RCS : PARIS
Code greffe : 7501

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de PARIS atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-S)

Numéro de gestion : 2016 B 00014
Numéro SIREN : 349 577 908
Nom ou dénomination : COMPAGNIE DES ALPES

Ce dépôt a été enregistré le 05/05/2022 sous le numéro de dépôt 42898

2021

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

incluant le rapport financier annuel

Compagnie des Alpes

SOMMAIRE

Édito 2
Interview 3
Acteur majeur du secteur des loisirs en Europe 4
Fondamentaux solides et discipline financière 6
Intéractions avec les écosystèmes 8
Partenaire engagé, au service des territoires et des collectivités 10
Création de valeur basée sur des savoir faire communs 12
Évolution de la gouvernance 14
Indicateurs clés 16

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

1.1 Activités, marchés et concurrence 20
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir 26
1.3 Historique 28

2 Facteurs de risques 31

2.1 Dispositifs de gestion des risques 32
2.2 Risques stratégiques 33
2.3 Risques opérationnels 35
2.4 Risques humains 36
2.5 Risques réglementaires et de conformité 37
2.6 Dispositifs de gestion de crise 38
2.7 Assurances – couverture de risques 38
2.8 Dispositifs de contrôle interne 39

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 43

3.1 Composition des organes d'administration et de direction 44
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 65
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux 70
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 88

4 Déclaration de performance extra-financière 91

4.1 Présentation de l'organisation et des enjeux du Groupe en matière de RSE 92
4.2 Enjeux sociaux 94
4.3 Enjeux environnementaux 105
4.4 Enjeux sociétaux 122
4.5 Note méthodologique du *reporting* RSE 130
4.6 Application de la Taxinomie Européenne 132
4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 137

5 Informations financières 141

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs 142
5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes 148
5.3 Comptes consolidés 150
5.4 Comptes sociaux 197

6 Capital social et actionnariat 215

6.1 Capital social 216
6.2 Actionnariat 221
6.3 Informations boursières 224
6.4 Politique d'information 225

7 Informations complémentaires 229

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes 230
7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel 231

Tables de concordance 232

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

Compagnie des Alpes

Document d'enregistrement universel 2021

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 31 janvier 2022 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 138 à 185 du Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2019/2020 déposé le 29 janvier 2021 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.
- 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.

En particulier, un tableau de correspondance est fourni dans le Document d'enregistrement universel en page 232, afin de permettre aux investisseurs de retrouver facilement des informations déterminées.

ÉDITO

Dominique MARCEL, *Président du Conseil d'administration*

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Comme l'ensemble du secteur des loisirs, dont la Compagnie des Alpes est un acteur majeur à l'échelle européenne, nous venons de traverser une crise sans précédent : les longues périodes de fermeture auxquelles nos sites ont été contraints ont fait perdre à la Compagnie des Alpes l'équivalent d'une année de chiffre d'affaires au cours des deux derniers exercices ! Pourtant, l'engouement pour la montagne et les loisirs est bien réel. Nous avons pu le mesurer dès qu'il a été possible d'accueillir des clients dans nos Domaines skiables et nos Parcs de loisirs, ce qui légitime la volonté du Groupe de retrouver au plus vite la trajectoire de croissance rentable qui était la sienne avant la crise.

La Compagnie des Alpes dispose pour cela d'actifs de qualité, à la fois attractifs et performants, dans lesquels elle a fortement investi au cours des dernières années. De plus, ses équipes sont prêtes à se surpasser pour offrir aux skieurs et aux visiteurs des moments inoubliables. Enfin, elle a su être agile et disciplinée pour faire face à la crise sur le plan financier : l'ajustement de ses dépenses opérationnelles, les mesures d'aides et de compensation dont elle a bénéficié, le soutien de ses créanciers et celui de ses actionnaires au travers de l'augmentation de capital réalisée avec succès en juin 2021, ont concouru ensemble à la préservation de sa trésorerie pendant la crise et à lui donner aujourd'hui les moyens de poursuivre sa politique d'investissements volontariste.

> **“La Compagnie des Alpes ne manque pas de projets pour dynamiser l'attractivité de ses sites et déployer des relais de croissance créateurs de valeur pour toutes ses parties prenantes.”**

Avec une nouvelle équipe de direction en place et l'appui de son Conseil d'administration, la Compagnie des Alpes est résolument tournée vers l'avenir. Des nouveaux développements en cours au Futuroscope à l'augmentation de la capacité hôtelière au Parc Astérix ou encore à l'accélération du développement du parc Bellewaerde, de l'aménagement continu de nos Domaines skiables à la diversification des loisirs de montagne, nous ne manquons pas de projets visant à dynamiser l'attractivité des sites et à déployer des relais de croissance avec l'ambition de continuer à créer de la valeur pour toutes les parties prenantes.

À l'heure où nous publions ce document, de nouvelle vague en nouveau variant, il est bien hasardeux d'envisager un terme précis à la crise sanitaire. Soyez néanmoins assurés que, tout en restant un partenaire engagé aux côtés des territoires et des collectivités, la Compagnie des Alpes saura continuer de s'adapter aux circonstances pour faire preuve de résilience ou de dynamisme selon l'évolution de la situation.

INTERVIEW

Dominique THILLAUD,
Directeur général

VOUS AVEZ REJOINT LA COMPAGNIE DES ALPES EN PLEINE CRISE SANITAIRE. QUELLES ONT ÉTÉ VOS PRIORITÉS ?

J'ai effectivement pris mes fonctions dans un contexte très particulier. Sur le plan opérationnel, alors que nos sites étaient fermés, il a fallu continuer à assurer le lien social et ajuster nos dépenses opérationnelles pour compenser au mieux la perte de chiffre d'affaires ; dans le même temps, nous nous préparions à rouvrir nos sites dès que cela serait rendu possible par les autorités. La **vigueur de la reprise** que nous avons enregistrée au cours de l'été 2021 témoigne de la soif du public pour vivre les émotions et les expériences que la Compagnie des Alpes sait proposer avec passion à ses visiteurs. Sur le plan financier, outre les économies réalisées, les aides et compensations perçues, les financements mis en place ou renégociés, la priorité a été de lancer une augmentation de capital pour retrouver des marges de manœuvre, une opération que nous avons menée avec succès. J'y vois le signe de l'adhésion que nous avons su créer chez nos actionnaires autour de la nouvelle phase de développement qui s'ouvre pour la Compagnie des Alpes, une phase qui intègre, au préalable de ses priorités stratégiques, deux postulats incontournables : la sécurité au travail et le "Triple Zéro" (Zéro Net Carbone, Zéro Déchets non valorisés et Biodiversité positive).

ALORS QUE LA CRISE SANITAIRE SE PROLONGE, COMMENT ABORDEZ-VOUS LA SITUATION ?

Nous restons extrêmement attentifs à l'évolution de la situation. La santé de nos visiteurs, comme celle de nos collaborateurs, est primordiale. De ce point de vue, le pass sanitaire ou vaccinal nous permet d'opérer dans des conditions presque normales tout en rassurant nos clients. Nous sommes néanmoins tributaires de dispositions concernant notamment les non-résidents, ce qui peut freiner le rebond que nous avons connu depuis le début de l'été 2021. **Je reste cependant optimiste,** même si nous avons clairement indiqué que l'exercice 2021/2022 serait une année de transition avant d'espérer retrouver nos niveaux d'activité et de résultats d'avant crise l'année suivante. La situation ne nous a pas empêché de prendre des initiatives, comme par exemple l'acquisition d'Evolution 2, la promotion d'offres de forfaits ou d'hébergement valables dans plusieurs de nos stations ou la remise en circulation d'un train direct entre Londres et Moûtiers-Bourg St-Maurice.

À PLUS LONG TERME, QUELLE EST VOTRE VISION POUR L'AVENIR DE LA COMPAGNIE DES ALPES ?

Nous sommes encore loin d'avoir exploité tout le potentiel de nos Domaines skiables et Parcs de loisirs. Qu'il s'agisse de créer de la nouveauté avec des attractions uniques, d'augmenter les capacités d'accueil et d'hébergement, fluidifier le parcours client, continuer à moderniser et aménager nos sites, notre objectif est de **créer de la préférence pour la Compagnie des Alpes** en offrant des expériences inédites et immersives. Ceci participe directement à la très grande satisfaction client tout en contribuant à la hausse de l'activité. De même, nous cherchons à amplifier l'exploitation de nos sites à la fois dans le temps et en proposant de nouvelles offres : nous sommes ainsi de plus en plus engagés dans la diversification des loisirs de montagne, été comme hiver, ce qui est aussi un moyen pour la Compagnie des Alpes de jouer pleinement son rôle de compagnon des territoires. Enfin, notre vision repose sur l'atteinte d'objectifs environnementaux ambitieux à l'horizon 2030, qu'il s'agisse de viser le zéro net carbone et le zéro déchet non valorisé, de gérer durablement nos ressources ou d'avoir un impact positif sur la biodiversité.

ACTEUR MAJEUR DU SECTEUR DES LOISIRS EN EUROPE

La Compagnie des Alpes opère des Domaines skiables et des Parcs de loisirs de grande renommée dans une démarche d'excellence opérationnelle et de qualité de service. Le Groupe a progressivement développé de nouvelles expertises transverses (distribution, digital, hébergement…) qui bénéficient à l'ensemble des sites.

UN PORTEFEUILLE DE DOMAINES SKIABLES ET DE PARCS DE LOISIRS

DOMAINES SKIABLES
Un leader mondial

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 plus de 1 million de journées-skieur.

PARCS DE LOISIRS
Un leader européen

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

10
GRANDS DOMAINES SKIABLES DU MASSIF ALPIN FRANÇAIS

14,0
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR (1)

12
PARCS DE LOISIRS DONT 7 HORS DE FRANCE

9,6
MILLIONS DE VISITES (2)

1 LA PLAGNE
2 LES ARCS
3 PEISEY VALLANDRY
4 TIGNES
5 Val d'Isère
6 friendlyMenuires
7 MÉRIBEL
8 Serre Chevalier Vallée
9 flaine
10 Samoëns, MORILLON, SIXT

1 Parc Astérix
2 Futuroscope
3 WALIBI
4 WALIBI
5 WALIBI
6 Grévin
7 Miniature
8 AQUALIBI
9 Bellewaerde
10 Bellewaerde
11 Family Park
12 Chaplin's

3 participations minoritaires
AVORIAZ 1800 · La Rosière · VALMOREL

1er actionnaire
CHAMONIX MONT-BLANC · megève

1 participation minoritaire
Le Jardin d'Acclimatation

(1) *Donnée 2018/2019 incluant le domaine des Deux Alpes sorti du périmètre en décembre 2020.*
(2) *Donnée 2018/2019.*

2018/2019 : dernière année de référence

Pour une vision plus pertinente de l'activité, les chiffres clés sont ceux de l'exercice 2018/2019, dernière année de référence avant le début de la crise sanitaire.

LA COMPAGNIE DES ALPES

5 129
NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS

1,3 Md€
D'INVESTISSEMENT DEPUIS 2014

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE (1,2)

400
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR DANS LE MONDE

220
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR EN EUROPE

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

DES EXPERTISES TRANSVERSES

Les activités de distribution de séjours et d'hébergement ainsi que de création de contenus et d'ingénierie sont mutualisées, tandis que le Groupe étend ses compétences, conformément notamment à sa volonté de diversification des activités en montagne. Par ailleurs, la Compagnie des Alpes exporte son expertise dans le cadre de missions d'assistance et de conseil dans diverses régions du monde.

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

AGENCES IMMOBILIÈRES

Un réseau de 12 agences immobilières en montagne.
28 bureaux immobiliers | 13 500 lits en gestion | 25 % de part de marché

EVOLUTION 2

Réseau d'écoles de ski et prestataire d'activités via un réseau de franchisés, acquis en 2021 dans le cadre de la politique de diversification et de développement des activités hiver/été de la Compagnie des Alpes, avec pour objectif le renforcement de l'offre *indoor* et *outdoor* pour les clients.

CDA MANAGEMENT

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 que ce soit en Afrique du Nord, en Asie, en Europe de l'Est ou encore au Moyen-Orient.

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.

(1) *Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».*
(2) *TEA/AECOM 2019 Report.*

FONDAMENTAUX SOLIDES ET DISCIPLINE FINANCIÈRE

Le modèle et la discipline financière de la Compagnie des Alpes lui ont permis de traverser la crise et de maintenir le cap de ses priorités stratégiques.

MAINTIEN DU CAP STRATÉGIQUE EN DÉPIT DE LA CRISE

Leader diversifié de l'industrie du tourisme et des loisirs

La force du modèle économique de la Compagnie des Alpes repose sur la complémentarité, en termes de saisonnalité et de localisation, des activités des Domaines de montagne et des Parcs de loisirs ainsi que sur leurs synergies. La croissance régulière et profitable de l'activité a été soutenue jusqu'au début de l'épidémie de Covid-19 en mars 2020.

Gestion des impacts financiers de la crise sur les opérations

Pour l'exercice 2020/2021, la gestion financière rigoureuse du Groupe, la diminution des charges opérationnelles et les mesures de chômage partiel ont permis de compenser plus de 40 % de la perte de chiffre d'affaires due aux fortes restrictions de l'activité imposées par la situation sanitaire.

UN EXERCICE 2020/2021 CONTRAINT PAR LA CRISE

DOMAINES SKIABLES > Saison d'hiver "blanche"

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Ouverture de certaines stations pendant quelques jours avant fermeture fin octobre* • *Préparation à rouvrir pour saison de Noël*	• *Stations fermées*	• *Stations fermées* • *Réouverture courant juin pour saison d'été*	• *Bonne saison d'été mais faible impact sur le chiffre d'affaires* • *Montée en puissance des nouvelles activités (mountain kart, tyrolienne)*

PARCS DE LOISIRS > Année tronquée mais réouverture des sites pour le pic d'activité de la saison estivale

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Bon début de saison Halloween malgré les restrictions sanitaires* • *Fermeture fin octobre avant la fin de la saison Halloween*	• *Sites fermés*	• *Réouverture échelonnée entre fin mai et fin juin selon les sites*	• *Activité très dynamique* • *Mise en place du pass sanitaire en France à partir du 21 juillet* • *Inondations en Belgique : fermeture à partir du 15 juillet de Walibi Belgium et Aqualibi*

Fort potentiel de reprise de l'activité

Si la crise est venue perturber les opérations, l'attractivité des sites est demeurée intacte. Le rebond enregistré dès la réouverture des sites pour la saison d'été 2021 en est la parfaite illustration. La priorité du Groupe est de continuer à exploiter le potentiel de reprise de l'activité, dans le respect des conditions dictées par la situation sanitaire.

Après de longues périodes de fermeture, le rebond de l'activité anticipé pour l'été 2021 a bien eu lieu.

Jusqu'à l'exercice 2018/2019

UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE

TCAM 2015/2016 à 2018/2019 du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes :

+ 3,5 % DOMAINES SKIABLES

+ 7,7 % PARCS DE LOISIRS

Exercices 2019/2020 et 2020/2021

UNE CRISE AFFECTANT L'ENSEMBLE DU MARCHÉ

Dans les Domaines skiables, la saison d'hiver 2019/2020 s'est terminée mi-mars et l'hiver 2020/2021 s'est soldé par une saison blanche.

Dans les Parcs de loisirs, seules les périodes estivales 2019/2020 et 2020/2021 ont pu être préservées dans un contexte sanitaire encore difficile.

Perte de chiffre d'affaires = manque à gagner total de plus de 800 M€ pour les 2 exercices

LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE

La Compagnie des Alpes dispose d'une situation financière suffisamment solide pour reprendre une trajectoire d'investissement offensive destinée à renforcer l'attractivité des sites, conforter sa position de leader et renouer avec sa dynamique de croissance profitable d'avant la crise sanitaire.

Cet objectif est soutenu par un plan d'investissement visant à **soutenir l'activité des Domaines skiables et des Parcs de loisirs** avec de nouveaux équipements et attractions, mais également à développer des **relais de croissance créateurs de valeur** pour accélérer le développement des sites.

Parallèlement, la Compagnie des Alpes accélère la mise en œuvre de sa politique RSE en se fixant des **objectifs environnementaux ambitieux,** dont notamment le Zéro Net Carbone, et en agissant en **acteur engagé pour ses territoires et parties prenantes.**

Pour améliorer ses performances, le Groupe s'appuie également sur sa **discipline financière,** ses **expertises mutualisées** mises au service de l'innovation et les **synergies** commerciales, marketing et de distribution entre ses domaines d'activité.

01 DYNAMISER L'ACTIVITÉ ET L'ATTRACTIVITÉ DES SITES

- Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées
- Développer les capacités d'accueil et la fluidité du parcours clients
- Renforcer la distribution à l'aide du digital

02 DÉPLOYER DE NOUVEAUX RELAIS DE CROISSANCE

- Être acteur de la diversification des loisirs de montagne
- Accélérer le développement des sites de loisirs
- Agilité sur la croissance externe

03 UNE ENTREPRISE PERFORMANTE & ENGAGÉE

- Discipline financière, synergies d'expertises et de distribution
- Focus RSE dont objectifs environnementaux ambitieux à horizon 2030
- Création de valeur partagée avec les territoires

TRÈS GRANDE SATISFACTION

La Très Grande Satisfaction est un pilier de la stratégie de la Compagnie des Alpes. Elle en est à la fois l'objectif et le cadre, guidant notamment les décisions d'investissements.

La satisfaction des **clients** est mesurée en continu pour chacun des sites en couvrant un vaste panel de critères relatifs aux attractions, à la qualité de l'accueil, aux temps d'attente, à la fluidité des parcours ou encore à l'ambiance et l'immersion. Cette démarche est également appliquée aux **collaborateurs** de toutes les filiales, leur engagement et leur motivation étant une priorité pour le Groupe et influant également sur la Très Grande Satisfaction des clients. Elle dicte également les relations du Groupe avec les **collectivités et territoires** dans un souci de partenariats fructueux et satisfaisants pour l'ensemble des parties.

Hiver 2020/2021 :
GESTION CONTINUE DE LA CRISE

- Adaptation permanente aux contraintes sanitaires : **sécurité des parties prenantes, protocoles d'ouverture des sites**
- **Mise en place de plans d'économies de coûts**
- Soutien des gouvernements : **aides et mesures de compensation**
- Mise en place de mesures de préservation de la trésorerie : **nouveaux financements et renforcement des fonds propres**

Été 2021 :
REPRISE VIGOUREUSE DE L'ACTIVITÉ

- **Dans les Parcs de loisirs, chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2020/2021 proche de celui de l'été 2019**
- **Fréquentation des Parcs de loisirs proche de celle de l'été 2019 (corrigée du sinistre Walibi Belgium et Dépense par visiteur très dynamique)**
- **Retraité des fermetures de 2 sites belges (inondations), chiffre d'affaires des Parcs de loisirs en hausse de 5,6% par rapport à l'été 2019**
- **Bonne croissance de l'activité Domaines skiables au 4ème trimestre**

INTÉRACTIONS AVEC LES ÉCOSYSTÈMES

COOPÉRER AVEC TOUS LES ACTEURS DE LA MONTAGNE

Opérant les remontées mécaniques, mais aussi le plus souvent les pistes de ski, la Compagnie des Alpes collabore avec tous les acteurs de la montagne. Ses activités et ses projets contribuent directement et indirectement au dynamisme et à l'économie des stations et de l'écosystème des territoires où elle est implantée.

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 de la Compagnie des Alpes participent à l'attractivité des stations et enrichissent l'expérience client. Ils sont en partie prévus dans le cadre des DSP. Les investissements concernant les installations sont majoritairement réalisés en dehors des 4 à 5 mois d'hiver qui concentrent l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe. En contrepartie de ses investissements, 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 du Groupe.

L'IMMOBILIER EN STATION

Pour l'hébergement, le Groupe 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 de son propre réseau d'agences immobilières et de la force de distribution de sa filiale Travelski.

LES PARTIES PRENANTES SPÉCIFIQUES

Acteur économique local et pourvoyeur d'emplois, la Compagnie des Alpes travaille de manière très rapprochée avec les collectivités, offices de tourisme, hébergeurs, écoles de ski, opérateurs de transport urbain, propriétaires…

L'activité des remontées mécaniques est principalement exercée 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,…) 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 ».

LA POSITION DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

La commercialisation des forfaits se fait soit de façon directe, soit de façon intermédiée notamment à travers des Grand Hébergeurs, professionnels du tourisme ou des Tour-Opérateurs. Pour la saison de ski, hors contexte Covid, la clientèle des stations de la Compagnie des Alpes est à environ 40 % étrangère (principalement Royaume-Uni, Belgique et Pays-Bas).

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES DOMAINES SKIABLES

1. **Sécuriser l'activité sur le long terme**
2. **Enrichir l'offre de ski et l'expérience client**
3. **Développer durablement les activités**
4. **Optimiser la fréquentation en station**
5. **Diversifier les loisirs de montagne**

Développement de nouvelles activités

En 2021, l'acquisition d'EVOLUTION 2 a permis d'élargir l'offre d'**activités *outdoor***. Le Groupe a également lancé dans son site de Grand Massif un projet pilote de diversification des activités d'hiver hors ski et d'été (tyrolienne, *mountain kart*, VTT, logements insolites…).

Les **initiatives multi-sites** ont été renforcées avec le Pass Multicimes pour l'hébergement ou encore le rétablissement de la liaison ferroviaire directe entre Londres et la Vallée de la Tarentaise. Enfin, le déploiement sur l'ensemble des stations d'Impact, outil de **modélisation de l'enneigement**, est quasi-finalisé. Utilisé pour produire la « juste quantité » de neige de culture et définir les stratégies d'investissement dans les remontées mécaniques, il est également partagé **avec les partenaires**.

ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES PARCS DE LOISIRS

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. 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 pendant les périodes d'Halloween et de Noël.

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. 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 INVESTISSEMENTS

L'aménagement, les attractions et l'équipement des Parcs de loisirs renforcent leur attractivité et leur capacité. La Compagnie des Alpes développe les capacités hôtelières des 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. Le Groupe cherche par ailleurs à poursuivre la désaisonnalisation de son activité en renforçant l'événementialisation des périodes d'Halloween et de Noël. Dans certains de ses sites, il vise également à capitaliser sur l'existence de parcs *second gate* pour allonger la durée de visite.

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.

En France, les sociétés du Groupe sont actives au sein de la chambre interprofessionnelle du 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 intermédiée. Une partie des ventes de billets d'entrée est réalisée par des revendeurs : comités d'entreprise, professionnels du tourisme, ce qui permet de diversifier la base de clientèle.

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES PARCS DE LOISIRS

1. **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées**
2. **Accélérer les ventes internes**
3. **Renforcer la connaissance client**
4. **Valoriser le capital humain**
5. **Accélérer le développement des parcs**

De grands projets d'investissement pour accélérer le développement des parcs

Renforcée en 2021, la participation de la Compagnie des Alpes au capital du **Futuroscope** est dorénavant de 80 %. Fort d'un nouveau bail signé pour une durée de 30 ans, le Groupe engage un plan d'investissement de 200 M€ sur une durée de 10 ans pour accroître la capacité et l'attractivité du parc. Un plan additionnel de 100 M€ sur 10 ans sera consacré par ses partenaires à un hôtel, des écolodges et un parc aqualudique qui seront exploités par la Compagnie des Alpes.

Visant à capitaliser sur le succès de la stratégie hôtelière du **Parc Astérix**, le projet Grand Astérix consiste dans un premier temps à étendre la capacité d'hébergement à 565 chambres à l'horizon 2025 (contre 450 en 2021) tout en étudiant différents projets pour atteindre potentiellement 860 chambres à l'horizon 2026.

L'augmentation de la capacité et le rehaussement du positionnement qualitatif de **Bellewaerde** visent à transformer ce parc local en parc de référence avec un plan d'investissement de l'ordre de 100 M€ sur les 10 prochaines années.

PARTENAIRE ENGAGÉ, AU SERVICE DES TERRITOIRES ET DES

La Compagnie des Alpes amplifie ses engagements en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale. À cet effet, le Groupe a défini une politique RSE dont la déclinaison participe à son rôle d'acteur engagé vis-à-vis des territoires et des collectivités.

DES RELATIONS DE TRAVAIL MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUES

- **Fierté d'appartenance** des collaborateurs à la Compagnie des Alpes
- **Sécurité au travail**
- **Formation professionnelle qualifiante** et insertion des jeunes dans l'emploi
- Des parcours professionnels enrichissants et **favorisant la parité**
- CDA notée **84/100 en moyenne selon l'index d'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes *

UNE APPROCHE DE CO-CONSTRUCTION AVEC LES TERRITOIRES

- **Accompagner le dynamisme régional et les initiatives locales**
- **Soutenir** la culture, le sport et les programmes socio-éducatifs dans **les régions**
- **Plus d'1 Md€ d'investissements de la Compagnie des Alpes depuis 2014** sur l'ensemble des sites
- **Génération de 3 à 4 emplois indirects** (en fonction des sites) par emploi direct dans un site
- **Plus de 90 % des flux économiques vers les territoires (fournisseurs locaux, collaborateurs, investissements sur site, État et collectivités)**

GESTION DE LA SITUATION 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 et à la poursuite de ses engagements de mécénat.

* *Index réglementaire mis en place par le Ministère du travail français.*

COLLECTIVITÉS

UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE LISIBLE ET FORTE

DES OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX AMBITIEUX ÉCHELONNÉS À L'HORIZON 2030

01 ZÉRO NET CARBONE

- **Partenariat dameuse bas-carbone :** une 1ère dameuse 100 % électrique et 100 % "made in Alpes" pour l'hiver 2021/2022, puis hybride (hydrogène/électricité) et 100 % hydrogène pour l'hiver 2022/2023
- 5 Parcs de loisirs certifiés 50 001 en 2025
- Zéro fioul et remplacement cogénération gaz (2026)
- Migration des flottes de véhicule (priorité *in-park*)

02 GESTION DURABLE DES RESSOURCES ET ZÉRO DÉCHET NON VALORISÉ

- 1 **observatoire de l'eau** dans chaque Domaine skiable (2025) et partenariat de recherche sur l'impact des domaines
- A minima, 3 **reconditionnements** annuels d'engins de damage
- **Réduire d'1/3 les ordures ménagères** d'ici 2025 dans les Parcs de loisirs

03 IMPACT POSITIF SUR LA BIODIVERSITÉ

- **L'observatoire** environnemental de Flaine fête ses 15 ans : continuité dans les Domaines skiables et élargissement aux Parcs de loisirs
- **Zéro-phyto** dans la gestion des espaces verts d'ici 2024 (Parcs de loisirs)
- Augmentation de **l'alimentation durable** en restauration à 5 et 10 ans
- Réhabilitation de 30 **zones humides** dégradées en 10 ans
- **"Nature 2050"** : engagement depuis 4 ans, prolongé pour 3 ans
- **Sensibiliser, éduquer et inspirer nos clients :** Altitude Expériences, Aiguille Rouge, partenariat EAZA à Bellewaerde…

CRÉATION DE VALEUR BASÉE SUR DES SAVOIR FAIRE COMMUNS

La Compagnie des Alpes poursuit le développement de ses deux activités, les Domaines skiables et les Parcs de loisirs, en s'appuyant sur des savoir-faire communs. Hors impact de la crise sanitaire en 2020 et 2021, son modèle bénéficie du dynamisme du secteur du tourisme tendanciellement en plein essor.

TENDANCES SECTORIELLES

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'hiver hors ski et d'été en montagne ainsi que celles 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 et l'essor des activités de nature est un levier additionnel pour les Domaines skiables.

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 10/11 de ce cahier).

LES RESSOURCES

INVESTIR

Humaines

- **MASSE SALARIALE**
  De 185 M€ en 18/19 à 175 M€ en 20/21, 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**
  Maintien d'un effort significatif malgré la crise : ils s'établissent à 144 M€ en 20/21
- **DETTE NETTE**
  De 540 M€ en 18/19 à 502 M€ (hors IFRS 16) en 20/21

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 et 20/21 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 : Futuroscope, Parc Astérix et Walibi Holland

ACCUEILLIR

Humaines

- De 3 000 ETP non-permanents accueillis régulièrement chaque année à 1 354 en 20/21

Foncières

- 10 Domaines skiables, 9 parcs *outdoor* et 3 sites *indoor*

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 = 2 937 ETP : 18 % d'encadrants, dont 39 % sont des femmes

Naturelles

- Conditions météorologiques et climatiques

Immatérielles

- 2 sites certifiés Green Globe, 2 sites certifiés ISO 50001, 1 site labellisé Flocon Vert

COOPÉRER ET INTERAGIR

Financières

- Plusieurs centaines de millions d'euros d'achats

Sociétales

- En 19/20 et 20/21 : collaboration étroite avec l'ensemble des parties prenantes nationales et locales pour la gestion de la crise sanitaire et de ses impacts

En 2020/2021, l'impact sur le chiffre d'affaires de la crise sanitaire et des mesures liées ont conduit la Compagnie des Alpes à continuer d'ajuster ses dépenses opérationnelles et ses investissements, comme elle l'avait déjà fait lors de l'exercice précédent. Les aides exceptionnelles reçues de l'État et l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 font également de cette période d'activité un exercice non représentatif du modèle intrinsèque de création et de partage de valeur de la Compagnie des Alpes.

LES SAVOIR-FAIRE

LES LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR

INVESTIR

- 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

DISTRIBUER ET VALORISER LES FLUX

- 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

ACCUEILLIR

- 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

OPÉRER ET SÉCURISER

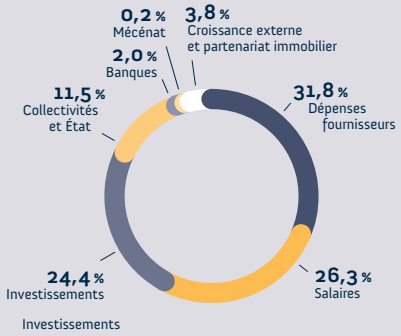
- Maintenir l'excellence opérationnelle et améliorer la qualité des services
- La sécurité comme ADN
- Développer l'engagement et la motivation des salariés
- Consommer moins et mieux pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe

COOPÉRER ET INTERAGIR

- 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

LES IMPACTS

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2020/2021

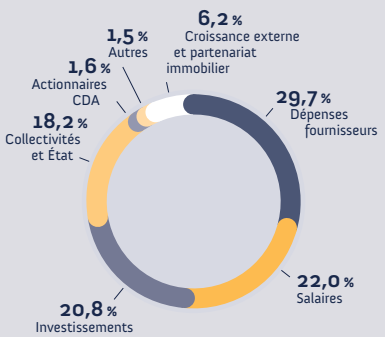


La répartition en pourcentage des flux économiques sortants vers les parties prenantes pour l'exercice 2020/2021 reflète l'impact de la crise sanitaire sur l'activité et les mesures prises dont :

- l'effort du Groupe pour maintenir un certain niveau d'investissement
- le recul du poste Collectivités et États directement lié à la baisse de l'activité, plus particulièrement des remontées mécaniques
- la hausse du coût de l'endettement net
- l'absence de dividende versé aux actionnaires au titre de l'exercice 2019/2020

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2018/2019

Dernière année de référence avant la crise sanitaire



ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes sont dissociées depuis le 1er juin 2021. Dominique Marcel, qui était jusqu'à cette date Président-Directeur général de la Compagnie des Alpes, a conservé ses fonctions de Président du Conseil d'administration tandis que Dominique Thillaud, qui avait rejoint le Groupe le 25 mars 2021 en tant que Directeur général délégué, a été nommé Directeur général. Loïc Bonhoure qui occupait jusqu'au 31 mai 2021 le poste de Directeur général adjoint a été nommé Directeur général délégué.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration est composé de **14 Administrateurs**, dont **4 indépendants** et **2 représentant les salariés**, et d'**un Censeur**.

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 ainsi que la prise en compte de l'intérêt social de l'entreprise, assurée en particulier par la présence d'administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.

Dominique MARCEL	Président
Antoine SAINTOYANT	Vice-Président
Jacques MAILLOT*	Censeur
Jean-François BLAS *Représentant de Sofival*	Administrateur
Marion CABROL *Représentant de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)*	Administrateur
Alain DENIZOT *Représentant de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes*	Administrateur indépendant
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur indépendant
Emmanuelle JIANOUX *Représentant de Crédit Agricole des Savoie*	Administrateur
Clothilde LAUZERAL	Administrateur
Carole MONTILLET	Administrateur indépendant
Maria PAUBLANT *Représentant de Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes*	Administrateur
Rachel PICARD*	Administrateur indépendant
Sophie SASINKA	Administrateur représentant les salariés
Benoît SPRIET	Administrateur représentant les salariés
Arnaud TAVERNE	Administrateur

* *Cf. page 45.*

3 COMITÉS SPÉCIALISÉS ASSISTENT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

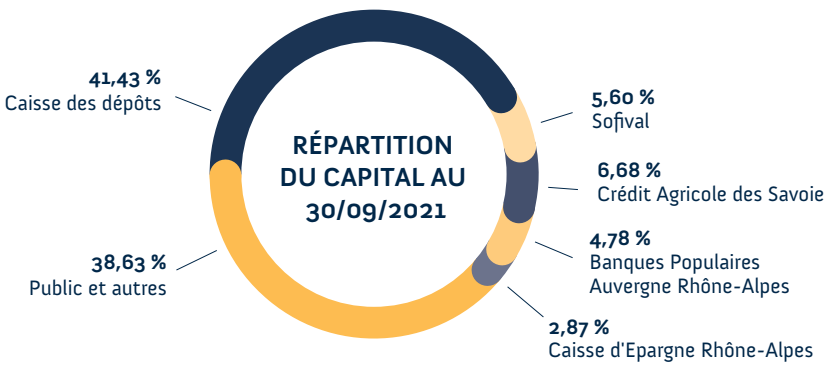
● Le Comité de la stratégie ● Le Comité des nominations et des rémunérations ● Le Comité d'audit et des comptes

Exercice 2020/2021

12 NOMBRE DE RÉUNIONS

87 % TAUX DE PARTICIPATION

50 % PARITÉ HOMMES/FEMMES



LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Directeur général est épaulé par un Directeur général délégué et s'appuie sur un Comité exécutif. Afin de mettre en œuvre les priorités stratégiques présentées en juin 2021, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation pour le pilotage de ses opérations en distinguant les Domaines skiables et Activités *Outdoor*, la Distribution et l'Hébergement, et les Parcs de loisirs. Le Comité exécutif a évolué en conséquence et a été également élargi afin de réunir l'ensemble des fonctions impliquées dans le déploiement de la stratégie.

Dominique THILLAUD

Directeur général

Loïc BONHOURE

Directeur général délégué

Yariv ABEHSERA

Directeur distribution & hébergement

Marie ARTAUD-DEWITTE

Directrice affaires juridiques et conformité

Alexia CADIOU

Directrice financière

François FASSIER

Directeur Parcs de loisirs

Sandra PICARD

Directrice communication, marque et RSE

Laurence PIROUÉ

Directrice ressources humaines Groupe

David PONSON

Directeur Domaines skiables et activités outdoor

Emmanuel VIENNOT

Directeur digital et systèmes d'information

Composition du Comité exécutif au 6 septembre 2021.

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.

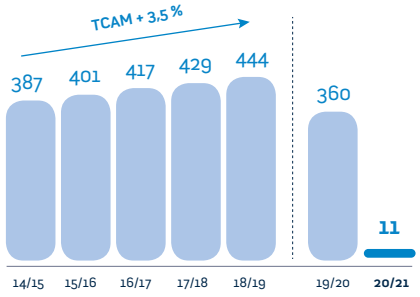
Les relations avec les parties prenantes classiques (fournisseurs et partenaires, clients, salariés) sont gérées à la fois localement et globalement par les fonctions support du Groupe.

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

INDICATEURS CLÉS

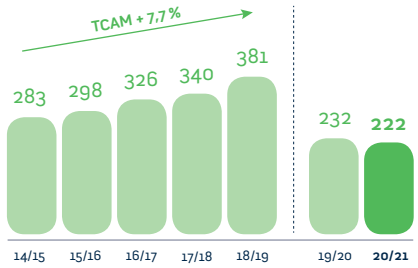
Après avoir atteint en 2018/2019 des niveaux d'activité et de résultats records, la trajectoire de croissance profitable de la Compagnie des Alpes a été brutalement interrompue par la crise sanitaire à partir de mars 2020. Plus encore qu'en 2019/2020, l'exercice 2020/2021 a été marqué par les longues périodes de fermeture des sites. Le Groupe a néanmoins enregistré une très forte reprise de son activité au 4ème trimestre 2020/2021.

DOMAINES SKIABLES (1)(2)
Chiffres d'affaires



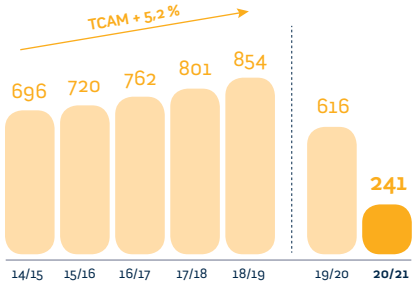
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(3)
Chiffres d'affaires



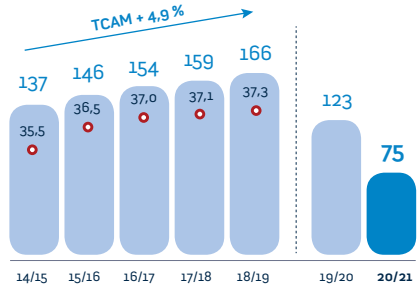
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

GROUPE (2)(3)(4)
Chiffres d'affaires



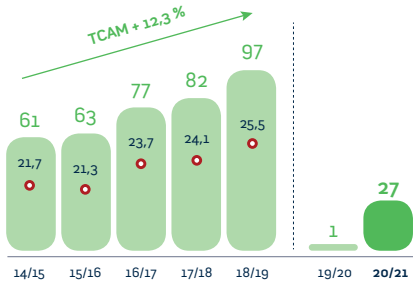
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

DOMAINES SKIABLES (1)
EBO et marge d'EBO*



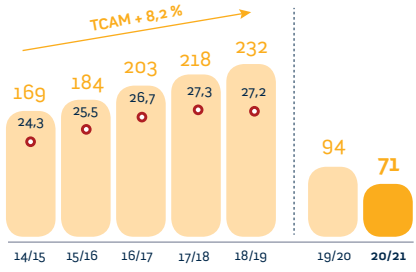
● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(2)
EBO et marge d'EBO*



● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

GROUPE (1)(3)
EBO et marge d'EBO*

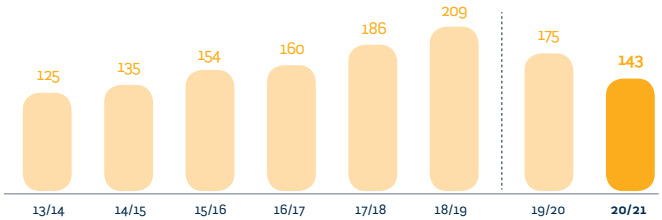


● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

Perspectives
La Compagnie des Alpes anticipe, pour son exercice 2021/2022, une activité encore impactée par les conséquences de la crise sanitaire ainsi qu'une hausse de certaines charges d'exploitation. À condition que la situation sanitaire ne se dégrade pas à nouveau, le Groupe envisage ensuite un retour de son chiffre d'affaires et de son EBO à leurs niveaux d'avant crise à partir de 2022/2023, puis une reprise de la trajectoire de croissance de son chiffre d'affaires et de son taux de marge d'EBO lors des exercices suivants.

(1) Les données 2013-2017 par domaine d'activité sont retraitées pour prendre en compte les reclassements entre Business Units opérés par le Groupe depuis 2017/2018.
(2) Excluant les 2 Alpes depuis décembre 2020.
(3) Incluant Family Park à compter d'avril 2019.
(4) Le chiffre d'affaires Groupe, qui inclut la BU Holdings et Supports, intègre Travelfactory depuis janvier 2018.
** EBO et marge d'EBO pre IFRS 16 jusqu'en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.*

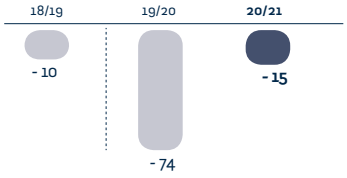
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS *(en M€)*



Afin de préserver sa position de liquidité, la Compagnie des Alpes a ajusté ses investissements au cours des deux derniers exercices. À noter qu'en 2020/2021, le Groupe a perçu 51 M€ du produit de cession des actifs des 2 Alpes, le solde net des dépenses d'investissement atteignant donc 92 M€. Conformément à la volonté du Groupe de reprendre sa trajectoire d'investissements, leur montant devrait se situer en moyenne à environ 210 M€ par an entre 2021/2022 et 2024/2025, dont une enveloppe de l'ordre de 160 M€ en 2021/2022.

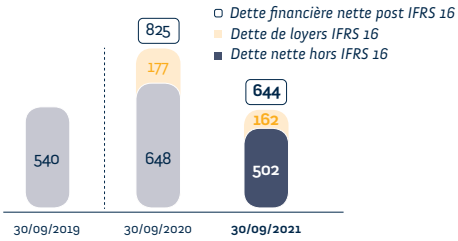
FREE CASH FLOW [1] *(en M€)*

Outre la maîtrise de ses investissements, le Groupe a maintenu tout au long de la crise ses efforts pour réduire ses coûts de structure et de fonctionnement. En 2020/2021, ces réductions de charges d'exploitation lui ont permis de compenser à hauteur de 41% le manque à gagner au niveau de son chiffre d'affaires par rapport à l'exercice 2018/2019. Le Groupe a par ailleurs bénéficié en 2020/2021 d'un montant total d'aides et d'indemnités de 189 M€ dont 168 M€ nets de compensation partielle des coûts fixes pour les sociétés de remontées mécaniques en France.



DETTE FINANCIÈRE NETTE *(en M€)*

Grâce à l'augmentation de capital réalisée en juin 2021, l'endettement net du Groupe hors IRFS 16 a diminué de 146 M€ en 2020/2021 pour atteindre 502 M€ au 30 septembre 2021. Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162 M€, l'endettement net du Groupe post IFRS 16 s'élève à 664 M€ contre 825 M€ au 30 septembre 2020, soit une diminution de 161 M€. Le Groupe vise un niveau de levier d'endettement financier (Dette nette hors IFRS 16 / EBO hors IFRS 16) compris entre 3,0 x et 3,5 x à fin septembre 2022, puis un niveau inférieur à 2,5 x à partir de fin septembre 2023.



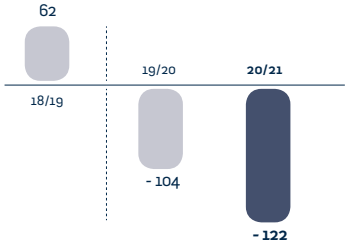
POSITION DE LIQUIDITÉ *(au 30/09/2021)*

Au cours de l'exercice, le Groupe a sécurisé sa position de liquidité pour faire face à la crise sanitaire. Au-delà des mesures d'économies et de l'adaptation de ses investissements, le Groupe a bénéficié d'aides et de mesures de compensation de ses coûts fixes (189 M€), mis en place en décembre 2020 un PGE Saison (269 M€), perçu le produit de cession des actifs des 2 Alpes (51 M€), prorogé en avril 2021 son premier PGE (200 M€) dont le remboursement a été rééchelonné entre 2023 et 2026. Il a ensuite encaissé le produit net de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 (227 M€) avant de connaître une forte reprise de son activité au 4ème trimestre. Le Groupe a ainsi clos l'exercice avec une position de liquidité s'élevant à 696 M€. Cette position est constituée de la trésorerie disponible (350 M€), de lignes de crédit disponibles (214 M€) et de lignes de découvert non tirées (132 M€).

696 M€

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE *(en M€)*

Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire et des dépréciations de goodwill des Parcs de loisirs enregistrées pour un montant de 55 M€, le résultat net part du Groupe de l'exercice 2020/2021 s'établit à -122 M€ malgré la comptabilisation d'un produit d'impôt courant et différé de 20 M€. Il se compare à un résultat net part du Groupe de -104 M€ en 2019/2020, qui incluait également des dépréciations de goodwill concernant les Parcs de loisirs et Travelfactory pour un montant total de 49 M€.



DIVIDENDE

Compte tenu de la crise sanitaire et de ses conséquences sur l'activité, le Conseil d'Administration proposera à la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra le 10 mars 2022 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2020/2021. Le Groupe a néanmoins pour objectif de revenir à un taux de distribution au moins équivalent à celui d'avant crise à partir de 2022/2023 (au titre de l'exercice 2021/2022), un objectif que le Groupe juge parfaitement compatible avec sa stratégie de croissance et d'investissements.

(1) Free cash flow pre IFRS 16 en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.

TOILETTES

1

PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE 20

1.1.1 Domaines skiables (4,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 20

1.1.2 Parcs de loisirs (92,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 23

1.1.3 Holdings et supports (3,0 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 25

1.2 STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR 26

1.3 HISTORIQUE 28

Après un exercice 2019/2020 fortement marqué par la pandémie de Covid-19 et les mesures de confinement, l'exercice 2020/2021 a été encore plus impacté par de longues périodes de fermeture imposées, à cause de la crise, par les gouvernements des pays dans lesquels la Compagnie des Alpes opère ses sites. Cependant, le 4e trimestre de l'activité des Parcs de loisirs a été marqué par une reprise dynamique. Ainsi, cet exercice se décompose en trois périodes distinctes :

- *un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;*
- *un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;*
- *puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.*

C'est pour cette raison que toute comparaison, en termes d'activité ou de fréquentation, par rapport à l'exercice précédent est rendue difficile. ***Cependant, l'exercice 2018/2019 (dernier exercice non impacté par les conséquences de la crise sanitaire) reste la référence.***

1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec plus de 5 millions de visites reçues en 2020/2021 dans ses 23 (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 10 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 (3).

1.1.1 DOMAINES SKIABLES (4,8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 10 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 (4)

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

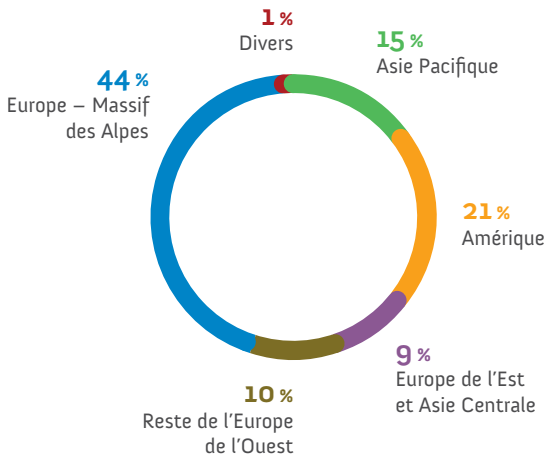
Il totalisait avant la crise du Covid-19 près de 400 millions de journées-skieur (y compris les stations *in-door*) et proposait 6 millions de lits commerciaux, essentiellement concentrés dans les pays industrialisés.

Pour la saison 2019/2020 (5), 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 1er décembre 2020, et le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture de son site de Grévin Montréal au Canada.
(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) Le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture du son site de Grévin Montréal au Canada.
(4) Source : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».
(5) 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 des saisons 2020/2021 et 2019/2020 ne sont plus représentatifs à cause de la fermeture des domaines sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. 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 représentait un marché de 6,5 Mds€.

Les acteurs sur le marché européen sont très nombreux et n'opèrent généralement que sur un seul site. La Compagnie des Alpes est, avec le groupe suédois Skistar, 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 [3] 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 (*km²*)	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations [1]
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

(1) 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.

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Les chiffres 2020/2021 ne sont donc pas représentatifs. En revanche, au cours de la saison 2019/2020, 44,9 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur était estimée par Domaines skiables de France à 27,2 €. Le marché français du ski représentait donc 1 221 M€.

La clientèle était 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 occupait, 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 acteurs les plus significatifs, après la Compagnie des Alpes, sont Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière), S3V (Courchevel, La Tania et Méribel Mottaret) et la SATA (l'Alpe d'Huez, La Grave et Les Deux Alpes).

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

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Le chiffre d'affaires ainsi que les journées-skieur ne sont plus représentatifs et donc, ne sont plus mentionnés par domaines.

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 : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Moutain Tourism ».

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.

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

Tignes

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

Les Trois Vallées : Les Menuires et Méribel

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

Les Menuires

La « Station des Grands Espaces » a ouvert en 1964. Elle est rapidement devenue l'un des symboles du développement du ski en France et figure aujourd'hui dans le palmarès de tête des domaines skiables européens.

Près de la moitié des pistes sont couvertes par de l'enneigement de culture, garantissant aux clients un ski de qualité jusqu'à la fin du mois d'avril.

Méribel

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

La Compagnie des Alpes exploite les stations des Ménuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina.

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.

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.

Les Deux Alpes

Le domaine skiable des 2 Alpes est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

1.1.2 PARCS DE LOISIRS (92,2 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 cours de son exercice 2020/2021, le groupe Compagnie des Alpes exploite 13 [1] sites, représentant près de 4,8 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 était estimé avant la crise sanitaire liée au Covid-19 à plus de 160 millions de visiteurs [2].

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 (hors France)	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.

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

Les segments sur lesquels est présente la Compagnie des Alpes (parcs à thème, parcs animaliers, parcs aquatiques, et parcs d'attractions) comptaient, avant la crise du Covid-19, 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 2020/2021, 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 Gosciny, créateurs d'Astérix.

(1) La Compagnie des Alpes a fermé le 16 septembre 2021 son site de Grévin Montréal au Canada.
(2) Source : IAAPA Global Theme and Amusement Park Outlook – 2015/2019.
(3) Source : SNELAC – Rapport d'activité 2017.

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 42 attractions (7 à sensations fortes, 20 familiales et 15 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, le troisième hôtel 4*, avec 150 chambres et un restaurant de 300 places, Les Quais de Lutèce, qui avait été construit l'année dernière, a pu cette année, pleinement accueillir des visiteurs. Il a d'ailleurs été récompensé du prix du meilleur hôtel thématisé en 2020 par les prestigieux *Thea Award*. La capacité hôtelière totale du parc est maintenant de 450 chambres.

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 79,0 M€ et accueilli plus de 1,32 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 l'année dernière son premier *roller coaster*, Objectif Mars, qui offre au visiteur une expérience immersive au sein d'un centre d'entraînement spatial. Cette attraction a confirmé pleinement cette année les très bonnes notes de satisfactions données par les visiteurs l'année dernière. Il avait obtenu en 2020 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 2020/2021 un chiffre d'affaires de 52,6 M€ et sa fréquentation s'établit à 819 000 visiteurs.

Grévin Paris

Situés dans le 9e 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 particulièrement souffert cette année de la crise sanitaire et a dû rester fermé de longs mois. Cependant, la fin de l'exercice a été dynamisée avec d'importantes retombées médias par l'inauguration de Cyril Hanouna à la fin du mois d'août et de Sophie La Girafe en septembre.

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2020/2021 s'élève à 4,2 M€ et le musée a accueilli 215 000 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 1/30e 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 encore sa mue avec le lancement des travaux pour une nouvelle zone qui sera inaugurée l'année prochaine.

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 14,3 M€ pour l'exercice 2020/2021 et la fréquentation s'élève à plus de 472 000 visiteurs.

Le parc néerlandais Walibi Holland

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

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 22,0 M€ au cours de l'exercice 2020/2021 et accueilli 505 000 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 inauguré son nouveau mega-coaster, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un European Star Award 2021 et un Parksmania Award.

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 bénéficié pleinement cette saison de l'attraction, inaugurée l'année dernière, baptisée Wakala, une montagne russe familiale dans la zone Canada du parc. Cette attraction a confirmé cet été son classement comme attraction préférée des visiteurs.

Aquapark

L'Aquapark se situe aux portes du site de Bellewaerde (*second gate*) et est un parc aquatique *indoor* de 3 000 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 2020/2021 des quatre parcs belges est de 31,4 M€. La fréquentation s'établit à 950 000 visiteurs.

Le parc autrichien de Familypark

La Compagnie des Alpes a acquis, le 1er avril 2019, Familypark, le 1er 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 2020/2021, Familypark a réalisé un chiffre d'affaires de 14,9 M€ et la fréquentation s'établit à 409 000 visiteurs.

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

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.

Grévin Montréal

Le 16 septembre dernier, le Groupe a annoncé sa décision d'arrêter l'activité de son site Grévin Montréal qui a notamment souffert d'une baisse de fréquentation pendant la crise sanitaire fragilisant encore la perspective d'atteinte de son équilibre économique.

Pour l'exercice 2020/2021, Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de 3,3 M€ et attiré plus de 151 000 visiteurs.

1.1.3 HOLDINGS ET SUPPORTS (3,0 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

Cette section regroupe d'une part les activités de Conseil portées par CDA Management et CDA Beijing et les activités de distribution et d'hébergement portées par la nouvelle Division Distribution & Hospitality.

1.1.3.1 Activité de Conseil

Forte de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiables et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil. 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 Bejing, cette dernière portant notamment les contrats réalisés en Chine.

1.1.3.2 Activité de Distribution & Hospitality

La Division Distribution & Hospitality des Domaines de montagne hiver/été (anciennement Activité de Distribution) a été officiellement créée à l'occasion de la présentation des nouvelles orientations stratégiques du Groupe présentées lors de la publication de ses résultats semestriels en juin 2021. Son Directeur est membre du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

Cette division comprend le groupe Travelfactory ainsi que, compte tenu de leur activité similaire à celle de Travelfactory, celle de SC2A, Pierre & Neige et SCIVABEL. À partir du 1 octobre 2021, elle prendra aussi en compte l'activité du réseau d'agences immobilières de la Compagnie des Alpes, qui sera consolidé à partir de cette date.

Aujourd'hui, l'hébergement et la distribution sont essentiels pour maximiser la fréquentation en station. C'est pourquoi cette nouvelle division a comme responsabilité de :

- maximiser la création de lits chauds et de réchauffer les lits froids ;
- fluidifier, enrichir et simplifier le parcours clients ;
- améliorer l'expérience en exploitant l'hébergement adapté 4 saisons.

L'activité de Travelfactory, sur l'exercice 2020/2021 est en baisse à cause de l'impact de la crise sanitaire sur son activité et à la fermeture des Domaines skiables tout au long du cœur de la saison.

Pour l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires de cette Division Holdings et supports s'élève à 7,4 M€.

1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

L'exercice 2020-2021 est singulier dans la trajectoire stratégique du Groupe. L'entreprise a en effet été impactée par la pandémie de Covid-19 qui l'a contrainte une nouvelle fois à partir de fin octobre 2020 à fermer l'ensemble de ses sites pour ne les rouvrir de façon échelonnée qu'à partir de mai/juin 2021 pour ses parcs de Loisirs, et à partir de juin pour l'activité été de ses domaines de montagne. Le quatrième trimestre a démontré l'attractivité de l'ensemble des sites de la Compagnie des Alpes, l'appétence du public pour les loisirs qu'elle propose et la capacité du Groupe à tirer pleinement parti du rebond attendu.

Malgré la forte baisse d'activité enregistrée en 2019/2020 (- 28 %) et plus encore au 1er semestre 2020/2021 (- 93 %), soit près d'une année de chiffre d'affaires perdue en 18 mois, le Groupe s'est attaché **à protéger sa liquidité** :

- **Les financements du Groupe ont été sécurisés :** après avoir mis en place un Prêt Garanti par l'État (PGE) de 200 M€ en juin 2020, le Groupe a souscrit un PGE Saison de 269 M€ en décembre 2020. La décision de prolonger le premier PGE et de l'amortir sur 4 ans, c'est-à-dire jusqu'à l'exercice 2025/2026 a été prise en juin 2021 ;
- **Sur le plan des dépenses, la baisse de chiffre d'affaires a été compensée partiellement par des économies** sur coûts de structure et de fonctionnement à hauteur de près de 41 % de la perte de chiffre d'affaires), et un ajustement de ses investissements (143 M€ investis, et 51 M€ perçus au 1er semestre au titre du produit de cession des actifs dans le cadre de la résiliation anticipée de la Délégation de Services Public des Deux Alpes, soit 92 M€ d'investissements nets sur l'année) ;
- **Le Groupe a par ailleurs perçu des subventions**, notamment 168,3 M€ nets au titre de la compensation partielle des coûts fixes des sociétés de remontées mécaniques en France et 21,1 M€ d'autres aides et subventions en France et à l'étranger ;
- **Enfin**, afin de retrouver une flexibilité financière cohérente avec ses ambitions de croissance, **le Groupe a réalisé en juin 2020 une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 231 M€.**

Au final, la dette nette du Groupe s'élève à 664 M€ post-IFRS 16 au 30 septembre 2021, équivalent à 502 M€ hors-IFRS 16, soit une situation meilleure qu'avant crise. Fort d'un bilan sain, la Compagnie des Alpes entend accélérer la stratégie de développement de ses sites, créatrice de valeur, en conservant pour boussole la Très Grande Satisfaction de ses visiteurs, de ses collaborateurs et de ses parties prenantes au premier rang desquelles les collectivités locales.

La stratégie du Groupe s'articule autour de trois piliers :

- **Sécuriser ses fondations :** l'impact du changement climatique fait l'objet d'analyses propriétaires sur chacun des sites de montagne exploités ; ces études permettent à la fois de confirmer les perspectives d'activité à horizon 2060, mais également d'orienter plus efficacement nos investissements sur les sites de montagne. La société travaille par ailleurs à renforcer l'ensemble des services qu'elle propose sur ses stations, de sorte à améliorer le service rendu aux collectivités et aux clients finaux : la digitalisation en est un axe majeur ; les actions menées pour renforcer l'hébergement et le nombre de lits chauds en station en est un autre. La société renforce par ailleurs les investissements capacitaires sur ses parcs, ainsi que l'offre de boutiques et de restauration, de sorte à soutenir la croissance en volume et en dépense de ses activités. Enfin, les actions visant à renforcer le capital humain sont au cœur de notre stratégie ;
- **Déployer les relais de croissance de demain :** la Société déploiera des projets de développement à fort potentiel de création de valeur qui constituent des **relais de croissance** à moyen et long terme. Il s'agit notamment dans les parcs d'accélérer le développement de sites dont le potentiel de croissance peut être mis en valeur plus rapidement : le Futuroscope, le Parc Astérix et Bellewaerde. Dans les domaines de montagne, la diversification été constitue un pivot potentiel de l'activité à moyen/long terme ;
- **Être une entreprise toujours plus engagée :** le Groupe contribuera notamment davantage à la **transition écologique. Il a précisé en juin dernier son ambition « Triple Zéro » à 2030 en matière environnementale** (c'est-à-dire un triple objectif : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité). Il souhaite également augmenter ses contributions en faveur du développement des territoires dans lesquels il est implanté.

Cette stratégie se décline sur chacun de ses métiers.

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

L'activité de la division Domaines skiables a connu une croissance annuelle moyenne de **plus de 3,5 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit 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 et 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 (734 M€ investis depuis l'exercice 2012/2013 sur nos domaines skiables).

La stratégie de développement des domaines skiables opérés par la Compagnie des Alpes s'articule autour de 5 axes :

- **Sécuriser l'activité sur le long terme :** dans la quasi-totalité de ses domaines skiables, le Groupe a déployé son outil propriétaire « Impact » qui permet de modéliser la proportion d'enneigement naturel et de neige de culture jusqu'à la fin du siècle en fonction de divers scenarii de réchauffement climatique. Au-delà d'arriver à la conclusion que l'activité hiver des domaines de la Compagnie des Alpes est sécurisée jusqu'à au moins 2060, cet outil d'aide à la décision permet d'optimiser le dimensionnement des ouvrages de neige de culture, la quantité de neige produite et gérer ainsi les ressources en eau de manière durable, mais aussi d'orienter les choix en matière d'évolution des remontées mécaniques, notamment leur emplacement et leur typologie (télécabine versus télésiège), et de positionnement des fronts de neige et des zones d'apprentissage ;
- **Enrichir l'offre et l'expérience client :** la démarche de la Compagnie des Alpes en matière d'investissements dans ses domaines skiables répond à une approche globale d'aménagement de chacun des domaines qui vise à la fois à enrichir l'offre et améliorer l'expérience client. Tout en remplaçant et modernisant ses remontées mécaniques, le Groupe cherche à tirer le meilleur parti de chaque domaine de montagne pour dynamiser certains secteurs, mieux répartir les flux, créer des espaces d'apprentissage ou des espaces de détente, proposer de nouvelles activités. L'entretien des pistes et l'amélioration de la couverture neigeuse sont également des facteurs clés pour garantir la satisfaction des skieurs. Enfin, les applications digitales permettent de fluidifier le parcours client sur toute la durée du séjour ;

- **Intégrer les critères de « développement durable » dans toutes les décisions d'investissement :** la réduction des impacts écologiques, qu'il s'agisse d'impact visuel, de consommation d'énergie, de gestion des ressources en eau ou de la préservation de la biodiversité, est totalement intégrée à la gestion des domaines skiables. Elle influe notamment sur les décisions d'investissement : il s'agit par exemple de remplacer là où c'est possible plusieurs remontées mécaniques par une nouvelle télécabine afin de réduire le nombre de pylônes, le bruit, l'énergie consommée, les frais de maintenance tout en protégeant la faune et la flore et en améliorant le débit et le confort des skieurs ; il s'agit également de remplacer progressivement les enneigeurs, les dameuses, les navettes pour utiliser du nouveau matériel moins consommateur d'énergie et moins polluant ; il s'agit enfin d'expérimenter l'utilisation d'énergies renouvelables pour auto-alimenter les remontées mécaniques ;
- **Optimiser la fréquentation des sites :** au-delà de l'attractivité des domaines skiables, la Compagnie des Alpes agit à son niveau sur de multiples leviers pour accroître le nombre de visiteurs en station en s'appuyant notamment sur le digital en termes de connaissance client et de marketing. Cela inclut le développement de nouvelles offres, comme des offres de forfaits et d'hébergement multi-sites, des pass multi-activités au sein d'une même station. En matière d'hébergement, l'objectif du Groupe est de contribuer à l'augmentation du stock de lits chauds en station en facilitant la création de nouvelles résidences par la cession de droits fonciers, en rénovant des logements, en développant l'activité de son réseau d'agences immobilières pour accroître les taux d'occupation ou en dynamisant la distribution de séjours packagés, y compris à l'étranger, via sa filiale TravelFactory ;
- **Diversifier l'offre d'activité :** la diversification des loisirs de montagne participe directement à l'attractivité et à l'économie des territoires, qu'il s'agisse de proposer un éventail d'activités plus large en hiver ou de développer de nouvelles activités pour dynamiser la saison d'été. Le Groupe a déjà déployé de nombreuses initiatives telles que des téléphériques à toit panoramique, des tyroliennes, des activités de *mountain kart*, de VTT, des parcours et hébergements insolites. A l'avenir, le Groupe pourra aussi s'appuyer sur l'expertise du réseau d'écoles et d'activités *outdoor* Evolution 2, acquis en 2020/21. Sur le site pilote de Grand Massif, la Compagnie des Alpes a réamorcé une réflexion concertée portant sur l'aménagement de l'ensemble du domaine destinée à structurer des espaces de loisirs susceptibles de renforcer l'activité estivale. Des démarches similaires seront réalisées sur ses autres domaines.

Parcs de loisirs : renforcer l'attractivité de nos sites grâce à des expériences uniques, immersives et capacitaires

La division Parcs de loisirs a affiché une **croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires de 7,7 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit avant crise Covid-19). Ces résultats soulignent le succès de la stratégie poursuivie : un **plan d'investissement** soutenu pour **offrir des expériences d'exception et immersives** à ses visiteurs afin de les fidéliser et d'en conquérir de nouveaux. Au total, ce sont 606 M€ qui ont été investis depuis 2012/2013 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, date à laquelle ce critère est devenu stratégique pour le Groupe, y compris en 2020 pendant la crise sanitaire. **Alors que la clientèle démontre un fort appétit de loisirs de proximité post-crise, la Compagnie des Alpes souhaite amplifier cette stratégie pour accélérer le développement de ses parcs.**

La stratégie des parcs de loisirs s'articule autour de 5 axes :

- **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées :** les investissements dans les Parcs de loisirs visent en premier lieu à renforcer leur attractivité, la nouveauté et la qualité des attractions proposées agissant comme un levier puissant sur la fréquentation, mais également sur la satisfaction des visiteurs. Le succès de Kondaa, plus haut et plus rapide *Mega Coaster* du Benelux inauguré en mai 2021 au sein du parc Walibi Belgium, en est une illustration. Autre exemple : avec le lancement prévu en 2023 de Toutatis, une nouvelle attraction au Parc Astérix, le Groupe attend un surcroît de 140 000 visiteurs par an. Ces investissements visent également à optimiser l'aménagement des parcs pour tirer le meilleur parti de l'espace disponible, fluidifier le parcours des visiteurs et créer des zones thématisées qui participent à leur tour à l'attractivité au même titre que la scénarisation de la visite à travers des spectacles et animations. De plus, l'exploitation des parcs pendant les périodes d'Halloween ou de fin d'année, donne lieu à une événementialisation de l'offre qui répond à une attente forte du public tout en permettant de créer de l'activité supplémentaire ;
- **Accélérer les ventes internes :** les services marchands proposés au sein des parcs de loisirs, qu'il s'agisse de boutiques, de restauration ou de services divers (parkings, coupe-files, photos) participent pleinement à l'expérience et la satisfaction des visiteurs tout en apportant un important complément d'activité pour la Compagnie des Alpes. La qualité et la diversité des services proposés est donc un axe essentiel de développement que le Groupe a largement intensifié au cours des dernières années. La fluidité du parcours de visite et la réduction des temps d'attente permet de maximiser le temps dévolu à la consommation sur place. Enfin, dans certains sites adaptés à de courts séjours, comme le Parc Astérix, l'offre hôtelière permet d'attirer une clientèle plus éloignée tout en contribuant fortement à l'augmentation des ventes internes : au-delà de l'hébergement en lui-même, l'allongement de la durée du séjour se traduit par plus de dépenses de restauration et plus de temps consacré aux achats en boutiques. Les parcs dits « *second gate* » obéissent à la même logique de maximisation de la dépense par visiteur ;
- **Renforcer la connaissance client :** en ligne avec l'accélération de sa stratégie digitale, la Compagnie des Alpes a mis en place au cours des dernières années un datalake lui permettant non seulement de mieux connaître ses clients mais aussi de digitaliser à la fois sa communication et sa distribution. Le renforcement de la connaissance client favorise en effet la mise en place d'un marketing ciblé et personnalisé ainsi que le développement des ventes en ligne. En amplifiant les cycles relationnels avec clients et prospects, en intégrant une forte composante digitale dans sa communication promotionnelle et en capitalisant sur le contenu de ses plateformes, la digitalisation couplée à la connaissance client permet au Groupe à la fois une plus grande agilité et une plus grande précision dans la relation client. Elle permet aussi de développer les ventes directes avec de nouveaux tunnels de vente puissants et performants pour une meilleure maîtrise de la distribution à un coût optimisé ;
- **Valoriser le capital humain :** la Compagnie des Alpes prend très à cœur sa responsabilité d'employeur en travaillant la dimension sociale de sa politique RSE autour de trois thèmes principaux, à savoir la sécurité, l'employabilité et l'inclusion de ses collaborateurs. Le Groupe propose des formations diplômantes, des certifications professionnelles, de la formation et emploie au moins 5 % d'alternants. Il vise en parallèle un objectif de très grande satisfaction de ses collaborateurs : les scores de « recommandation de mon employeur » et les taux de retour des saisonniers d'une année sur l'autre attestent tout autant de leur fort niveau d'engagement. En retour, le Groupe sait que pour être en mesure d'offrir à ses clients des expériences inoubliables, la qualité d'accueil est primordiale et que celle-ci repose à la fois sur le professionnalisme et la passion des équipes, leur propre niveau d'engagement et de satisfaction rejaillissant directement sur leurs prestations ;
- **Accélérer le développement des parcs :** la Compagnie des Alpes a pour ambition de continuer à développer ses parcs de loisirs pour en valoriser le potentiel encore inexploité. Chaque site donne lieu à des projets spécifiques. Concernant le Futuroscope, par exemple, la Compagnie des Alpes va investir 200 M€ en 10 ans pour moderniser l'offre, lancer une nouvelle attraction majeure tous les deux ans, créer de nouveaux spectacles, refondre les espaces interzones, installer de

nouveaux restaurants ; dans le même temps, 100 M€ d'investissements supplémentaires seront portés par ses partenaires pour développer un nouvel hôtel, des écolodges et un parc aqualudique dont l'exploitation lui sera confiée. À Bellewaerde, le Groupe prévoir d'investir 100 M€ sur les dix prochaines années pour en augmenter la capacité d'accueil tout en réhaussant encore la qualité de son positionnement et en étendant les périodes d'ouverture. Au Parc Astérix, le Groupe entend capitaliser sur le succès de sa stratégie hôtelière : après avoir porté cette capacité à 450 chambres en 2020, le Groupe vise la création de 115 chambres supplémentaires ainsi qu'un nouveau restaurant d'ici 2025 ; les phases ultérieures du projet Grand Astérix sont encore à l'étude mais pourraient inclure la création d'un quatrième hôtel de 300 chambres et l'enrichissement de l'offre de divertissements, renforçant encore la vocation du parc à être un véritable site de destination « court séjour ».

Des leviers additionnels pour renforcer la performance d'une entreprise engagée

La Compagnie des Alpes a démontré pendant la crise son agilité et sa capacité à faire évoluer rapidement sa structure de coûts. La solidité de son bilan, et la réactivité de sa clientèle, lui permettent aujourd'hui d'envisager sereinement les incertitudes à venir sur la sortie de crise de la Covid-19.

La société prévoit par ailleurs d'amplifier les synergies d'expertise permises par certaines fonctions transversales clés pour le développement de l'activité. Les synergies commerciales et les synergies de distributions permises par les investissements digitaux du Groupe sont au cœur de cette stratégie (projet *Open Resort* pour les domaines skiables, refonte des tunnels de vente BtoC puis BtoB…). Les expertises de conseil (CDA Management), d'ingénierie (Ingélo), de thématisation et créativité (CDA Développement) sont par ailleurs réorientées pour partie sur les projets de développement des sites du Groupe. L'acquisition d'Evolution 2, spécialisée dans l'accompagnement de loisirs *outdoor*, contribuera également au déploiement de relais de croissance, et notamment à la diversification été en montagne ou à l'enrichissement des produits offerts par les parcs (évènements d'entreprise notamment).

Enfin, la Compagnie des Alpes est convaincue que ses engagements en matière de RSE constituent également une clé essentielle de sa performance. Elle a ainsi renforcé ses engagements environnementaux en juin dernier en annonçant son ambition d'atteindre un « tripe zéro » d'ici à 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité. Ces objectifs sont déclinés en feuilles de route qui permettent de déterminer le chemin qui crédibilise ces ambitions. En matière d'émissions carbone, le développement avec un partenaire local de dameuses électriques (et éventuellement à hydrogène), et le renouvellement progressif de la flotte de dameuses, est un élément essentiel de cette feuille de route. Le remplacement rapide dans les parcs de certaines installations particulièrement émettrices, comme des chaudières au gaz, en est un autre élément. Il est à souligner par ailleurs que l'ensemble de l'électricité des domaines skiables provient depuis plusieurs années de source non émettrice. Enfin, la relance par la Compagnie des Alpes d'un service ferroviaire direct entre Londres-Saint Pancras et Moûtiers – Bourg-Saint-Maurice, nommée « Travelski Express », illustre la volonté du Groupe d'aller au-delà de son périmètre de responsabilité en privilégiant le développement de modes de transport doux. La société souhaite également décliner rapidement des objectifs pour améliorer ses contributions sur les volets sociaux et sociétaux. La problématique des accidents du travail est au cœur des priorités du management.

Prises dans leur globalité, 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 plus généralement des loisirs réels en Europe.

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).

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 : 1er 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€.

2019-2020 : 1er exercice marqué par la crise sanitaire

- mise en place d'un Prêt Garanti par l'État de 200 M€ ;
- plan ambitieux de transformation du Futuroscope et nouveau bail de 30 ans pour son exploitation.

2020-2021 : Second exercice fortement marqué par la crise sanitaire

- évolution de la gouvernance de la Compagnie des Alpes ;
- présentation des priorités stratégiques pour les prochains exercices ;
- acquisition de 24 % supplémentaire du capital du Futuroscope. La participation du Groupe dans ce site est dorénavant de 80 % ;
- mise en place d'un second Prêt Garanti par l'État (Saison) de 269 M€ ;
- succès de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€ ;
- lancement de Travelski Express ;
- acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités outdoor ;
- fermeture de Grévin Montréal ;
- sortie du domaine skiable des 2 Alpes du périmètre du Groupe.

2

FACTEURS DE RISQUES

2.1 DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES 32

2.2 RISQUES STRATÉGIQUES 33

2.2.1 Risques liés à l'évolution des modes de consommation des loisirs* 33
2.2.2 Risques liés à la situation du marché immobilier 33
2.2.3 Risques liés aux effets du changement climatique* 34
2.2.4 Risques liés à l'environnement concurrentiel 34
2.2.5 Risques liés à une épidémie-pandémie majeure* 34

2.3 RISQUES OPÉRATIONNELS 35

2.3.1 Risques d'attaque informatique – CYBER RISQUE* 35
2.3.2 Risques de défaillance des systèmes d'informations* 35
2.3.3 Les risques d'accident corporel 35
2.3.4 Les risques de sûreté 36

2.4 RISQUES HUMAINS 36

2.4.1 Risques de déficit de ressources humaines* 36
2.4.2 Risques de sécurité du personnel 37

2.5 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET DE CONFORMITÉ 37

2.5.1 Risques de non-conformité 37
2.5.2 Risques de perte majeure de délégation de service public* 37

2.6 DISPOSITIFS DE GESTION DE CRISE 38

2.7 ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES 38

2.7.1 Assurance de responsabilité civile 38
2.7.2 Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives 38

2.8 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE 39

2.8.1 Le dispositif de contrôle interne 39
2.8.2 Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière 40
2.8.3 La surveillance 41

Dans le cadre des dispositions de l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, sont ainsi présentés dans le présent chapitre les principaux risques pouvant, à la date de l'Amendement, affecter l'activité, la situation financière, la réputation, les résultats ou les perspectives du Groupe, tels qu'identifiés dans le cadre de l'élaboration de la cartographie des risques du Groupe, qui évalue leur criticité, c'est-à-dire leur gravité et leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des plans d'action mis en place.

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 des 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 Directeur général :

- se réunit plusieurs fois par an ;
- 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 2021.

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'efficience 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.

Au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-dessous, les facteurs de risque que la Société considère aujourd'hui comme les plus importants (soit de Priorité 1) sont signalés par un astérisque (*).

Il est rappelé que 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 2
Risque Stratégique	Effets du changement climatique*	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Évolution de l'environnement concurrentiel	Possible	Significatif	Priorité 2
Risque Stratégique	Épidémie – Pandémie majeure*	Rare	Critique	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 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 1

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 Travelfactory, permettant de mieux maîtriser les canaux de distribution.

La Compagnie des Alpes propose également 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. Le risque de transformation de lits dits « chauds » exploités par des hébergeurs vers des lits dits « froids » détenus par des particuliers est au cœur des préoccupations de la Compagnie des Alpes. Le Groupe entend être acteur 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 skiables dont il assure l'exploitation.

Dans le cadre du projet de « Foncière Rénovation Montagne », le Groupe est propriétaire foncier minoritaire (9,59 % dans la foncière faitière (FRM) et moins de 10 % dans les foncières locales) et à ce titre son exposition à un éventuel retournement du marché immobilier est limitée. Par ailleurs, le Groupe ne constate pas à ce jour de retournement dudit marché en montagne.

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 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 skiables.

Les modèles climatiques prévoient une augmentation progressive de la température moyenne de l'air sur l'ensemble du globe au cours du 21e 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 des 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.

L'objectif stratégique de « Très Grande Satisfaction » des clients du Groupe au cœur de nos préoccupations du Groupe depuis plusieurs années incite le Groupe à améliorer constamment sa compétitivité et à élever le positionnement de ses sites 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 changé la classification du risque « Épidémie-Pandémie » dans la cartographie des risques en priorité 1, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

Le groupe Compagnie des Alpes a mis en place dès le mois de janvier 2020 un suivi quotidien de la pandémie liée à la Covid-19, prenant en compte les informations fournies par certains organismes dont l'OMS.

Des plans de continuité d'activité et de reprise d'activité élaborant des protocoles sanitaires stricts ont été établis en concertation avec les pouvoirs publics afin d'assurer la sécurité des collaborateurs du Groupe et de permettre l'accueil des visiteurs dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

La Compagnie des Alpes a ainsi intégré, début 2020, à la cartographie des risques majeurs le risque « Épidémie-Pandémie » en priorité 2, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

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 1er 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 continue d'être poursuivi, permettant d'accueillir les clients dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

2.3 Risques opérationnels

2.3.1 RISQUES D'ATTAQUE INFORMATIQUE – CYBER RISQUE*

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 thématisés 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, et 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'accélérations, 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.

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.

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.

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 préfectures, 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 46 % 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 (82 %), grâce à une population fortement impliquée localement, et régulièrement renouvelés dans les Parcs de loisirs (48 %), par une population plus jeune et donc volatile.

Pour les permanents, qui représentent 54 % 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 afin de répondre au mieux aux enjeux de leur activité. Ainsi, les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 20 355 heures durant l'exercice clos au 30 septembre 2021.

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 §4.2.3.2). 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 en 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.

Le Groupe reste néanmoins exposé à un risque de résiliation, de perte ou de non-renouvellement des délégations de service public. Ainsi, les communes délégantes du domaine skiable des 2 Alpes ont notifié au Groupe le 28 novembre 2019 leur décision de résilier par anticipation, pour motif d'intérêt général, les trois délégations de service public relatives à ce domaine skiable, à compter du 1er décembre 2020. Cette résiliation est effective depuis cette date, le Groupe n'exploitant plus le domaine skiable des 2 Alpes.

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 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.

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 1er 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 1er 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 1er octobre 2021, dans un contexte de marché très 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 révise 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 de la Direction générale, 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). Ces directions sont au nombre de 8 :

- trois Directions opérationnelles, qui pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et sont responsables de l'atteinte des objectifs financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge :
  - la Direction de la Division Domaines skiables et Activités *Outdoor* – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Distribution & Hospitality – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Parcs de loisirs ;
- la Direction de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), ayant en charge la communication financière et institutionnelle, les enjeux de marque et de RSE ;
- la Direction des finances, des risques, des achats, responsable de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique achats et de la politique des risques et des assurances ;
- la Direction des systèmes d'information et du digital ;
- 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 ;
- 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 et du digital est responsable de la mise en place d'un système d'information qui doit satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité, de traçabilité de l'information, d'homogénéité des données et de sécurité. Elle développe et maintient des applications métiers communes à plusieurs entités et veille au bon fonctionnement des interfaces permettant d'alimenter les différentes applications. Elle anime la politique de sécurité des systèmes et des données et intervient dans la définition des plans de sécurité et de sauvegarde.

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

Surveillance du processus

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

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

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

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

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

Communication financière

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

2.8.3 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 de la Direction générale 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.

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 semestriel 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 44

3.1.1 Le Conseil d'administration et les comités 44
3.1.2 La Direction générale 61
3.1.3 Informations complémentaires afférentes aux administrateurs et dirigeants mandataires sociaux 65

3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 65

3.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités 65
3.2.2 Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale 69

3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX 70

3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux 70
3.3.2 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à chaque mandataire social 77

3.4 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 88

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce et adopté lors de sa séance en date du 19 janvier 2022, après présentation au Comité des nominations et des rémunérations.

Il a été préparé avec l'appui de la Direction des affaires juridiques et de la conformité du Groupe et de la Direction des ressources humaines.

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. Il prend en considération le contenu de l'annexe I du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019, la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 29 avril 2021, le rapport 2021 de l'AMF ainsi que le guide du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) de mars 2020 et son rapport de novembre 2021.

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 référait au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le tableau de concordance qui figure à la page 232 du Document d'enregistrement universel 2021 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

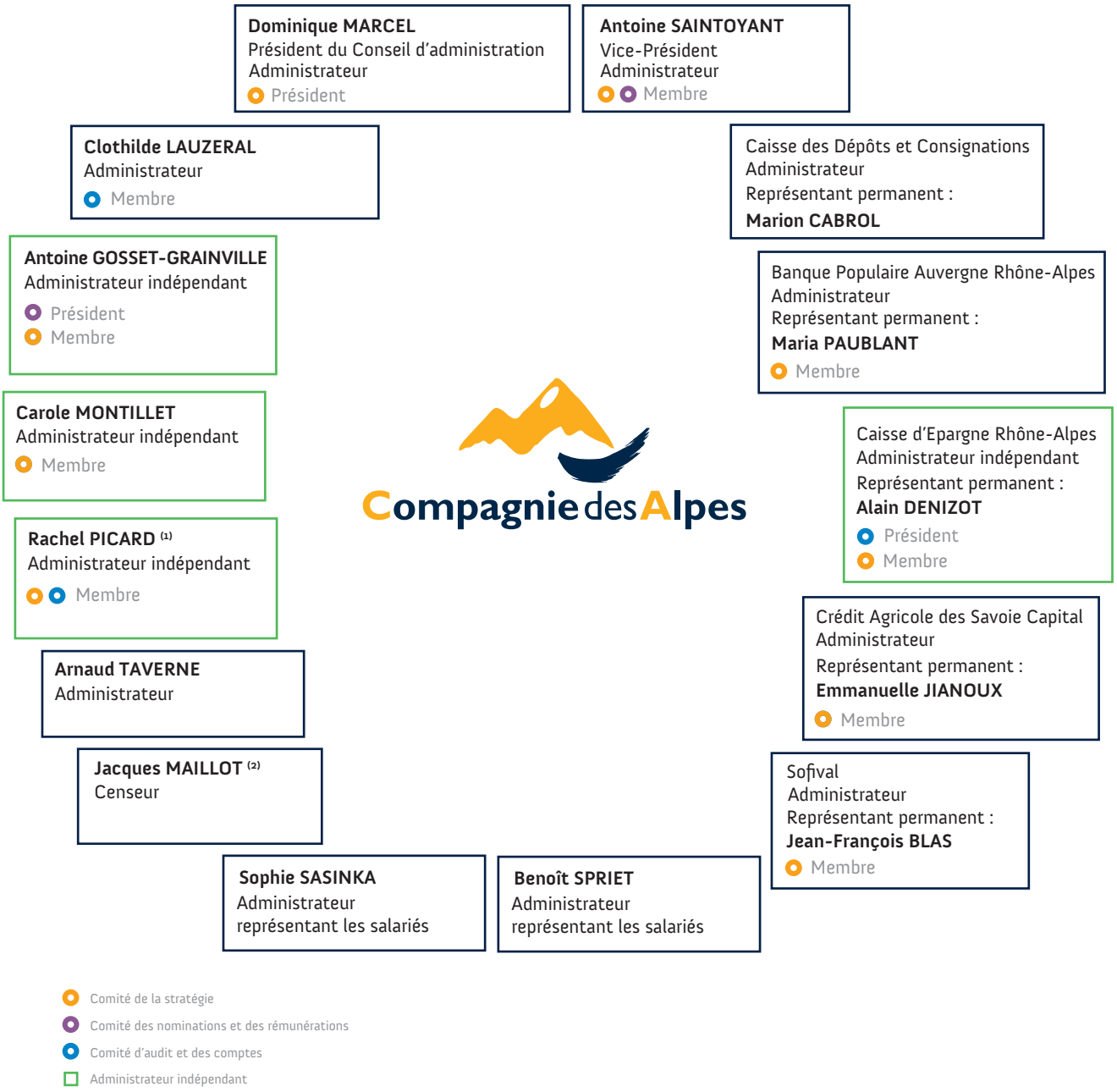
3.1.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS

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. La Société ayant fait évoluer sa gouvernance au cours de l'exercice 2020/2021 et dissocié les fonctions de Président et de Directeur général, le Conseil d'administration est désormais présidé par un Président non exécutif suppléé, le cas échéant, par un Vice-Président (en cas d'absence, d'empêchement temporaire, de démission, de décès ou de non-renouvellement de son mandat).

Conformément aux statuts et à la Charte de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration est composé de quatorze Administrateurs dont douze Administrateurs nommés par les actionnaires (quatre d'entre eux étant indépendants) et deux Administrateurs représentant les salariés. 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 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



(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en qualité d'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*

(2) *Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Au 28 janvier 2022, 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	H	Française	08/10/1955 66 ans	2	Non	-	-	Président	19/03/2009	AGOA* 2025 CA* 2025 post AG	13 ans	15 434
Antoine SAINTOYANT (1)	Vice-Président Administrateur	H	Française	28/08/1977 44 ans	2	Non	-	Membre	Membre	19/11/2020	AGOA* 2023 CA* 2023 post AG	1 an 1/2	1
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) (2), représentée par Marion CABROL	Administrateur	F	Française	23/11/1976 45 ans	1	Non	-	-	-	19/03/2009 (3)	AGOA* 2022	13 ans	20 868 340
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	Administrateur	F	Française	08/04/1969 52 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 (4)	AGOA* 2022	13 ans	2 408 946
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT	Administrateur	H	Française	01/10/1960 62 ans	1	Oui	Président	-	Membre	18/10/2012	AGOA* 2023	9 ans 1/2	1 446 972
Crédit Agricole des Savoie Capital, représentée par Emmanuelle JIANOUX	Administrateur	F	Française	19/12/1964 57 ans	1	Non	-	-	Membre	19/01/2022 (5)	AGOA* 2022	13 ans (5)	3 363 970
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	Administrateur	H	Française	08/10/1953 68 ans	1	Non	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	2 821 612
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur	H	Française	17/03/1966 55 ans	3	Oui	-	Président	Membre	19/01/2011	AGOA* 2024	11 ans	300
Clothilde LAUZERAL (1)	Administrateur	F	Française	04/03/1988 33 ans	1	Non	Membre	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Carole MONTILLET	Administrateur	F	Française	07/04/1973 48 ans	1	Oui	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	893
Rachel PICARD (6)	Administrateur	F	Française	11/12/1966 55 ans	2	Oui	Membre	-	Membre	15/12/2009	AGOA* 2023	13 ans	1 432
Arnaud TAVERNE (1)	Administrateur	H	Française	18/05/1973 48 ans	2	Non	-	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Sophie SASINKA (7)	Administrateur représentant les salariés	F	Française	03/08/1974 47 ans	1	N/A (8)	-	-	-	06/08/2018	05/08/2022	3 ans 1/2	N/A
Benoît SPRIET (9)	Administrateur représentant les salariés	H	Française	02/08/1965 56 ans	1	N/A (8)	-	-	-	16/11/2021	15/11/2025	2 mois	N/A
Jacques MAILLOT (10)	Censeur	H	Française	17/11/1941 80 ans	N/A	N/A	-	-	-	14/03/2013	CA* post AG 2025	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 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(4) *Première nomination de BPAURA au Conseil de surveillance le 20 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(5) *Par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022, Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe. À noter que Crédit Agricole des Savoie a été nommé pour la première fois au Conseil d'administration le 24 octobre 1994, puis au Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(6) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
(7) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 26 octobre 2018.*
(8) *Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage des Administrateurs indépendants.*
(9) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 6 décembre 2021.*
(10) *Première nomination de Jacques Maillot en tant qu'Administrateur le 21 novembre 1997, puis membre du Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis Administrateur le 19 mars 2009. Jacques Maillot a été nommé Censeur par le Conseil d'administration du 14 mars 2013. Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Le tableau ci-après fait apparaître l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé et jusqu'au 28 janvier 2022.

	Nom/Dénomination sociale	Date de départ effectif	Date de fin de mandat
Au cours de l'exercice écoulé			
Administrateurs dont la nomination par cooptation a été ratifiée (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Antoine SAINTOYANT [2]	N/A	AGOA 2023
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Dominique MARCEL Carole MONTILLET Sofival	N/A N/A N/A	AGOA 2025 AGOA 2025 AGOA 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [3] Caisse d'Épargne Rhône-Alpes [4]	28/01/2021 01/05/2021	AGOA 2022 AGOA 2023
Après la clôture de l'exercice écoulé			
Administrateur représentant les salariés nouvellement désigné	Benoît SPRIET	N/A	15 novembre 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [5] Caisse d'Epargne Rhône Alpes [6]	21/10/2021 01/01/2022	AGOA 2022 AGOA 2023
Administrateurs ayant été nommés par cooptation	Crédit Agricole des Savoie Capital [7]	N/A	AGOA 2022

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

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

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

(4) Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Épargne Rhône-Alpes au Conseil d'administration à compter du 1er mai 2021.

(5) Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey en qualité de Représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations au Conseil d'administration à compter du 21 octobre 2021.

(6) Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes à compter du 1er janvier 2022.

(7) Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

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

La composition du Conseil d'administration et des trois comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte de gouvernement d'entreprise.

La charte, en vigueur depuis la privatisation de la Société en 2004 et amendée depuis à plusieurs reprises (dont la dernière fois le 31 mai 2021) à l'effet d'intégrer d'année en année de nouveaux dispositifs adaptés à l'évolution de sa 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.

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 de ses comités, notamment dans la diversité des compétences, la représentation des hommes et des femmes, l'âge 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 Compagnie des Alpes, 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 Compagnie des Alpes, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique.

  Dans la limite de huit membres, la composition du Conseil d'administration doit être conforme à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de la Compagnie des Alpes. Elle privilégie notamment une représentativité de l'actionnariat de long terme actuel ou futur (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) suivants :

  - Dominique Marcel, Président ;
  - Antoine Saintoyant, Vice-Président ;
  - CDC, représentée par Marion Cabrol ;
  - Clothilde Lauzeral ;
  - Arnaud Taverne.

  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.

  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), un second Administrateur représentant les salariés a été désigné après modification des statuts par l'Assemblée générale mixte qui s'est tenue le 16 septembre 2021 et le Conseil d'administration a pris acte de sa nomination le 6 décembre 2021.

Principes de composition des comités

- Le **Comité de la stratégie** comprend jusqu'à huit membres, dont (i) le Président 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 2020/2021 sont précisées à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités ».

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 28 janvier 2022.

Comité	Départ(s)	Date de départ effectif	Nomination(s)/désignation(s)	Date de nomination/ désignation effective
Comité de la stratégie	Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022	Crédit Agricole des Savoie Capital, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	28 janvier 2021	Antoine SAINTOYANT (membre)	28 janvier 2021
			Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 novembre 2020
			Carole MONTILLET (membre)	19 novembre 2020
Comité d'audit et des comptes	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT (Président)	19 janvier 2022
	Serge BERGAMELLI (membre)	19 novembre 2020	Clothilde LAUZERAL (membre)	19 novembre 2020
	Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (Président)	19 novembre 2020
			Rachel PICARD (membre)	19 novembre 2020
Comité des nominations et des rémunérations	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Guillaume ISERENTANT (membre)	1er mai 2021
			Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	19 novembre 2020	Antoine SAINTOYANT (membre)	19 novembre 2020
			Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (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.

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 19 janvier 2022, 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 (Alain Denizot, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Clothilde Lauzeral, Rachel Picard [1] 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.

Marion Cabrol, Antoine Gosset-Grainville, Alain Denizot, 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.

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 aussi 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 : Marion Cabrol, 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 Directeur général et le Directeur général délégué comprend huit membres, dont quatre femmes (Laurence Piroué, Sandra Picard, Marie Artaud-Dewitte et Alexia Cadiou) soit 50 % de femmes au 30 septembre 2021, contre 38 % au 30 septembre 2020 (voir la section 3.1.2.2 « 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 a été déployé au cours de l'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 du gouvernement d'entreprise comprend un dispositif de détention 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.

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

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 du Conseil d'administration

Président du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1955

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 15 434

DOMINIQUE MARCEL

FONCTION PRINCIPALE : PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 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 et de Président du Conseil d'administration depuis le 1er juin 2021.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 (première nomination le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2025

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

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur d'Eiffage (1) ;
- Président de l'Alliance France Tourisme.

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 de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA DS) (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie (jusqu'au 29 juin 2021) ;
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope (jusqu'au 22 septembre 2021) ;
- Administrateur de Travelfactory (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC) (jusqu'au 9 juillet 2020).

(1) Société cotée.

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

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 par le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 – Échéance mandats : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de BPIFrance SA ;
- Administrateur de La Poste ;
- Administrateur de La Banque Postale ;
- Administrateur d'EGIS ;
- Administrateur d'ICADE (1) ;
- Administrateur de CDC Habitat.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

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

(1) Société cotée.

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

Née le 23 novembre 1976

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la CDC : 20 868 340

CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS (CDC) REPRÉSENTÉE PAR MARION CABROL

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE DE PARTICIPATIONS AU SEIN DE LA GESTION DES PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE – 75006 PARIS

Titulaire du diplôme de statisticienne-économiste de l'ENSAE, Marion Cabrol est directrice de participations au sein de la Gestion des Participations Stratégique de la Caisse des dépôts depuis juin 2021. A ce titre, elle s'assure de la contribution des filiales et participations d'une partie de ce portefeuille aux objectifs stratégiques, financiers et extra-financiers du Groupe CDC. 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 du conseil de surveillance de CDC Habitat et du Conseil d'administration d'Arpavie.

Elle a auparavant participé au développement du dispositif prudentiel (mise en place de l'activité de validation des modèles, de l'activité de pilotage transverse des risques du groupe et du dispositif d'appétit aux risques) au sein de la Direction des risques de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années. Elle était précédemment gérante au sein de la Gestion d'Actifs pour compte propres de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années (actions cotées en direct et multigestion).

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 au Conseil d'administration d'Arpavie.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

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 : 2 408 946

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 Developper 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

Né le 1er octobre 1960

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes : 1 446 972

CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR ALAIN DENIZOT

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Titulaire d'un DECS, diplômé d'Economie agricole, et de l'Institut d'administration des entreprises de Paris, Alain DENIZOT a commencé sa carrière au Crédit du Nord, ensuite à SG Warburg France puis à la Société Marseillaise de Crédit. Il rejoint le Groupe Caisse d'épargne en 1990.

De 1995 à 2003, il a exercé différentes fonctions dirigeantes en Île-de-France et dans le Nord. En 2003, il devient Directeur Général d'Ecureuil Assurance IARD.

Alain DENIZOT est nommé, en 2008, Président du Directoire de la Caisse d'épargne de Picardie, puis en 2011, de la Caisse d'épargne Nord France Europe. En 2017, il devient Président du Directoire de la Caisse d'épargne Hauts-de-France, issue de la fusion de la Caisse d'épargne de Picardie et de la Caisse d'épargne Nord France Europe.

Il rejoint la Caisse d'épargne Rhône Alpes le 12 novembre 2018.

Alain Denizot est titulaire du Certificat Administrateur de Sociétés – Sciences Po-IFA.

Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 (première nomination le 2 juillet 2013) – Échéance du mandat : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Membre du conseil de surveillance et du comité des risques de BPCE ;
- Président du conseil d'administration de la Banque du Léman ;
- Président du conseil de surveillance de Rhône-Alpes PME Gestion ;
- Administrateur de la FNCE et de CE Holding Participations ;
- Censeur de la Société des Trois Vallées ;
- Représentant permanent de la CERA, Président du Conseil d'administration de l'Association HUB612 ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de Rework Place et de HUB612 Participations ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de IT-CE, de la Fondation d'entreprise CERA et du GIE BPCE-IT.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Représentant permanent de CE HOLDING PARTICIPATIONS, Administrateur de la SAS HABITAT EN RÉGION PARTICIPATIONS (jusqu'au 08 février 2021) ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de la SA ERILIA (jusqu'au 19 juin 2020) ;
- Administrateur de la SA BPCE FACTOR (jusqu'au 25 mai 2020) ;
- Représentant permanent de la CERA, Gérante des SCI DANS LA VILLE, GARIBALDI OFFICE, LAFAYETTE BUREAUX, LE CIEL et LE RELAIS (jusqu'au 11 février 2020) ;
- Censeur de CE HOLDING PARTICIPATIONS (jusqu'au 09 mai 2019) ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de la SAS MIX-R (jusqu'au 29 avril 2019) ;
- Président du Conseil d'administration de la SA BATIXIA (jusqu'au 24 janvier 2019) ;
- Administrateur de la SA NATIXIS (jusqu'au 20 décembre 2018) ;
- Président du Directoire de la Caisse d'épargne HAUTS de FRANCE (CEHDF) (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Représentant permanent de la CEHDF, administrateur de la SA ERILIA, du GIE BPCE-IT, du GIE IT-CE, de la SA HAINAUT IMMOBILIER, de la SAS FINORPA FINANCEMENT, de la SAS FINORPA SCR, de la FONDATION D'ENTREPRISE CENFE Agir et Réussir Ensemble et de la SAEML EURATECHNOLOGIES (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du conseil d'administration de la SA SIA HABITAT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Membre du Conseil de surveillance de la SOCIETE IMMOBILIÈRE GRAND HAINAUT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du Comité régional des banques NPDC FBF (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Trésorier de la Fondation des Possibles (jusqu'au 11 novembre 2018).

Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie Capital, Administrateur

CADSC, membre du Comité de la stratégie

Née le 19 décembre 1964

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par Crédit Agricole des Savoie Capital : 3 363 970

CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE CAPITAL REPRÉSENTÉ PAR EMMANUELLE JIANOUX

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE, RECOUVREMENT ET RSE 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 Capital soumis à ratification par l'Assemblée générale mixte du 10 mars 2022 (nomination par cooptation par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe, dont la première nomination par le Conseil d'administration a eu lieu 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 : 18 351

Nombre d'actions CDA détenues par Sofival : 2 821 612

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.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Président-Directeur général de Sofival SA ;
- Gérant d'Acaval SCI ;
- Représentant permanent de Sofival au sein de 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.

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

ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 51 RUE FRANÇOIS IER – 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 (1) ;
- Administrateur de AXA SA (1).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Schneider Electric SA (1).

(1) *Société cotée.*

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.

Administrateur indépendant

Membre du Comité de la stratégie

Née le 7 avril 1973

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 893

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 ;
- 4e 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 ;
- 14e en super-géant et 7e en descente au Championnat du monde de Saint-Moritz en 2003 ;
- 2e 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 ;
- 4e en super-géant à Megève en 2003.

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

Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

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

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Conseillère régionale aux sports (Région Auvergne Rhône-Alpes).

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 : 1 432

RACHEL PICARD (1)

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 à 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 (2) ;
- 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.

(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
Diplômée de l'ESSEC, Anne Yannic a débuté sa carrière chez Procter & Gamble et a rejoint en 1995 le groupe Atlas dont elle est devenue Directrice générale en 2001. En 2008, elle a rejoint le Club Med en qualité de Directrice générale France, Belgique et Suisse puis est devenue, en 2012, Présidente du Directoire du groupe CityVision. De janvier 2016 à septembre 2018, Anne Yannic a occupé les fonctions de Directrice générale de la Société d'Exploitation de la Tour Eiffel. Depuis Avril 2017, elle est administratrice indépendante de la société Rallye (holding du groupe Casino) et a également développé une activité de coach de dirigeants.

(2) *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 [1] ;
- Administrateur d'AIH France SA ;
- Administrateur d'OTELI France ;
- Administrateur d'AEW Immocommercial ;
- Administrateur de Foncière Franklin ;
- Administrateur d'Immobilière de la Laine SA (Belgique).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Le Marquis SA.

(1) Société cotée.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 3 août 1974

Nationalité française

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

SOPHIE SASINKA

FONCTION PRINCIPALE : JURISTE SENIOR DROIT DES AFFAIRES DE COMPAGNIE DES ALPES

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.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 2 août 1965

Nationalité française

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

BENOÎT SPRIET

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR PROJETS ET CRÉATIONS ARTISTIQUES DE COMPAGNIE DES ALPES

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

Diplômée d'un DUT génie mécanique et productique à l'université de Lille 1 en 1988 et d'un DUEGE (diplôme universitaire de gestion des entreprises) à IAE de Lille en 1992, Benoit Spriet est entré dans le Groupe en 2005, date depuis laquelle il a exercé les fonctions de Directeur de Grévin production, puis de directeur général des Productions du Parc et enfin de Directeur de projets et créations Artistique au sein de CDA Développement.

Administrateur élu par les salariés le 16 novembre 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Directeur général délégué de CDA Productions.

Autres mandats et fonctions hors CDA associations professionnelles :

- Membre du *Board European* du TEA (*theme entertainment association*)

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Membre Titulaire et trésorier du Conseil social et économique (jusqu'à novembre 2021) ;
- Membre suppléant du Comité d'entreprise et représentant du CE au Conseil d'administration (jusqu'à octobre 2018).

Censeur

Censeur

Né le 17 novembre 1941

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 837

JACQUES MAILLOT (1)

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 25 mars 2021 (première nomination en 2013) – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Censeur de Voyageurs du monde (2) ;
- Président de l'association Feu Vert pour le Développement.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

(1) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.
Avocate diplômée du Barreau de Paris, Stéphanie Fougou a commencé sa carrière en 1998 dans la société de production France Animation (Groupe Caisse des Dépôts), avant d'intégrer Orange, où elle a notamment exercé le poste de Directeur juridique adjoint du groupe. Depuis 2011, elle exerce des fonctions de Secrétaire générale de sociétés cotées en transformation dans des secteurs variés (Club Méditerranée, Vallourec, Accor, Ingenico/Worldline) et depuis début 2021, de la société EPI IC, dédiée au lancement d'une solution de paiement pan européenne. Stéphanie Fougou a également exercé la présidence de l'association française des juristes d'entreprise (AFJE) de 2014 à 2019. Elle est administratrice et présidente du Comité de Rémunération et Nomination de l'Institut Pasteur depuis 2019.

(2) Société cotée.

Représentants permanents ayant été remplacés au cours de l'exercice 2020/2021

Vice-Présidente du Conseil d'administration jusqu'au 28 janvier 2021

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

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. Virginie Fernandes a ensuite exercé les fonctions de Directrice du département du Pilotage des Participations Stratégiques.

Représentant permanent jusqu'au 21 octobre 2021 de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), Administrateur

Née le 4 janvier 1976

Nationalité française

CAROLE ABBEY 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

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 1er février 2021. À 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.

Auparavant, experte en *Corporate Finance*, en tant qu'Associé chez EY, elle a accompagné pendant plus de 15 ans des fonds d'investissement et de grands groupes français et internationaux dans leurs projets financiers complexes. Avant de rejoindre la CDC, Carole Abbey fait partie des équipes de l'Agence des Participations de l'État (Ministère de l'Économie et des Finances) début 2017.

(1) Société cotée.

Représentant permanent jusqu'au 1er janvier 2022 de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur indépendant

CERA, Membre du Comité stratégique

CERA, Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Né le 26 février 1962

Nationalité française

GUILLAUME ISERENTANT REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Guillaume Iserentant débute sa carrière au Centre National d'Art et de Culture Georges Pompidou, avant de rejoindre la société de marketing international Sopexa. En novembre 1991, il intègre le Crédit Local de France avant de poursuivre son parcours, en septembre 1997, à la Chambre Syndicale des Sociétés Anonymes de Crédit Immobilier. En 2008 il est nommé Directeur des ressources humaines Groupe au sein de la société Crédit Immobilier de France Développement.

En juillet 2013, il rejoint la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes en qualité de membre du Directoire, en charge du pôle Ressources Humaines.

Diplômé en gestion de l'Université Paris-Dauphine (Maîtrise « Sciences de Gestion », Master II « Management et Organisation » et MBA « Management des Ressources Humaines »), Guillaume Iserentant a également suivi le cycle dirigeant du Groupe BPCE (AMP : « *Advanced Management Program* »).

Représentant permanent jusqu'au 1er mai 2021 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 1er mars 1965

Nationalité française

JEROME BALLET REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 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.

Membres du Conseil d'administration ayant démissionné au cours de l'exercice (19 novembre 2020)

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). Conseilleur 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 Gémini 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.

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

Au cours de l'exercice 2020/2021 la Société a souhaité faire évoluer sa gouvernance dans les conditions suivantes :

3.1.2.1 Évolution de la gouvernance

(a) Dissociation des fonctions du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

La Société a souhaité dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel arrivant à échéance, cette dissociation s'est inscrite dans le cadre du plan de succession et vise à assurer une stabilité dans la gestion de la Société tout en permettant une transition managériale progressive dans le meilleur intérêt de la Société et compte tenu du contexte de crise sanitaire.

En vue de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Dominique Marcel.

Dans le prolongement de sa décision du 28 janvier 2021, le Conseil d'administration qui s'est tenu le 25 mars 2021 a décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel pour une période intérimaire allant jusqu'au 31 mai 2021 et, sur proposition du Président-Directeur général, de nommer Monsieur Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 31 mai 2021 a constaté la dissociation effective des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes et décidé de confier, avec effet à compter du 1er juin 2021, les fonctions de Président du Conseil d'administration à Monsieur Dominique Marcel, celles de Directeur général à Monsieur Dominique Thillaud et celles de Directeur général délégué à Monsieur Loïc Bonhoure.

(b) Pouvoirs

Le Président du Conseil d'administration ne s'est pas vu assigner de missions particulières au sein du Groupe au-delà de celles prévues par la loi.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

En application de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société, le Conseil d'administration dans sa séance du 31 mai 2021 a décidé que le Directeur général délégué bénéficie des mêmes pouvoirs que le Directeur général :

- à l'exception des autorisations et délégations spéciales données à ce dernier par le Conseil d'administration en matière d'octroi de cautions, avals et garanties, et en matière de constatation des augmentations de capital ;
- à l'exception des décisions visées aux articles II.2.4 (vii) et II.2.4 (viii) de la Charte de gouvernement d'entreprise dans sa version du 31 mai 2021 ;
- dans la limite d'un plafond de 5 M€ pour toutes les décisions d'engagement et dépenses visées aux articles II.2.4 (ii) à (v) de ladite charte ;
- dans la limite d'un plafond de 50 M€ pour les dépenses visées à l'article II.2.3 (vi) de ladite charte ;
- à l'exception des décisions relatives, le cas échéant, à la nomination, la rémunération et la cessation de fonctions de Directeurs généraux adjoints.

Directeur général

Né le 24 décembre 1968

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 000 actions

DOMINIQUE THILLAUD

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

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.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur général délégué par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes lors de sa séance du 25 mars 2021 puis Directeur général lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin, aux côtés de Dominique Marcel, Président du Conseil d'administration.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Président de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA-DS) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie ;
- Président du Conseil de surveillance de la Société du Parc du Futuroscope.

Autres mandats et fonctions hors Groupe:

- Néant.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Directeur général délégué de Compagnie des Alpes jusqu'au 31 mai 2021 ;
- Président du Directoire du Groupe Aéroports de la Côte d'Azur jusqu'en septembre 2020.

Directeur général délégué

Né le 6 février 1979

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 116 actions

LOÏC BONHOURE

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

Ancien élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, agrégé, Loïc Bonhoure, 42 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.

Le 4 novembre 2019, Loïc Bonhoure est entré dans le groupe Compagnie des Alpes en qualité de Directeur général adjoint Groupe, en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions. Il a été nommé en qualité de Directeur général délégué par le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Grévin & Compagnie ;
- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Compagnie du Mont-Blanc.

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur d'Egis jusqu'en 2019 (groupe CDC).

3.1.2.2 Le Comité exécutif

DOMINIQUE THILLAUD

DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

LOÏC BONHOURE

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

YARIV ABEHSERA

DIRECTEUR DE LA DIVISION DISTRIBUTION & HOSPITALITY

Diplômé d'un DESS d'ingénierie financière - Paris I Panthéon-Sorbonne, Yariv Abehsera a débuté sa carrière en 1995 en banques d'affaires du groupe Hervet. En 1997, il rejoint la société nouvelle génération, agence spécialiste des séjours pour étudiants en Europe, où il est en charge du développement et nouveaux produits. En février 2000, il fonde le groupe Travelfactory, et développe un portefeuille de marques golden voyages, travelski, locatour, ski & soleil. En 2018, suite au rachat par la Compagnie des Alpes il devient Président de Travelfactory en charge du développement à l'international et de nouveaux concepts à destination des *millennials*. Il est nommé Directeur de la Division Distribution & Hospitality des domaines de montagne hiver/été de la Compagnie des Alpes à compter du 15 juin 2021.

Nommé le 15 juin 2021 – Entré dans le Groupe le 19 janvier 2018

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. Elle occupe également la fonction de Déontologue du Groupe.

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 30 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.

Nommé le 1er décembre 2010 – Entré dans le Groupe en octobre 2006

ALEXIA CADIOU

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE GROUPE

Diplômée de l'EDHEC, Alexia Cadiou a débuté sa carrière chez Arthur Andersen en audit puis en Transaction Services chez Ernst & Young.

Depuis 2016, elle était Directrice administrative et financière de la Business Unit France Suisse de RATP développement, dont elle a accompagné le développement et la structuration, acquérant une solide expérience de la fonction finance au service de la stratégie, des opérations et des organisations. Elle était auparavant Directrice des fusions acquisitions et du contrôle des appels d'offres de ce groupe entre 2013 et 2016.

Elle est nommée le 6 septembre 2021 pour prendre les fonctions de Directrice financière du groupe Compagnie des Alpes sur le pilotage des Finances, Risques et Assurance et devient membre du Comité exécutif à cette même date.

Nommée le 6 septembre 2021 – Entrée dans le Groupe le 6 septembre 2021

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 1er janvier 2011 – Entrée dans le Groupe en juin 2006

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. Après plusieurs postes de Direction des Domaines skiables du Groupe, il intègre le Comité exécutif en octobre 2011 en tant que Directeur des opérations Domaines skiables. En juin 2016, il devient Directeur de la Division Domaines skiables et accompagne les projets immobiliers Montagne pour le Groupe, il devient, à compter du 1er juin 2021, Directeur de la Division Montagne et Activités Outdoor. Cette division intègre, en plus de la gestion des domaines skiables, les aspects diversification hiver/été. David Ponson est en outre Président de la section Savoie de Domaines skiables de France et Président de la section Formation Domaines skiables de France.

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

LAURENCE PIROUE

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES GROUPE

Diplômée IGS et ESSEC en gestion des organisations & des ressources humaines et titulaire d'un master de droit social Paris II, Laurence Piroué a occupé des fonctions à responsabilité croissante au sein de différentes organisations dans l'industrie des services telles que le tourisme sportif (UCPA), la restauration collective (ELIOR), la publicité (WPP).

Elle rejoint la Compagnie des Alpes en décembre 2017 en qualité de Directrice des ressources humaines des Holdings, avant d'être nommée Directrice des ressources humaines du Groupe en février 2019.

Nommée le 1er juin 2021 – Entrée dans le Groupe le 18 décembre 2017

EMMANUEL VIENNOT

DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DU DIGITAL

Diplômé de l'ESCP et de l'Université Paris Dauphine, Emmanuel Viennot a commencé son parcours en tant qu'entrepreneur dans le digital dès 1995. Après un parcours d'une quinzaine d'années dans cet univers de startups, il intègre L'Oréal en 2013 et y devient DSI de la filiale France. Il rejoint la Compagnie des Alpes en mars 2021 en tant que Directeur des systèmes d'information et du digital.

Nommé le 1er juin 2021 – Entré dans le Groupe le 15 mars 2021

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 de gouvernement d'entreprise, 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

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

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

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

Afin de préparer au mieux ses travaux, le Conseil d'administration est assisté des trois comités spécialisés dont la composition 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 de gouvernement d'entreprise : 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 (8/12es) 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 de gouvernement d'entreprise. Jacques Maillot a été nommé Censeur à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 14 mars 2013. Son mandat a été renouvelé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2021. Il a fait part de sa démission prochaine à l'ouverture de la séance du Conseil d'administration qui suivra l'Assemblée générale appelée le 10 mars 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Le Conseil d'administration, au cours de sa séance du 19 janvier 2022, à décidé qu'il désignerait Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jaques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

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

Le Censeur n'a pas la qualité de mandataire social et ne dispose que d'une voix consultative et non délibérative aux séances du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, auxquelles il est invité à assister, en se conformant à la réglementation applicable et, le cas échéant, à la Charte de gouvernement d'entreprise. 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 deux Administrateurs représentant les salariés, désignés, conformément à l'article 9 des statuts et à l'article III.3 de la charte. Ils ont 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. Benoît Spriet a été élu par les salariés le 16 novembre 2021 et sa désignation a été actée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 6 décembre 2021.

Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- budget et PMT 2021-2025 ;
- 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 2020 ;
- revue annuelle des conventions réglementées et des conventions courantes conclues à des conditions normales ;
- gouvernance (évolution des modalités d'exercice de la Direction générale et nouveaux mandats d'Administrateurs soumis au vote de l'Assemblée générale du 25 mars 2021, revue triennale 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 et non 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 des Assemblées générales mixtes du 25 mars et du 16 septembre 2021 ;
- points de situation liés à la Covid-19 ;
- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2021 et du rapport financier semestriel ;
- opérations sur le capital social dont l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires de 231 millions d'euros et l'approbation des termes du traité d'apport entre la Société et la Caisse des Dépôts et Consignations relatif à l'apport des actions de la Société du Parc du Futuroscope par la Caisse des Dépôts au profit de la Société ;
- proposition de modifications statutaires ;
- 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 préalablement à celui du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 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 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni douze fois.

Le Comité de la stratégie s'est réuni trois fois, le Comité d'audit et des comptes quatre fois, et le Comité des nominations et des rémunérations quatre 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 87 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration et des comités tenues au cours de l'exercice 2020/2021) des Administrateurs et du Censeur ayant exercé en cette qualité au cours de l'exercice :

	Taux de présence			
Nom de l'Administrateur	Conseil d'administration	Comité d'audit et des comptes	Comité de la stratégie	Comité des nominations et rémunérations
Dominique Marcel	100 %		100 %	
Antoine Saintoyant (1)	75 %		100 %	100 %
CDC, représentée par Marion Cabrol (2)	67 %			
CADS, représentée par Emmanuelle Jianoux (3)	83 %		50 %	
BPAURA, représentée par Maria Paublant	83 %		100 %	
CERA, représentée par Guillaume Iserentant (4)	67 %	100 %		100 %
Sofival, représentée par Jean-François Blas	67 %		50 %	
Antoine Gosset-Grainville	92 %		100 %	100 %
Carole Montillet	100 %		100 %	
Rachel Picard (5)	75 %	100 %	50 %	
Clothilde Lauzeral	92 %	100 %		
Arnaud Taverne	92 %			
Sophie Sasinka (Administrateur représentant les salariés)	100 %			
Benoît Spriet (Administrateur représentant les salariés) (6)	NA			
Jacques Maillot (Censeur) (7)	100 %		100 %	20 %

(1) Antoine Saintoyant a été nommé Vice-Président du Conseil d'administration à l'issue de la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021. Il a été précédemment nommé par cooptation le 19 novembre 2020 en remplacement de Serge Bergamelli démissionnaire, cooptation ayant fait l'objet d'une ratification par l'Assemblée générale du 25 mars 2021.

(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. Puis Marion Cabrol lui a succédé depuis le 21 octobre 2021.

(3) CADS a été remplacé dans ses fonctions d'Administrateur par CADS Capital lors de la séance du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

(4) Jérôme Ballet a été remplacé par Guillaume Iserentant en qualité de représentant permanent de la CERA à compter du 1er mai 2021. Puis à compter du 1er janvier 2022, Guillaume Iserentant a été remplacé par Alain Denizot.

(5) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

(6) Benoit Spriet a été désigné le 16 novembre 2021 par le Comité Social et Economique en qualité d'Administrateur représentant les salariés et a pris part à une première séance du Conseil d'administration le 6 décembre 2021.

(7) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

Évaluation du Conseil d'administration et des comités

Aux termes de la charte (article II.2.7.), 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.

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 grâce à une régularité des séances et à la pertinence des points discutés.

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 Capital),

Rachel Picard [1], Carole Montillet et Antoine Gosset-Grainville. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité de la stratégie.

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 2020/2021

Au cours de l'exercice, le **Comité de la stratégie** s'est réuni trois fois.

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

- budget et PMT 2021-2025 ;
- point sur la situation du financement du Groupe ;
- Prêt Garanti par l'État et distribution de dividendes ;
- opérations sur le capital.

Comité d'audit et des comptes

Composition

Le **Comité d'audit et des comptes** est composé d'Alain Denizot (représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes) (Président), Clothilde Lauzeral et Rachel Picard. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité d'audit et des comptes.

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 2020/2021

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau tenu en 2020/2021 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 2020 ;
- examen des documents de gestion prévisionnelle ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2021 et rapport financier semestriel ;
- 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 2020 et du plan annuel ;
- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;
- politique de couverture du risque de taux ;
- audit interne : évolution du dispositif de contrôle interne, plan pluriannuel d'audit 2022-2026, point sur les audits, suivi des recommandations.

Comités des nominations et des rémunérations

Composition

Le **Comité des nominations et des rémunérations** est composé d'Antoine Gosset-Grainville (Président) et d'Antoine Saintoyant. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité des nominations et des rémunérations.

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 du Conseil d'administration, 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 2020/2021

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

Les points suivants ont été débattus :

- détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- proposition de répartition de la somme annuelle allouée au titre de la rémunération liée au mandat d'Administrateur pour l'exercice 2019/2020 ;
- 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 ;
- examen de la mise en œuvre de la politique de non-discrimination, de diversité et de mixité au travers d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

- plans d'actions de performance et conditions de mise en œuvre du plan de performance ;
- nouveaux mandats d'Administrateurs et point sur la désignation du second Administrateur salarié ;
- évaluation triennale du fonctionnement du Conseil et des comités ;
- examen annuel des critères d'indépendance des Administrateurs ;
- recrutement d'un nouveau Directeur général ;
- proposition de révision de la Charte de gouvernement d'entreprise pour mise à jour avec les dernières recommandations du Code AFEP-MEDEF et permettre une recomposition des comités spécialisés pour une meilleure gouvernance.

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 depuis le 1er juin 2021 par Dominique Thillaud, Directeur général, assisté de Loïc Bonhoure, Directeur général délégué. Depuis cette même date, Dominique Marcel assure la présidence non exécutive du Conseil d'administration afin d'assurer une continuité dans le développement du Groupe aux côtés du Directeur général et du Directeur général délégué.

En effet, la Société avait annoncé consécutivement à la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021, la volonté de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, a décidé qu'à compter du 1er juin 2021, la Direction générale du Groupe serait confiée à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général, épaulé de Loïc Bonhoure, nommé Directeur général délégué (précédemment Directeur général adjoint en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions du Groupe) à l'effet d'intervenir plus particulièrement dans les domaines de l'organisation, du pilotage et de la gestion du Groupe.

Il est rappelé qu'afin d'assurer la transition managériale dans le meilleur intérêt de la société, Dominique Marcel dont le mandat d'Administrateur avait été renouvelé par l'Assemblée générale du 25 mars 2021, avait été renouvelé le même jour par le Conseil d'administration dans son mandat de Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 et avait proposé au Conseil la nomination de Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

3.2.2.2 Limitations de pouvoirs de la Direction générale

Le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la Charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société. Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

Ainsi, certaines décisions relatives au groupe Compagnie des Alpes ne peuvent être adoptées et certains actes ou engagements relatifs au Groupe ne peuvent être conclus par les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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.2.4. 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 (non compris dans les budgets visés dans la charte et non visés au paragraphe ci-dessous) (i) entrant dans le cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe et dont le montant global (y compris tous investissements aditionnels engagés ou engagements hors-bilan souscrits) est supérieur à 15 M€ hors taxes, ou le cas échéant, à des montants inférieurs spécifiques fixés par le Conseil d'administration, ou (ii) sortant du cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe ou d'un domaine stratégique ou devant être réalisé dans un pays où le groupe Compagnie des Alpes n'exerce auparavant 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 sous toutes ses formes dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité relève des domaines stratégiques et la taille (à savoir le montant le plus faible (aa) de la valeur d'entreprise ou (bb) de l'investissement, y compris tous investissements additionnels engagés ou engagements hors bilan souscrits par l'acquéreur) 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 6 décembre 2021, le 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 sa séance du 19 janvier 2022.

Cette politique de rémunération des mandataires sociaux est divisée en quatre politiques distinctes : (i) la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, (ii) la politique de rémunération du Directeur général, (iii) la politique de rémunération du Directeur général délégué et (iv) la politique de rémunération des Administrateurs.

3.3.1.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2021/2022 (article L. 22-10-8 du Code de commerce) (vote *ex ante*)

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 qui décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux, explicite le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, et qui doit être soumise, chaque année, au vote de l'Assemblée générale des actionnaires.

Sans préjudice des compétences de l'Assemblée générale en la matière, 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, et motive ses décisions prises en la matière. La politique de rémunération des mandataires sociaux est revue chaque année dans les mêmes conditions, après l'arrêté des comptes. La politique exposée ci-après a ainsi été préparée avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations lors de ses séances du 20 décembre 2021 et du 17 janvier 2022 et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 janvier 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Dans un souci de transparence et d'équilibre, les instances de la Société 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.

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont un Président Administrateur indépendant, qui disposent chacun d'une bonne connaissance des systèmes de rémunération et des pratiques de marché en la matière. Afin de prévenir tout conflit pouvant exister entre les intérêts moraux et matériels des mandataires sociaux et ceux de la Société, la Charte de gouvernement d'entreprise a mis en place certaines mesures et prévoit notamment que les Administrateurs informent le Conseil d'administration 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. Les dirigeants mandataires sociaux concernés ne sont par ailleurs pas présents lors des discussions relatives à leur rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Une fois définie, la politique de rémunération est soumise pour approbation à l'Assemblée générale annuelle statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application des dispositions du Code de commerce.

La politique de rémunération doit être mise en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée générale. Compte tenu de la nouvelle gouvernance mise en place au cours de l'exercice 2020/2021 et de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration établit désormais, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, (i) la rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général délégué ainsi que (iv) la rémunération annuelle des Administrateurs.

Lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas la politique de rémunération qui lui est présentée, la politique de rémunération antérieure, ayant déjà fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée générale au cours de l'exercice qui précède, continue de s'appliquer **et la politique de rémunération rejetée peut être révisée dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce**. Le Conseil d'administration soumet alors à la prochaine Assemblée générale des actionnaires une politique de rémunération révisée, en indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires et, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée générale.

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, a la faculté de déroger à l'application de la politique de rémunération concernant les rémunérations fixe et/ou variable annuelle mais uniquement 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. 22-10-14 7° du Code de commerce, si un nouveau Directeur général devait être nommé à titre d'exemple, la politique de rémunération de l'actuel Directeur général serait appliquée au nouveau Directeur général en prenant en considération sa situation particulière, soit toute spécificité le concernant ou liée à ses fonctions. Ces dispositions s'appliqueraient également le cas échéant dans le cadre du renouvellement du mandat du Directeur général.

B. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration n'est pas membre du Comité des nominations et des rémunérations et n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

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

Il ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur au sein de la Société ou des mandats d'Administrateur exercés dans l'ensemble des autres sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Le Président bénéficie :

- d'un avantage en nature, sous forme de mise à disposition d'un véhicule de fonction ;
- du contrat d'assurance Groupe (régime de retraite supplémentaire), composé d'une adhésion au régime de retraite à prestations définies et d'une adhésion au régime de retraite à cotisations définies ;
- du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société.

(I) Avantage en nature

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

(II) 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 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 ses dirigeants mandataires sociaux sans condition de présence ni d'ancienneté. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond annuel de sécurité sociale, soit 205 680 € en base annuelle 2021), 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, était ouvert aux mandataires sociaux et cadres dirigeants.

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

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

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

À noter la fermeture du régime de retraite 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 2019, prise en application de la loi « Pacte » du 22 mai 2019. Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime ont été gelés au 1er janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.

Montant estimatif de la rente de Dominique Marcel, Président

La poursuite de cet engagement à l'égard de Dominique Marcel avait 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 avait constaté que Dominique Marcel avait 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 augmentait de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel disposait d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne pouvait être attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration du 9 mars 2017 avait 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'avait pas jugé utile de définir des conditions de performance. Ainsi, la fermeture et le gel de ce régime n'ont pas eu d'incidence sur les droits de Dominique Marcel tel que décidé par le Conseil. Ainsi, Dominique Marcel conserve ce droit à la fin de son mandat de Président du Conseil d'administration.

(III) Régime complémentaire de santé et de prévoyance

Le Président 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 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire 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.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	Le Président du Conseil d'administration 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 du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

C. Politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Les éléments de rémunération du Directeur général sont les suivants :

a) Part fixe de la rémunération

La rémunération fixe annuelle du Directeur général est fixée à 400 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs et quantitatifs qui sont fixés pour chaque exercice.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs annuels fixés au Directeur général au titre de l'exercice en cours sur la base de critères quantitatifs (conditionnant 50 % de la partie variable) et qualitatifs (y compris des éléments à caractère extra-financier liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société) conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF (conditionnant les 50 % restants).

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 Directeur général 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 fournie par le management de la Société.

Le Conseil d'administration rend ensuite sa décision d'allocation de tout ou partie de la part variable en fonction de la préconisation émise par le Comité 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.

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 12,5 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 50 000 euros). Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général ont été définis comme suit :

- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
     a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,

b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,

c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;

2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :

   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,

   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;

3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;

4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération

Le Directeur général bénéficie 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), étant précisé que le non-renouvellement ne constituera pas un cas de déclenchement,

(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, (iii) s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou encore (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 lié 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 POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 400 000 €

Rémunération variable	12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration dans sa séance du 19 janvier 2022 a décidé de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
	  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	  2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	  3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	  4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

D. Politique de rémunération du Directeur général délégué pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général délégué fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général délégué n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

a) Part fixe de la rémunération 2021/2022

La rémunération fixe annuelle du Directeur général délégué est fixée à 250 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général délégué est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs (conditionnant 50 % de sa partie variable) et quantitatifs (conditionnant les 50 % restants) qui sont fixés pour chaque exercice et qui reposent sur des critères financiers et extra-financiers liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société (tels que décrits ci-après). Elle est définie et versée selon les mêmes modalités que celles applicables au Directeur général exposées ci-avant (définition des objectifs par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, appréciation de la réalisation des objectifs après la clôture de l'exercice sur avis du Comité des nominations et des rémunérations et décision d'allocation de tout ou partie de la part variable sur la base de cet avis par le Conseil d'administration, partie variable liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle).

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 50 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 125 000 euros).

Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

(i) de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
   a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
   b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
   c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022 conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération pour l'exercice 2021/2022

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 privé 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 celles applicables au Directeur général.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 250 000 €

Rémunération variable	50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	• Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) selon des critères qualitatifs :
	1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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. Cependant, en tant que bénéficiaire avant la prise du mandat social, il aura donc des actions acquises dans les 2 prochaines années.
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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

E. Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2021/2022

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, comme décrit au A. ci-dessus, 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 renonciations à percevoir cette 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*.

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.

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 du Conseil d'administration ne perçoit aucune 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 ses comités spécialisés à laquelle il assiste. Cette rémunération a été maintenue lors du renouvellement de ses fonctions de Censeur par le Conseil d'administration du 25 mars 2021.

Lors de sa réunion du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations lors de sa séance du 20 décembre 2021, a décidé de verser aux Administrateurs et au Censeur un montant total de 241 500 euros au titre de l'exercice 2020/2021. 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 2019/2020 et 2020/2021 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 VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

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 versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président-Directeur général puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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, étant précisé que le mandat de Dominique Marcel en cette qualité a été renouvelé par l'Assemblée générale annuelle en date du 25 mars 2021 pour une durée expirant le 31 mai 2021 et que son départ de la Société le 31 mai 2021 a constitué un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture comme précisé dans le Document d'enregistrement universel 2020 et rappelé ci-dessous.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président-Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 31 MAI 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe [1]	266 664 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable [2]	33 333 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
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	42 €	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	857 168 €	Prenant acte de l'arrivée du terme des fonctions exécutives de Monsieur Dominique Marcel au sein du Groupe et comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel 2020, le Conseil d'administration a constaté, compte tenu de la réalisation des critères de performance requis à ce titre, qu'un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture due à Monsieur Dominique Marcel telle que définie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017 était caractérisé. Cette indemnité s'élève à 1,16 M€ charges sociales incluses. Le versement de cette indemnité interviendra postérieurement à l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes clos au 30 septembre 2021.
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 2021, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 1 466 471 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite supplémentaire 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 de retraite supplémentaire à cotisations définies	5 485 €	Dominique Marcel bénéficie du regime de retraite à cotisations définies (article 83 du CGI) applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe. Au 30 septembre 2021, la part patronale des cotisations définies de Dominique Marcel s'élève à 5 485 euros.
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	7 660 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, 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 25 mars 2021 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.

(2) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 100 % des objectifs cibles En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 33 333 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Président-Directeur général (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Président-Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	422 433	307 699
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	**422 433**	**307 699**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Président-Directeur général (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 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Marcel, Président-Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	386 663	386 663	266 664	266 664
• rémunération variable	28 588	48 468	33 333	28 588
• intéressement brut	-	30 245	42	-
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• rémunération liée à l'activité d'Administrateur (ex-jeton de présence)	-	-	-	-
• avantages en nature	7 182	7 182	7 660	7 660
TOTAL	**422 433**	**472 557**	**307 699**	**302 912**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président, à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 du Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à compter du 1er juin 2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À COMPTER DU 1ER JUIN 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2021, l'engagement actuariel correspond à 1 466 471 €	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Le Président du Conseil d'administration 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	2 553 €	Le Président du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

3.3.2.3 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Thillaud au titre de ses mandats de Directeur général délégué (du 25 mars 2021 au 31 mai 2021) puis de Directeur général (à compter du 1er juin 2021) (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général délégué, du 25 mars 2021 au 31 mai 2021, puis de Directeur général à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec ceux qui avaient été approuvés lors de la dernière Assemblée générale annuelle (étant précisé que sa rémunération au titre de ses fonctions de Directeur général délégué est identique à celle au titre de ses fonctions de Directeur général).

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 à Dominique Thillaud.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 (y compris en sa qualité de Directeur général délégué dans la mesure où sa rémunération était identique) au *prorata temporis*.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	207 246 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	25 906 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	33 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	4 268 €	Le Directeur général bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	N/A	Le Directeur général ne dispose pas de véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, la charge d'assurance chômage a représenté pour la Société un montant de 9 732,63 € au titre de l'exercice	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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

(1) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Thillaud ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Thillaud recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 25 906 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

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

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Thillaud, Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	233 185
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	**N/A**	**233 185**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général (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 Directeur général au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Thillaud, Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	207 246	207 246
• rémunération variable	N/A	N/A	25 906	0
• intéressement brut	N/A	N/A	33	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	-	-
TOTAL	**N/A**	**N/A**	**233 185**	**207 246**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (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 Directeur général (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 Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Thillaud Directeur général	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.4 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Loïc Bonhoure au titre de son mandat de Directeur général délégué à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Loïc Bonhoure en sa qualité de Directeur général délégué, à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 à Loïc Bonhoure.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général délégué versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	83 333 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	41 667 €	Soit 50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	22 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général délégué n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	2 742 €	Le Directeur général délégué bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	1 438 €	Le Directeur général délégué dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	-	Le Directeur général délégué n'a pas bénéficié d'une Assurance chômage privée.

(1) *Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Loïc Bonhoure ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Loïc Bonhoure recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 41 667 € brut, soit 50 % de sa rémunération annuelle fixe.*

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Directeur général délégué (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général délégué due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	126 459
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	N/A	126 459

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général délégué (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 Directeur général délégué au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	83 333	83 333
• rémunération variable	N/A	N/A	41 667	0
• intéressement brut	N/A	N/A	22	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	1 438	1 438
TOTAL	N/A	N/A	126 459	84 771

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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
Loïc Bonhoure Directeur général délégué	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.5 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 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 au 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 2020/2021*	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2020/2021	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
Dominique Marcel	N/A	Voir section 3.3.2.1.	N/A	Voir section 3.3.2.1
Caisse des Dépôts et Consignations – Représentant permanent : **Virginie Fernandes puis Carole Abbey** (1)	75 000		40 500	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Maria Paublant**	18 000		9 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Jérôme Ballet puis Guillaume Iserentant** (2)	25 500		15 000	
Crédit Agricole des Savoie – Représentant permanent : **Emmanuelle Jianoux**	18 000		9 000	
Sofival – Représentant permanent : **Jean-François Blas**	13 500		-	
Antoine Gosset-Grainville	27 000		19 500	
Serge Bergamelli (3)	N/A		N/A	
Antoine Saintoyant (4)	N/A		N/A	
Carole Montillet	21 000		10 500	
Clothilde Lauzeral (5)	N/A			
Arnaud Taverne (6)	N/A			
Rachel Picard	21 000		9 000	
Sophie Sasinka (7)	N/A		N/A	
Benoît Spriet (8)	N/A		N/A	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR	**219 000**		**129 000**	**-**
Censeur				
Jacques Maillot	22 500		15 000	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS	**241 500**		**144 000**	

* *À noter qu'une séance du Comité de la stratégie a eu lieu le 31 mars 2021 dans le prolongement du Conseil du 25 mars 2021, les deux réunions ayant eu pour but de discuter du projet d'augmentation de capital. Compte tenu de cette proximité et du contexte particulier, les membres du Comité de la stratégie ont renoncé à percevoir une rémunération au titre de cette séance du 31 mars.*

(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. Puis, Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey à compter du 21 octobre 2021, cette dernière ne s'est donc vue attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(2) *Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet à compter du 1er mai 2021. Puis Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant à compter du 1er janvier 2022, ce dernier ne s'est donc vu attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(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) *et (6) Clothilde Lauzeral et Arnaud Taverne 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.*

(7) *Sophie Sasinka est Administrateur représentant les salariés et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

(8) *Benoît Spriet est Administrateur représentant les salariés depuis le 16 novembre 2021 et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

3.3.2.6 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.

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 (jusqu'au 31 mai 2021), du Directeur général (à compter du 25 mars 2021, ce dernier ayant occupé les fonctions de Directeur général délégué avant sa nomination en tant que Directeur général) et du Directeur général délégué de la Société (à compter du 1er juin 2021) 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. Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération.

RATIO DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU REGARD DE LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ (MOYENNE ET MÉDIANE)

Dominique Marcel - Président-Directeur général (jusqu'au 31 mai 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au PDG (1)	588 038 €	533 070 €	476 558 €	472 557 €	302 912 €	- 48 %
Variation rémunération annuelle versée au PDG	*4 %*	*- 9 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*- 36 %*	
EBO *(en K€)*	207 203 €	218 344 €	232 292 €	93 775 €	70 568 €	- 66 %
Variation EBO	*13 %*	*5 %*	*6 %*	*- 60 %*	*- 25 %*	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)	- 2 %	9 %	0 %	- 4 %	- 17 %	- 14 %
Ratio PDG / Moyenne	*6,08*	*5,05*	*4,52*	*4,68*	5,25	- 13 %
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés	*7 %*	*- 17 %*	*- 10 %*	*4 %*	*12 %*	
Ratio PDG / Médiane	*7,23*	*6,41*	*5,71*	*5,67*	6,50	- 10 %
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés	*3 %*	*- 11 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*15 %*	

(1) La rémunération annuelle versée au PDG au cours de l'exercice (jusqu'au 31 mai 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Dominique Thillaud - Directeur général (à compter du 25 mars 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au DG (1)					207 246 €	
Variation rémunération annuelle versée au DG					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568 €	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DG / Moyenne					4,79	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DG / Médiane					5,93	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

(1) La rémunération annuelle versée au DG au cours de l'exercice (à compter du 25 mars 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Loïc Bonhoure- Directeur général délégué (à compter du 1er juin 2021)	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	Variation sur 5 ans
Rémunération annuelle versée au DGD (1)					84 771 €	
Variation rémunération annuelle versée au DGD					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DGD / Moyenne					3,04	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DGD / Médiane					3,76	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

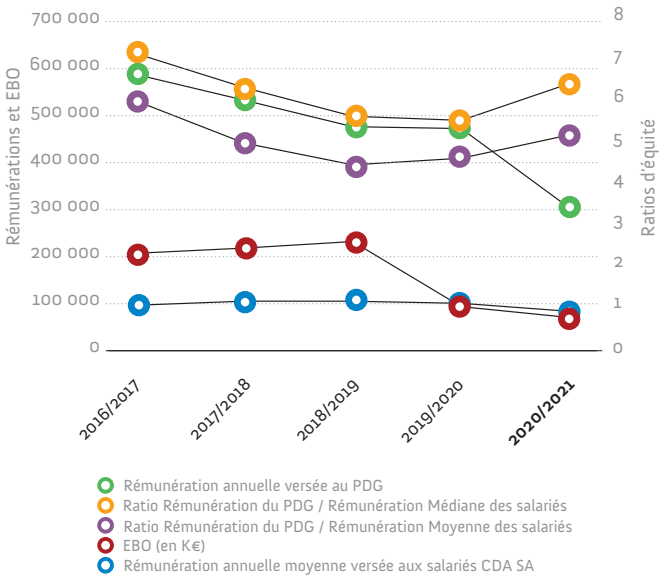
(1) La rémunération annuelle versée au DGD au cours de l'exercice (à compter du 1er juin 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Le graphique ci-dessous représente la variation au cours des cinq derniers exercices de la rémunération annuelle versée au Président-Directeur général qui a exercé ses fonctions jusqu'au 1er juin 2021, 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.

Du fait de l'évolution de la gouvernance depuis le 25 mars 2021, un graphique présentant sur les cinq derniers exercices, les rémunérations du Directeur général, du Directeur général délégué et du Président du Conseil d'administration n'est pas pertinent au regard des critères de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

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



La rémunération annuelle des salariés CDA SA a baissé de 14 % entre les exercices 2016/2017 et 2020/2021. Au cours de cette même période, l'EBO a également diminué de 66 % suite à la crise sanitaire. L'écart entre la rémunération moyenne des salariés et celle du Président-Directeur général s'est réduite de 13 % au cours des cinq derniers exercices.

La rémunération des salariés CDA SA évolue en cohérence avec l'EBO du groupe CDA au cours des derniers exercices (hors résultats particuliers de 2020/2021 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. À noter qu'en 2020/2021, le résultat de l'EBO Groupe est inférieur aux années précédentes et impactera la rémunération des salariés et des dirigeants due au titre de 2020/2021 et versée au cours du prochain exercice 2021/2022.

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

Principes du Code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées
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. 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. 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.	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). Néanmoins, compte tenu du nombre d'actions de la Société d'ores et déjà détenu par les dirigeants mandataires sociaux, 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.
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. 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. 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) : • 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).	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. 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 2021), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le salarié à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du salarié. Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la CDA 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 bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1 % de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10 % de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies. Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60 %. 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. 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 2019, 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.
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.	Si le Président du Comité est bien indépendant, aucun administrateur représentant les salariés ne siège à ce jour au Comité, bien que cela puisse être possible au regard de la Charte de gouvernement d'entreprise de la société. Afin de pallier cette situation, il est systématiquement remonté au Conseil un rapport détaillé des travaux du Comité et la totalité des informations relatives aux rémunérations sont portées à la connaissance de l'ensemble des administrateurs. Une évolution de la composition du Comité pourrait être envisagée prochainement.

4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

4.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION ET DES ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE 92

4.1.1 Organisation 92
4.1.2 Risques et enjeux du Groupe en matière RSE 92

4.2 ENJEUX SOCIAUX 94

4.2.1 Principaux indicateurs 94
4.2.2 Nos Effectifs 94
4.2.3 Nos enjeux sociaux majeurs 95
4.2.4 Autres enjeux sociaux 99
4.2.5 Données sociales consolidées – périmètre Groupe 102

4.3 ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 105

4.3.1 Organisation et démarche dans les sites du Groupe 105
4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe 107
4.3.3 Biodiversité et paysages 113
4.3.4 Gestion durable de l'eau 117
4.3.5 Économie circulaire et déchets 119
4.3.6 Données environnementales consolidées 121

4.4 ENJEUX SOCIÉTAUX 122

4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme 122
4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes 126
4.4.3 Conformité et déontologie 127

4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU *REPORTING* RSE 130

4.5.1 Périmètre de *reporting* 130
4.5.2 Les données collectées 131
4.5.3 Processus de collecte 131
4.5.4 Limites de la collecte et fiabilité 131

4.6 APPLICATION DE LA TAXINOMIE EUROPÉENNE 132

4.6.1 Note méthodologique 132
4.6.2 Déclaration 136
4.6.3 Limites de la déclaration 136

4.7 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 137

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.

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.

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 services des entités du Groupe. Cette direction est représentée au Comité exécutif du Groupe par la Directrice communication, marque et RSE.

La direction RSE 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.

Une première feuille de route RSE consolidée 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.

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 internes 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 continue 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.

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 10 ans, avec des étapes intermédiaires plus rapprochées.

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.

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 représentants d'autorités 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	**Diminution de l'attractivité et de l'agilité du Groupe** • 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	§4.2.2 Nos effectifs **§4.2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §4.2.3.1.1 Accentuer la Formation §4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Augmentation de l'accidentologie et de l'absentéisme/ des arrêts de travail • 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	**§4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail** §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Risque social lié à l'insatisfaction salariés impactant la compétitivité de nos activités • 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	§4.2.2. Nos effectifs **§4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration §4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux
Environnemental (*Cf.* Risques §2.2.1 et §2.2.3)	**Changement Climatique** • 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	**§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe** **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.5 Économie circulaire et déchets
	Déclin de la Biodiversité et altération des paysages naturels • 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	**§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception** §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions
Sociétal	**Écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients (*cf.* Risques §2.2.2, §2.2.3)** • Manque d'anticipation territoriale de l'impact du changement climatique (ex. : adaptation) • Développement insuffisant des territoires et des écosystèmes touristiques	**§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme** §4.4.1.5 S'adapter aux conséquences du changement climatique
	Déficit de confiance des parties prenantes • 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	**§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes (satisfaction, sécurité, données personnelles, implication auprès des communautés locales)** §4.5 Conformité et déontologie

4.2 Enjeux sociaux

4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

Effectifs de l'exercice 2020/2021	Groupe 2021	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	Groupe 2020
TOTAL EFFECTIF MOYEN *(EN ETP* [1]*)*	2 937	683	2 016	237	4 315
PARITÉ FEMMES/HOMMES					
dont % de femmes	42 %	28 %	48 %	39 %	41 %
dont % d'hommes	58 %	72 %	52 %	61 %	59 %
ENCADREMENT					
% d'encadrants	18 %	14 %	13 %	74 %	13 %
dont % de femmes encadrants	39 %	34 %	46 %	32 %	39 %
dont % d'hommes encadrants	61 %	66 %	54 %	68 %	61 %
EFFECTIF MOYEN					
dont % permanents	54 %	71 %	43 %	94 %	46 %
dont % non-permanents	46 %	29 %	57 %	6 %	54 %
FORMATION [2]					
Nombre d'heures de formation	46 581	15 766	30 189	626	95 491
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	2 662	1 067	1 551	44	6 160
ACCIDENTS DE TRAVAIL					
Taux de fréquence des accidents du travail	29,0	26,6	32,8	0,0	41,7
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-

(1) ETP = équivalent temps plein.

(2) Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020). Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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).

Nos effectifs moyens en équivalent temps plein sont en diminution de 32 %. Pour rappel, l'effectif moyen est calculé sur les heures payées (excluant les heures d'activité partielle). ***La baisse de notre effectif moyen est expliquée majoritairement par le recours à l'activité partielle*** *(le nombre de jours d'activité partielle ayant augmenté de 107% sur cet exercice).*

Ce recours à l'activité partielle, le décalage des dates d'ouverture de nos Parcs de loisirs (reportant ainsi l'embauche de nombreux saisonniers), la non-ouverture des Domaines skiables, ainsi que l'inondation de Walibi Belgium entraînant la fermeture du site de juillet à fin septembre 2021 ont été des facteurs impactant significativement nos indicateurs sociaux relatifs à l'exercice 2020/2021. Il s'agit notamment des indicateurs d'effectifs, d'absentéisme, de mouvements de personnel, de formation 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

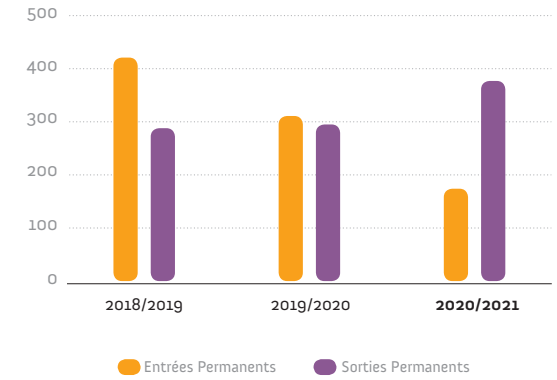
Au 30 septembre 2021, l'effectif total du Groupe est de 5 168 collaborateurs. Conséquence de l'activité partielle, l'effectif moyen calculé sur l'exercice a diminué de 32 %*, soit à 2 937 équivalents temps plein, contre 4 315 l'exercice précédent.

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.

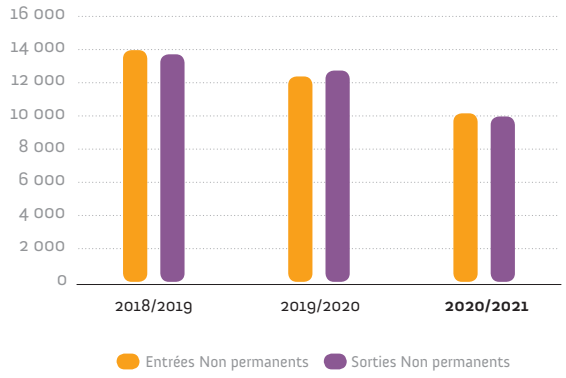
Du fait de la saisonnalité de nos activités, les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (CDD saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 46 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé. Cette proportion est en diminution pour les non-permanents au cours de cet exercice en raison de l'impact de la saison blanche des Domaines skiables.

Nous avons un nombre d'entrées inférieur au nombre de sorties pour les permanents (CDI) au sein du Groupe. Cette baisse est notamment liée au ralentissement des recrutements CDI compte tenu du contexte au cours de l'exercice. On arrive à un quasi-équilibre d'entrées sorties pour les non-permanents :

NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE



NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES NON-PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE (1)



(1) *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 skiables

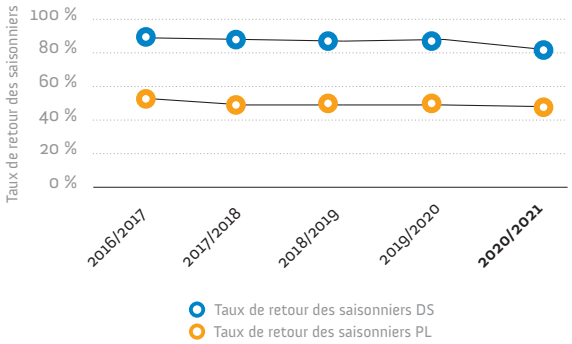
Dans les Domaines skiables, les contrats de travail des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiables. Afin de garantir une sécurité d'emploi, les saisonniers des Domaines skiables ont été embauchés avant l'officialisation de la non-ouverture des stations, puis placés en activité partielle. Ainsi, plus de 82 % du personnel saisonnier est revenu par rapport à la saison précédente.

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 48 % pour l'exercice 2020/2021. Il est resté stable sur les 4 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

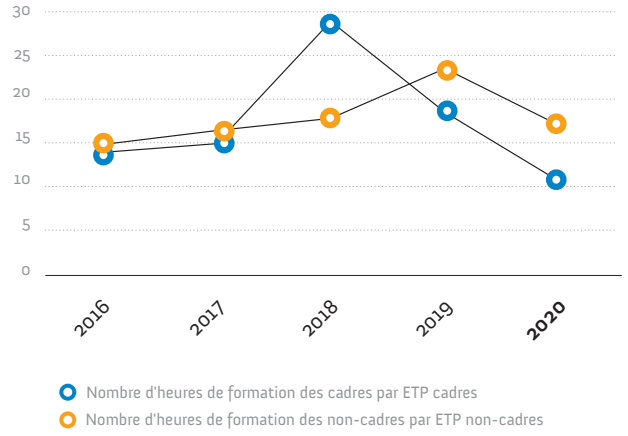
Compte tenu de l'importance de nos contrats non-permanents, l'employabilité et le développement des compétences de nos collaborateurs est un enjeu essentiel de notre politique sociale. Il est primordial pour la Compagnie des Alpes de développer les compétences de ses collaborateurs afin de leur garantir 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 et ce, malgré la crise sanitaire : le nombre d'heures de formations par ETP a diminué de 22 % par rapport à l'année précédente en raison de l'activité partielle, soit au total 17 heures de formations en moyenne par salarié. À noter que le nombre d'heures de formation correspond à l'année civile 2020

(excluant les données de Walibi Holland). Le nombre d'heure de formation comprend également les formations au titre du FNE [1].

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ CADRES ET NON-CADRES [1]



(1) *Hors Walibi Holland en 2020, 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 mettre l'accent sur la formation de nos managers de proximité en les aidant à mieux maîtriser cet aspect important de leur mission. À cet effet, en moyenne 12% des managers de proximité ont été formés au management au sein du Futuroscope, des Arcs, Serre Chevalier et Walibi Holland. 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 formation 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.

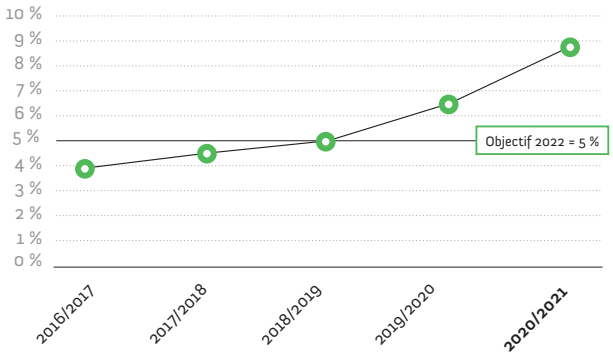
Dans le bassin d'emploi, des passerelles externes sont proposées. Elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiables poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux 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 skiables, 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 skiables 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 skiables sont quant à eux sécurisés par les dispositions prévues par la convention collective. En raison de la crise sanitaire, le Parc Astérix n'a pas pu mettre en place ce forum et a organisé à la place un appui conseil carrière sur rendez-vous pour les saisonniers.

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.

(1) *Dans le cadre des conséquences économiques liées à la crise sanitaire du Covid-19, le dispositif FNE-Formation a été repensé afin de répondre aux besoins des entreprises en activité partielle, en activité partielle de longue durée et des entreprises en difficulté par la prise en charge de coûts pédagogiques, voire de la rémunération sous certaines conditions. Le FNE-Formation accompagne les entreprises proposant des actions de formation concourant au développement des compétences de leurs salariés et structurées sous la forme de parcours. Tous les Parcs de loisirs français ainsi que CDA SA ont bénéficié du FNE.*

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 formation. 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 depuis 3 ans en dépassant significativement cet objectif à plus de 8,8 % d'alternants au sein de nos effectifs en 2020/2021*. 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, ressources humaines ou encore audit et contrôle interne ont pu être accueillis au sein des sociétés Holdings et supports au cours de l'exercice 2020/2021.

Au sein des Domaines skiables, les contrats d'alternance se concentrent sur des activités techniques, des ressources humaines et du commerce, enregistrant 52 alternants sur cet exercice.

Au sein des Parcs de loisirs nous enregistrons cette année plus de 173 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.

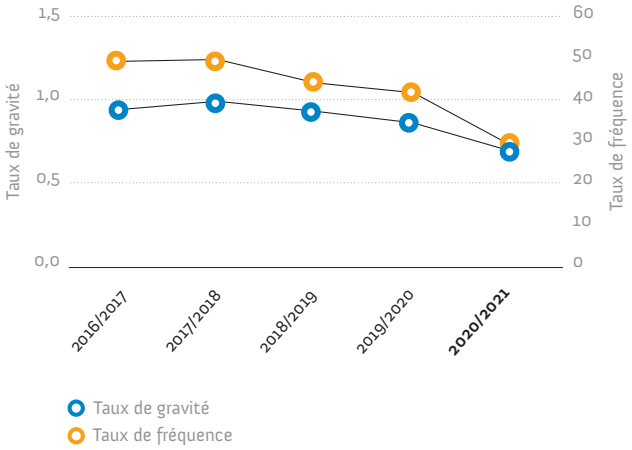
Le Groupe s'engage pour l'égalité des chances et par conséquent pour la non-discrimination en tous genres dont celle liée au handicap. En effet, de nombreux sites communiquent régulièrement auprès de leurs salariés afin de les sensibiliser à l'intérêt de la reconnaissance de la qualité de travailleur 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. Sur cet exercice, 153 salariés en situation de handicap figurent à l'effectif.

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 20 355 heures durant l'exercice, soit 44 % de l'ensemble des formations dispensées. Le groupe s'est engagé dans une démarche forte dans ce domaine afin de poursuivre ses efforts en matière de réduction des accidents du travail.

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.).

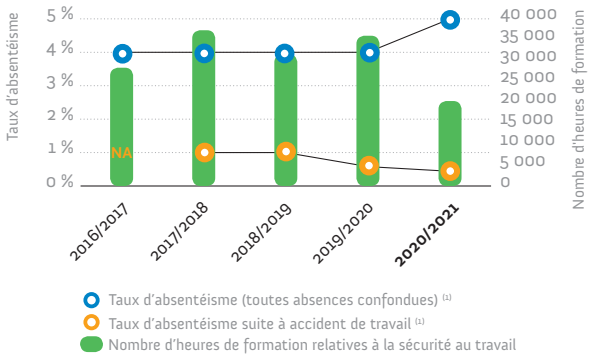
Nous avons sensibilisé les managers et les salariés en télétravail sur le droit à la déconnexion et au management à distance afin de lutter contre les risques de surcharge et d'isolement. Depuis 3 ans, nous avons mis en place une plateforme externe d'écoute et de soutien psychologique.

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.

Le nombre d'accident de travail a diminué de 55 % cette année*. Cette baisse liée aux accidents de travail peut s'expliquer par le fruit des actions menées depuis plusieurs années. Elle est également en partie liée à des saisons écourtées ou annulées (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



(1) 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, 6 sites Parcs de loisirs (Futuroscope, Walibi Rhône Alpes, 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. La continuité des plans d'action a perduré cet exercice.

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 en interne leurs salariés par le biais d'autres actions comme le Futuroscope sur le risque lié à la Covid-19. Ces actions se poursuivent tant que nous sommes en situation de crise sanitaire.

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 misé 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 l'année dernière 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 219 certifications professionnelles obtenues cette année par les collaborateurs des Parcs de loisirs.

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 formation 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.

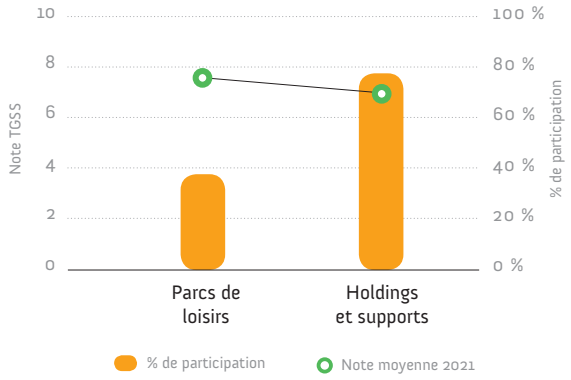
Par ailleurs, plus de 225 CQP (en diminution de 23 % du fait de la saison blanche) ont été validées au sein des Domaines skiables notamment pour les métiers opérationnels suivants : conducteur d'engin de damage, conducteur téléporté attaches fixes, conducteur téléporté attaches débrayables, conducteur 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, notamment dans la conduite d'engins de damage, de téléportés etc.

Ainsi, au cours de l'exercice, les collaborateurs du Groupe ont obtenu 448 certifications professionnelles reconnues (dont 30 % par des saisonniers), utiles et valorisantes leur permettant de développer leur employabilité.

4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs

ENQUÊTE DE SATISFACTION SALARIÉS 2021



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 4 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. Cette année, un groupe projet a permis de proposer une enquête révisée sur une plateforme permettant plus d'agilité pour les manager, les résultats pouvant être restitués plus rapidement et les plans d'action mis en œuvre avant la fin de saison.

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 41 % des collaborateurs interrogés (soit 5 264 salariés). En raison de la saison blanche au sein des stations de ski, il n'y a pas eu d'enquête au sein des Domaines skiables.

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 salariés. Les plannings de travail ont notamment été revus pour rechercher un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

4.2.4 AUTRES ENJEUX SOCIAUX

4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Représentativité des femmes 2020/2021	Groupe	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports
% de femmes au sein des ETP	42 %	28 %	48 %	39 %
% de femmes cadres au sein des effectifs moyens Cadres	39 %	34 %	46 %	32 %
% de femmes au sein des Permanents au 30/09	38 %	24 %	46 %	41 %
% de femmes au sein des Non-permanents en haute saison	48 %	38 %	54 %	59 %

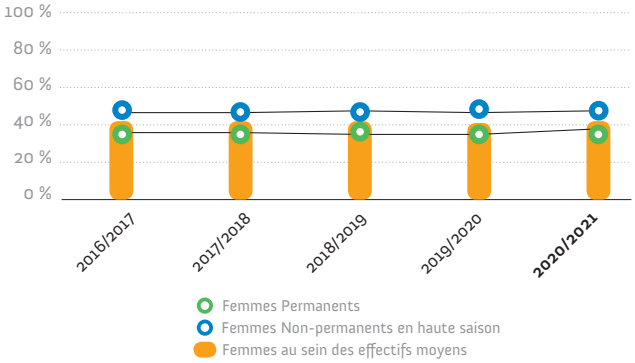
Au sein de la Compagnie des Alpes, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité. Une réflexion au sein du Groupe s'est traduite entre autres par la réalisation d'un guide pratique à destination de l'ensemble de nos collaborateurs français afin de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.

Par la diffusion de ce guide, nous mettons en avant les stéréotypes existants, des statistiques ainsi que l'importance stratégique et les facteurs clés de succès d'une politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

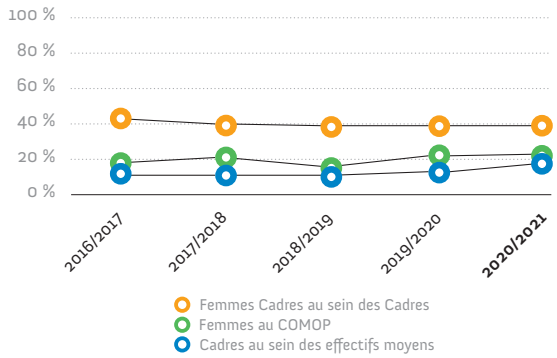
Des fiches pratiques sur l'ensemble des thèmes liés à l'égalité tels que le recrutement, la formation, la rémunération ou la communication, sont mises à disposition de tous.

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. À noter que les femmes cadres ont une représentativité équivalente à celle des femmes présentes à l'effectif total.

Par ailleurs, au 30 septembre 2021, la représentation des femmes au sein des instances de direction se stabilise, à savoir 40 % de femmes au sein du Comité exécutif (instance dirigeante) et 23 % de femmes au sein du Comité opérationnel (composé notamment des Directeurs de sites et du Comité exécutif).

Enfin, nous constatons que le nombre de formations suivies par des femmes diminue de 65 % en 2020 passant à 949 femmes ayant suivi au moins une action de formation au cours de l'année (contre 2 729 sur l'année civile 2019). Le nombre de formations suivies par les femmes représente 36 % des formations du Groupe.

Index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

En mars 2021, 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 Travelfactory et de l'UES Holdings), portant ainsi une note à 84/100 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

	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
Rémunération moyenne mensuelle des permanents	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, 9 accords relatifs à l'intéressement ont été conclus. Le montant moyen d'intéressement et de participation par collaborateur est de 681 € pour l'exercice 2020/2021. Ainsi, 2 M€ ont été distribués à l'échelle du Groupe en France (en nette diminution du fait de l'impact du contexte sanitaire sur notre activité).

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 Travelfactory 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 75 % des effectifs moyens en France en équivalent temps plein.

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 ;
- la CCN du sport ;
- 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	21	9	5	2	9

L'exercice 2020/2021 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.

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	30/09/2021	30/09/2020
Effectif		
Effectif total [1]	5 168	5 220
Effectif par âge		
≤ 20 ans	690	612
21 à 25 ans	1 079	1 032
26 à 30 ans	715	713
31 à 35 ans	521	545
36 à 40 ans	412	472
41 à 45 ans	400	407
46 à 50 ans	447	515
51 à 55 ans	443	457
56 à 60 ans	333	337
≥ 61 ans	128	130
Effectif par ancienneté		
< 1 an	1 851	2 024
1 à 3 ans	1 237	1 126
4 à 9 ans	855	1 025
10 à 14 ans	524	244
15 à 19 ans	169	211
≥ 20 ans	532	590
Effectif moyen [2]	2 937	4 315
Effectif moyen France [2]	*2 268*	*3 564*
Pourcentage de femmes	42 %	41 %
Pourcentage d'hommes	58 %	59 %
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 583	1 994
Nombre de collaborateurs Non-permanents	1 354	2 321
Entrées [3]		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	174	311
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	10 157	12 380
Sorties [3]		
Nombre de licenciements	182	195
Nombre de ruptures conventionnelles	75	60
Nombre de démissions	519	493
Nombre de fins de contrat	9 070	12 207
Nombre de départs à la retraite	44	57
Nombre de sorties pour autres motifs	455	19
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées *(en milliers d'heures)*	4 692	7 297
Nombre d'heures supplémentaires *(en milliers d'heures)*	96	174
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,84 %	4,40 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	36 133	47 835
dont maladie	22 064	25 691
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	3 308	6 670
dont autres motifs	10 761	15 474

(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	30/09/2021	30/09/2020
Rémunération		
Rémunération brute *(en millions d'euros)*	146,8	174,4
Charges sociales patronales *(en millions d'euros)*	34,9	53,9
Intéressement au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	2	5,0
Montant moyen par salarié *(en euros)*	681	1 159
Participation au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	-	1,4
Montant moyen par salarié *(en euros)*	-	323
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel (4)	249	275
Nombre de délégués syndicaux	36	35
Accords collectifs signés durant l'exercice	42	43
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	136	304
Nombre de décès suite à un accident du travail	-	-
Nombre de maladies professionnelles déclarées	1	2
Taux de gravité (5)	0,69	0,86
Taux de fréquence (6)	29,0	41,7
Formation (7)		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	2 662	6 160
Nombre d'heures de formation	46 581	95 491
Nombre d'heures de formation par salarié (8)	17,3	22,1
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	153	155
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	86	72

(4) Nombre de représentants du personnel hors CSSCT.

*(5) Nombre de jours d'arrêts ouvrés 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 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020.

(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
§2.2. Nos effectifs **§2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §2.3.1.1 Développer les compétences §2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Plans de formations et Université d'entreprise CDA Campus Reconduction automatique des contrats saisonniers Objectif d'atteindre les 5 % d'alternants au sein de nos effectifs (quelles que soient nos obligations légales) Réflexion autour d'actions communes groupe CDA pour l'insertion professionnelle Réflexion pour la diffusion d'un Guide pratique pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes Dialogue social avec les instances Groupe	Nombre d'heures de formation par ETP (cadre et non-cadre) (1) Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Pourcentage d'alternants parmi nos ETP Pourcentage de femmes au sein des effectifs, femmes Cadres, femmes au sein du COMOP Part des formations dispensées aux femmes (1) Nombre de réunions du Comité Groupe et Comité d'entreprise européen Nombre de salariés en situation de handicap
§2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Actions décentralisées pour adapter les mesures en matière de santé et sécurité aux activités propres des sites	Taux de fréquence Taux de gravité Taux d'absentéisme suite à AT Taux d'absentéisme
§2.2. Nos effectifs **§2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §2.3.3.1 Favoriser l'intégration §2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux	Politique de recrutement STAR Reconduction automatique des contrats saisonniers Programmes de certifications professionnelles (POEC, CQP…) Enquête de satisfaction salariés Dispositifs d'épargne salariale (accords d'intéressement/participations, PEG, PERCO G)	Nombre d'entrées / sorties des permanents et non-permanents Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Nombre de certifications professionnelles attribuées Note moyenne de satisfaction, Taux de participation à l'enquête Montant moyen de l'intéressement / participation par ETP

(1) *Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).*
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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 skiables, 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 auprès de 22 points de collecte suivant 3 profils de site : Parcs de loisirs (9 entités proposant des activités en extérieur), Domaines skiables (8 entités), et sites tertiaires (3 bureaux, 1 atelier et 1 musée proposant des activités à l'intérieur).

Leur restitution est présentée suivant 3 secteurs de rattachement : Parcs de loisirs (11 entités dont 9 proposant des activités en extérieur, 1 atelier et 1 musée), Domaines skiables (8 entités), et Holdings et supports (3 bureaux).

4.3.1 ORGANISATION ET DÉMARCHE DANS LES SITES DU GROUPE

Le Groupe déploie progressivement des feuilles de route qui ont pour objectif 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.

Le Groupe se dote d'une trajectoire bas carbone vers le zéro carbone

Lors des exercices précédents, le Groupe a travaillé sur une feuille de route climat construite sur un socle solide des réalisations passées, qu'il a décidé de regrouper et d'amplifier sous un même objectif commun à tous ses métiers. Cette feuille de route qui présente à la fois des actions identifiées et des objectifs moyen-terme, a été validée par la gouvernance et présentée également aux investisseurs lors de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021. Ainsi la trajectoire bas carbone du Groupe vise le zéro net carbone en 2030 sur son périmètre d'influence directe (Scope 1 et Scope 2), avec la réduction de ses émissions directes de GES (Scope 1 et Scope 2) de moitié par rapport à l'année de référence 2017/2018.

Les réductions de GES continueront par ailleurs au-delà de 2030 sur la base d'actions déjà identifiées ou de nouvelles actions pour se poursuivre bien au-delà de 2030. En se fixant un objectif ambitieux dès 2030, le Groupe crée une vaste dynamique interne sur ce sujet d'alignement avec la trajectoire des Accords de Paris.

Le Groupe s'engage par ailleurs plus généralement pour la nature

En décembre 2019, le Groupe s'est engagé dans l'initiative Entreprises engagées pour la Nature.

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. Le plan d'action du Groupe comporte 7 actions impactantes, et a été validé le 27 mai 2021.

Cette démarche, dont les actions sont rendues publiques, rassemble une partie des actions et objectifs du Groupe sur les enjeux de biodiversité, déchets et de gestion durable de l'eau.

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 domaines skiables sur l'ensemble de la saison de ski et de nos parcs de loisirs sur la période hivernale et printanière avec pour conséquence une réduction drastique de la période d'exploitation, d'autre part une baisse du nombre de visiteurs quand nos sites ont été autorisés à ouvrir du fait de l'application des politiques sanitaires renforcées.

Ce fonctionnement exceptionnel s'est donc traduit par des variations très importantes des indicateurs quantitatifs présentés dans la DPEF. De plus, les impacts ne sont pas forcément linéaires avec la baisse de fréquentation, de journées-skieur ou de jours d'ouverture de nos sites 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 skiables, certaines activités comme la production de neige de culture et la préparation des pistes ont lieu dès le mois de novembre alors que d'autres activités (ex : damage, remontées mécaniques) ont lieu tout au long de la saison. Ainsi la consommation d'électricité pour la production de neige est moins impactée par les fermetures administratives qui ont été notifiées fin 2020 que la consommation de GNR utilisé par le damage ou par la consommation d'électricité des remontées mécaniques.

Le nombre de journées-skieur n'étant pas significatif cette année (en baisse de plus de 99 % par rapport aux années précédentes), les indicateurs ramenés à la journée-skieur seront présentés comme non-significatifs. Toutefois, les indicateurs des années précédentes sont toujours présentés afin de donner une représentation la plus correcte de l'activité.

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 skiables

Chacun des 8 sites Domaines skiables a dans son organisation un responsable QSE ou développement durable. Ceux-ci se réunissent au sein d'un comité trimestriel chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques et solutions des Domaines skiables concernant la durabilité des activités.

Tous les Domaines skiables du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001.

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 skiables 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 :

- en 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier opérateur de remontées mécaniques au monde certifié *Green Globe*. Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable ;
- entre 2016 et 2020 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 2020, les 2 entités abandonnent cette certification et s'engagent dans une autre démarche englobant la station ;
- depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaines Skiables, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Sixt 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 ;
- entre 2018 et 2021, Serre Chevalier Vallée adopte à son tour la certification *Green Globe* dans sa démarche de progrès vers un modèle durable pour l'ensemble de ses activités d'opérateur de domaine skiable. L'entité construit désormais sa proche démarche publique « Tous Engagés avec Serre Chevalier » pour porter ses projets de développement durable ;
- fin 2020, la société ADS, qui opère le domaine skiable des Arcs contribue à la labélisation *Flocon Vert* de la destination les Arcs - Bourg-Saint-Maurice. Le label développé par l'association Mountain Riders, valorise les destinations touristiques de montagne qui s'engagent dans une politique de développement durable de pointe ;
- 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 ;
- les équipes du domaine skiable de Méribel Alpina sont partie prenante du Comité RSE du Comité d'organisation de Courchevel Méribel 2023.

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.

De nombreuses démarches sont déployées notamment dans les parcs suivants :

- 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. Par ailleurs, Parc Astérix a obtenu en 2021 une médaille d'or pour sa performance RSE par la plateforme d'évaluation ECOVADIS, en se positionnant dans le Top 5 % du panel ;
- depuis janvier 2019, le Parc du Futuroscope obtient également la certification ISO 50001 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 voiture électrique ;
- Bellewaerde adhère en 2021 au programme « Voka Charter for Sustainable Entrepreneurship » dans lequel les entreprises s'engagent à réaliser des plans d'action spécifiques et contributifs à la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable.

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 européens en 2022.

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 2021, le Groupe compte 12 Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) dont 3 soumises à autorisation et 3 autres à enregistrement en préfectures, certaines étant par ailleurs 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 l'exploitation d'une centrale de cogénération ou d'un chenil au Futuroscope.

4.3.2 EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE ET CARBONE DU GROUPE

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
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	121
	Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale	35 %	35 %	36 %	36 %	35 %	35 %
	Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale	41 %	40 %	52 %	55 %	58 %	57 %
Réduire l'intensité énergétique et l'intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites	Émission directe de GES (1) par visiteur (Parcs de loisirs)	2,01 kg eq CO_2	2,26 kg eq CO_2	1,62 kg eq CO_2	1,7 kg eq CO_2	2,31 kg eq CO_2	2,05 kg eq CO_2
	Émission directe de GES (1) par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	1,15 kg eq CO_2	1,22 kg eq CO_2	1,25 kg eq CO_2	1,19 kg eq CO_2	1,21 kg eq CO_2	Non significatif (2)
	Consommation d'énergie par visiteur (Parcs de loisirs)	11,2 kWh	10,4 kWh	8,9 kWh	9,5 kWh	13,1 kWh	13,3 kWh
	Consommation d'énergie par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	11,4 kWh	11,7 kWh	12 kWh	12 kWh	12,7 kWh	Non significatif (2)

(1) GES : gaz à effet de serre.

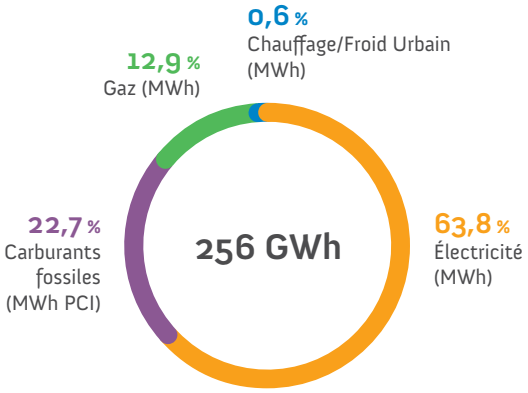
(2) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid19.

4.3.2.1 Empreinte énergétique directe

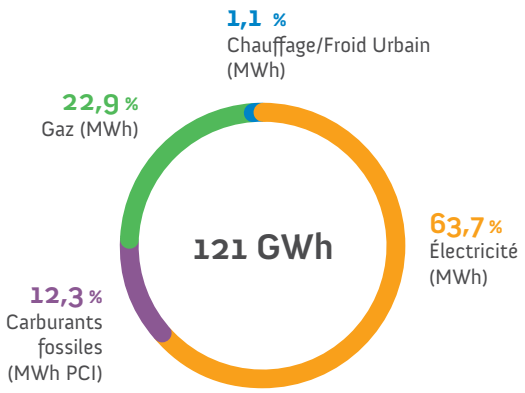
La consommation énergétique du Groupe est de 121 GWh, en très forte baisse par rapport aux années de référence.

RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWH)

2018/2019



2020/2021



4.3.2.1.1 Énergie électrique

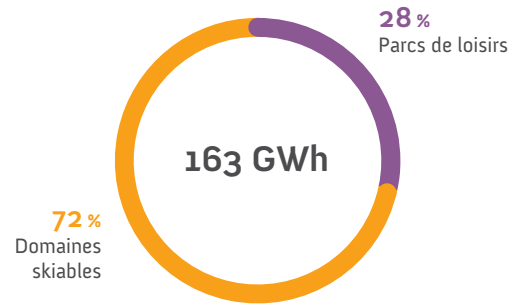
L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près des deux tiers (63,7 %) des consommations d'énergie, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques, unités de production de neige de culture, attractions, bâtiments, hôtels, boutiques et restaurants.

La consommation totale d'électricité du Groupe (1) est évaluée à 77 GWh en 2020/2021, dont 59 % par les Domaines skiables. Cette répartition est largement affectée par les conditions d'exploitation spécifiques à l'exercice 2020/2021.

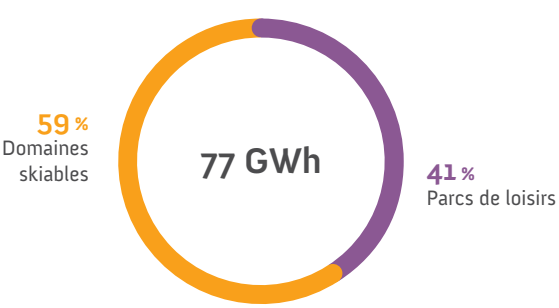
(1) Exclusion des consommations du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ (MWH) 2020/2021

2018/2019



2020/2021



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, et l'adaptation de leur vitesse ;
- 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 41 % 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 et autoconsommée, et également injecter 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 + autoconsommation – production fournie au réseau ou à un tiers). Par exemple, en ce qui concerne le Parc du Futuroscope, nous avons déduit de la consommation du Parc, l'électricité produite dans le cadre de la cogénération et réinjectée sur le réseau électrique.

4.3.2.1.2 Chauffage et froid urbains

Quelques sites du Groupe (principalement parcs de loisirs) ont recours à des réseaux de production de chaleur ou de froid pour un total de 1,3 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.

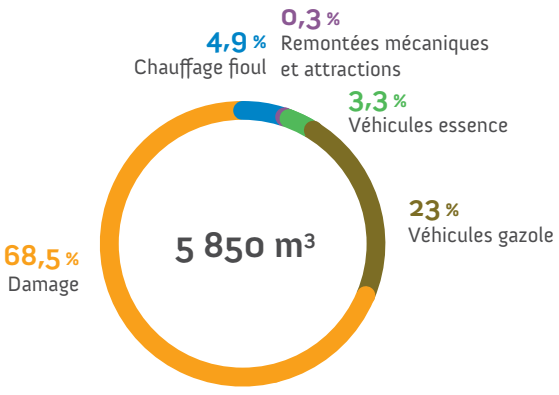
4.3.2.1.3 Consommation de carburants fossiles (essence, gazole, fioul)

La consommation de carburants est le troisième poste d'énergie (alors qu'il est le deuxième poste en année hors pandémie) avec un total de 1 510 m³, constitué à 75 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage qui représente 28 % (en m³) du total de la consommation de carburants du Groupe, à comparer à environ 68 % en année de référence. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules routiers (ex. : 4x4, véhicules de service) et non routiers (ex. : motoneiges).

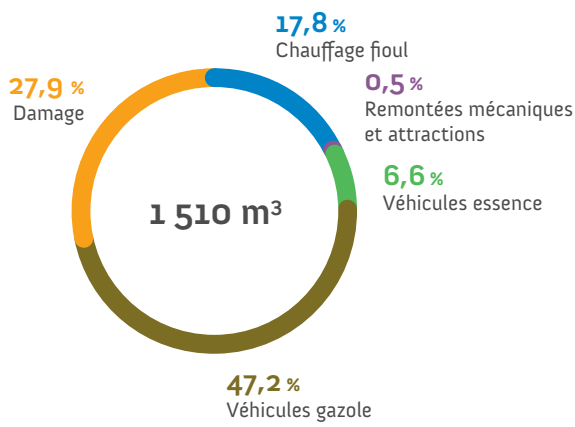
Il n'existe pas aujourd'hui de solution alternative en termes de motorisation pour les engins de damage. Toutefois, le Groupe finance un programme de R&D en France pour faire émerger un engin électrifié qui pourra fonctionner à terme à batteries ou à prolongateur d'autonomie basé sur une pile à combustible hydrogène. Également, des expérimentations ont été conduites dès la saison 2019/2020 sur des prototypes de motoneige électrique.

CONSOMMATIONS DE CARBURANTS FOSSILES (M³)

2018/2019



2020/2021



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 de mesure de hauteur de neige, 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 régulièrement pour atteindre un total de 124 véhicules soit 15 % de la flotte. 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. De plus les parcs de loisirs déploient des modes de transport alternatifs dans l'enceinte du site avec 84 vélos, triporteurs, etc.

La consommation de fioul est essentiellement liée au chauffage des bâtiments. Le fioul représente 17,8 % (contre seulement 5 % en volume en année hors pandémie) de la consommation totale de carburants fossiles. Cette surreprésentation sur l'exercice 2020/2021 est due à la faible consommation globale de carburants fossiles, principalement du fait de la forte baisse du damage en lien avec la fermeture de nos sites. 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, et le site de Chaplin's World s'est raccordé à un chauffage urbain faible émission.

4.3.2.1.4 Consommations de gaz

La consommation de gaz provient essentiellement des Parcs de loisirs avec 99 % des 27,6 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 69 % 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.

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.

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 et 20/21 non compris), et le Parc du Futuroscope s'est fixé l'objectif de réduire ses consommations de 20 % entre 2018 et 2023. Très engagé dans la transition énergétique, le Futuroscope a également organisé avec le Département de la Vienne en septembre 2021 la première édition des « E-Motions Days » entièrement dédiés à la mobilité électrique et aux énergies renouvelables, déclinés autour de rencontres, d'innovations et de défis sportifs.

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 :

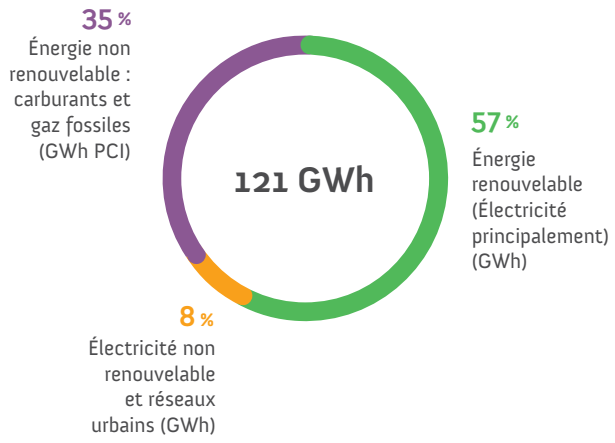
- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces optimisées dans chacune des deux villes ;
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils, et le remplacement (remontées mécaniques, enneigeurs...) par des appareils plus 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, 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 et la rénovation des cabanes sur les Domaines skiables ;
- la réalisation d'audits énergétiques (Walibi Holland, Aqualibi), ou la signature d'un contrat d'optimisation énergétique (Chaplin's World), ou un diagnostic du patrimoine immobilier (ADS).

4.3.2.2.2 Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

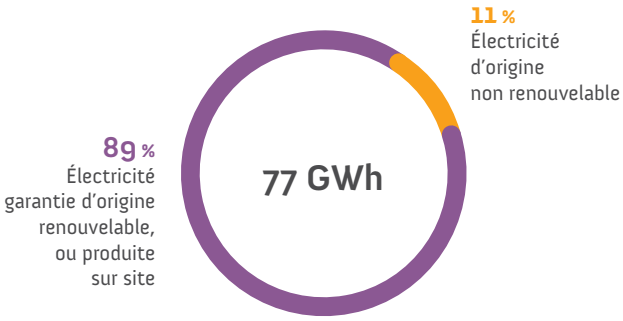
Au niveau du Groupe,

- l'énergie d'origine renouvelable représente 57 % de l'énergie consommée, pratiquement en totalité de l'électricité ;
- l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 89 % de l'électricité consommée.

ORIGINE DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE (GWH)



ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (GWH)



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) et Hollandais achètent de l'électricité avec certificat d'origine renouvelable. 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 permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec 5,48 k teq. CO_2 de rejets évités, soit une réduction de 35 % 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 7,1 k teq. CO_2.

Émissions liées aux consommations d'électricité (teq. CO_2 par pays)	France	Belgique	Pays-Bas	Autriche	Suisse	Total
Market-based	19	1 554	60	-	2	1 635
Location-based	3 833	1 584	1 401	287	8	7 114

Production sur site d'énergie renouvelable

Le Groupe étudie sur chacun de ses sites, les opportunités de contribuer au développement de production d'énergie renouvelable, prioritairement pour autoconsommation mais aussi pour revente dans les cas où les productions ne correspondent pas à nos besoins en consommation. De nombreux projets sont à l'étude, et certains déjà réalisés :

- 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 et 2022, 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 de panneaux solaires souples ;
- par ailleurs, le volet photovoltaïque de ce projet pilote est dupliqué au sein de tous les Domaines skiables 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. En conséquence, les sites des Arcs et des Menuires ont récemment emboîté le pas avec l'installation de panneaux photovoltaïques sur des bâtiments ou remontées mécaniques ;
- 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, tout comme le Parc du Futuroscope ;
- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et à Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

Au total, 571 kW de puissance de production d'énergie renouvelable sont installés sur sites, soit 472 MWh d'électricité renouvelable produite sur l'exercice (soit environ la consommation électrique de Grévin Paris, des bureaux de Travelfactory à Paris et de CDA à Chambéry sur l'exercice).

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.

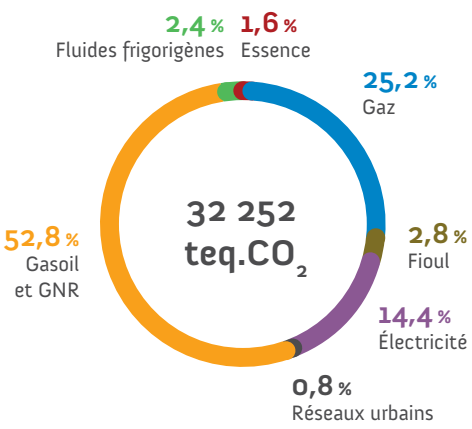
Les principaux rejets de gaz à effet de serre sont dus aux consommations directes de carburants fossiles (gasoil/GNR, fioul, essence) à hauteur de 35 %, notamment avec le damage et les autres véhicules comme évoqué précédemment, et le gaz naturel utilisé en chauffage ou cogénération à hauteur de 48 %.

Alors que l'électricité est la première source énergétique du Groupe, les émissions liées ne constituent que 12 % 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.

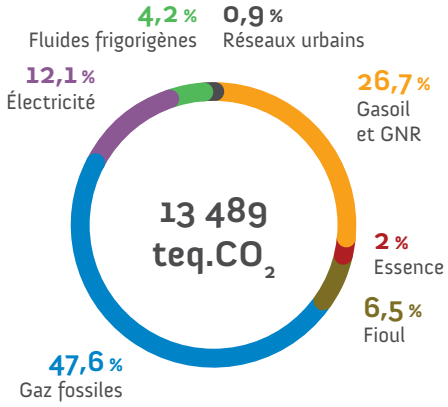
Les rejets de liquides frigorigènes (4 % des émissions globales) quant à eux, ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Parcs de loisirs. Ces circuits sont contrôlés par des prestataires habilités et certains font l'objet de rechargement.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES (TEQ. CO_2) – SCOPE 1 ET SCOPE 2 (*MARKET BASED*)

2018/2019



2020/2021



Du fait des conditions exceptionnelles de l'exercice 2021 (en lien avec la pandémie), le bilan gaz à effet de serre du Groupe (vision *market-based*), dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.6, s'élève à :

Exercice	Bilan GES	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et support
2020/2021	13 489	26 %	73 %	1 %
Ref 2018/2019	32 252	52 %	48 %	~ 0 %

Avec une vision *location-based*, le bilan du Groupe est de 20 603 tonnes équivalent CO_2 sur l'exercice 2020/2021.

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 V8.6 du Bilan Carbone, de l'IEA (CO_2 *Emissions from Fuel Combustion 2020-Year 2018*), ou des facteurs d'émission spécifiques liés aux réseaux urbains ;
- 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.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE (TEQ. CO_2) – *MARKET BASED*

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Émissions totales de GES	34 842	32 415	32 252	26 218	13 489
Écart N - N-1		(2 427)	(163)	(6 034)	(12 729)

La diminution de 12 729 teq. CO_2 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, l'exercice 2019/2020 ayant déjà été affecté par la pandémie.

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, puis en 2020/2021.

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 (*cf.* tableau § 4.3).

Ce ratio est non significatif dans les domaines skiables du fait de la fermeture des domaines skiables pendant la saison d'hiver alors même que les travaux de préparation de saison avaient été engagés.

Pour les Parcs de loisirs, on retrouve une intensité carbone de 2,05 kg eq CO_2/visiteur, dans la normale des années précédentes.

INTENSITÉ PAR EURO DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Intensité des émissions directes de GES par milliers d'euros de chiffre d'affaires, *market-based (k teq.CO_2/K€)*	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Groupe	45,7	40,5	37,8	42,6	57,8
Parcs de loisirs	Indicateur suivi par métier à partir de 2021				45,1
Domaines skiables					Non significatif (1)

(1) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.

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.

Dans les deux métiers l'empreinte indirecte représente plus de 80 % du bilan carbone global, et est constituée de 2 impacts principaux :

- les trajets des visiteurs pour se rendre sur nos sites de loisirs, principalement en voiture ;
- les achats pour le fonctionnement d'une part et les investissements (immobilisations) d'autre part avec un recours prépondérant de produits avec des sous-jacents liés à l'acier, ciment et bois.

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 k teq. CO_2, 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 k teq. CO_2.

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 k teq. CO_2 sur l'exercice 2019.

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 les bilans GES du Parc du Futuroscope et de Bellewaerde (réalisé en 2021). Selon ces bilans, les émissions indirectes du Scope 3 représentent également environ 80 % du total du Bilan Carbone : en particulier 33 % à 47 % du total du Bilan Carbone correspondent au transport de personnes lié à l'utilisation de nos services, et une part similaire de 25 % à 33 % correspond aux achats (fonctionnement et investissements).

Compte tenu de l'hétérogénéité des Parcs de loisirs (zones de chalandises, 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 avec des trajets ayant un impact important sur les émissions de GES de l'activité des loisirs. Par ailleurs, 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, et faire leur part, 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 (avec un système de réduction sur le billet combiné), l'option train et funiculaire pour se rendre à la station de ski des Arcs (avec gratuité du funiculaire sur présentation du billet de train), l'accès train et navettes à destination de Serre Chevalier depuis Turin ou Oulx par exemple ; ou l'accès à Méribel par remontée mécanique depuis le bas de vallée (Brides-les-Bains) dont les cabines ont été rénovées ;

- navettes stations gratuites (Tignes, Val d'Isère), 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 (au départ de Lyon en haute saison), ou navettes Skibus depuis Annemasse et Annecy pour se rendre dans le Grand Massif les samedis ;
- installations de parking vélos à l'Aquapark de Bellewaerde, tarifs préférentiels pour les autocaristes ;
- 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 sous la marque Yoonly ;
- promotion de l'accès en transports en commun ou intégration d'encart « covoiturage » sur les sites internet (ex. : Futuroscope, Parc Astérix) pour faciliter les recherches de covoiturage, aires et arrêts de co-voiturage créées dans la vallée.

En particulier, le Groupe est présent sur 2 actions emblématiques : Travelski Express et FuniFlaine

- le Groupe relance la ligne ferroviaire Londres - Moûtiers - Bourg-Saint-Maurice et en assumera le financement, pour la saison de ski 2021/2022, suite à l'arrêt de la liaison opérée par Eurostar. Dans l'hypothèse de trains complets avec des passagers qui seraient venus autrement en avion, cela représente environ 6 000 teq CO_2 évités ;
- le Groupe s'est porté candidat et fait partie du consortium choisi pour la réalisation du projet d'ascenseur valléen FuniFlaine entre Magland et la station de sports d'hiver de Flaine, qui devrait voir le jour en 2025.

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.

Par ailleurs, le déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques se poursuit dans les parcs de loisirs pour accompagner la mobilité décarbonée.

Accessibilité des salariés à nos destinations

Concernant le transport routier, 7 Domaines skiables et 3 Parcs de loisirs ont mis en place des navettes collectives (gratuites ou subventionnées) 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 met à disposition environ 100 logements, 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 une grande partie de ses saisonniers l'hiver, SAP dispose de 26 logements pour ses saisonniers, et ADS de 3 studios pour faciliter le logement d'alternants ;
- 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 450 collaborateurs) ;
- 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, ou dans l'application collaborateur du Parc Astérix ;
- 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 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.

Le plan d'action Entreprise Engagée pour la Nature

Courant 2021, le Groupe a déposé les actions suivantes dans le cadre de la démarche Entreprise Engagée pour la Nature de l'Office Française de la Biodiversité (OFB) :

- passer à des pratiques zéro-phyto dans la gestion des espaces verts des Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- multiplier par deux la part d'alimentation durable dans les approvisionnements des Parcs de loisirs Français d'ici 2025 ;
- réduire les déchets d'exploitation d'1/3 dans les Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- réhabiliter le bon fonctionnement de 30 Zones Humides en 10 ans sur les domaines skiables ;
- déployer un standard Groupe de travaux sur les domaines skiables, issu des meilleures techniques de l'ingénierie écologique, et qui se traduit dans les pratiques d'ici 5 ans ;
- lancer un programme de recherche de retenues collinaires favorables à la biodiversité en 2021 ;
- calculer l'empreinte biodiversité dynamique de nos activités en fiabilisant les outils disponibles d'ici à 2025.

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*™) auquel nous avons été 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.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2020/2021
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)	1 131 – cumul depuis 2007, dont 46 en 2021*
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)

* *hors observatoire du Giffre (Samoëns, Morillon, Sixt Fer à Cheval).*

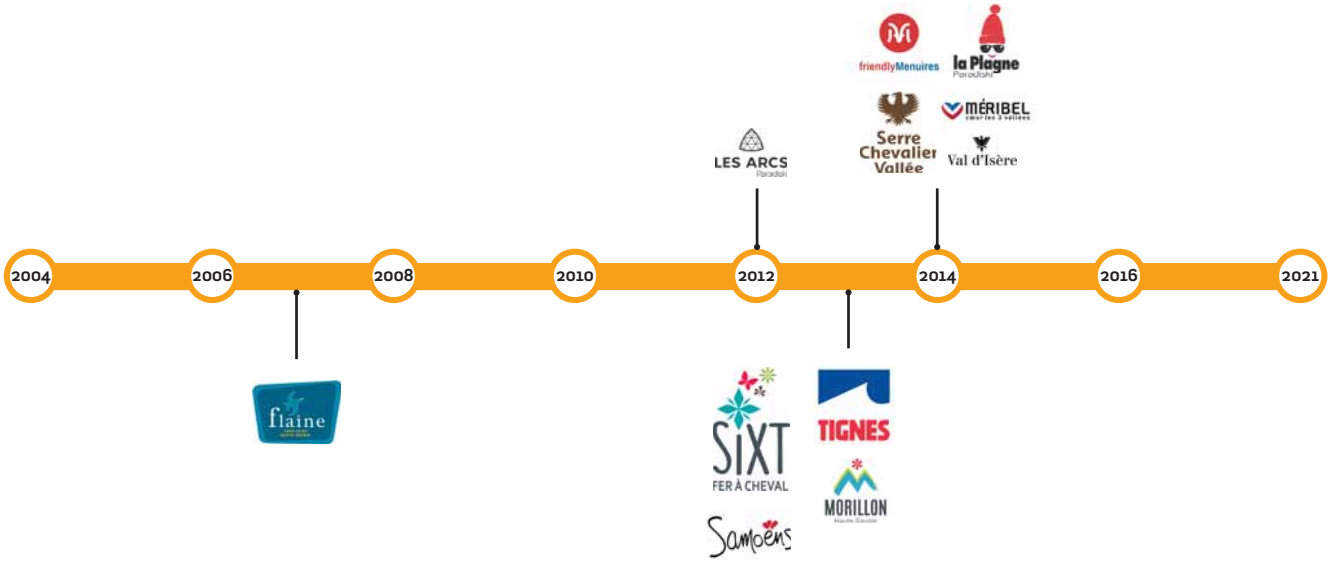
4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 8 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) qui fête ses 15 ans cette année, 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 faunistiques, 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 Birdski 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'étrépage pour optimiser la reprise, expérimentation de semences adaptées aux milieux d'altitude avec l'aide d'un semencier (Phytosem) qui nous propose des mélanges diversifiés avec des espèces locales contenant un minimum de 20 % de semences labellisées Végétal Local, travaux de boisement, reboisement ou de réouverture de milieux avec l'ONF, etc.

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.

Par ailleurs, le fauchage tardif devient pratique courante dans les sites.

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 (en totalité sur l'activité Parcs de loisirs). Concernant l'offre de restauration, les circuits d'approvisionnement et donc le modèle agricole peuvent 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 », avec une déclinaison ultra-locale (< 200 km).

Le groupe de travail *ad hoc* a finalisé l'inventaire et les objectifs à 5 et 10 ans sur les approvisionnements pour les parcs Français, et dupliquera cette approche en adaptant les critères en 2022 sur nos autres Parcs de loisirs en Europe.

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.

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 4 ans et a renouvelé en 2021 son engagement sur 3 ans. 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 quatre projets en lien avec ses territoires d'implantation :

- 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 cembros ;
- 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 commenceront les travaux ;
- la restauration du lit mineur du cours d'eau de la Vienne pour renforcer sa résilience face aux risques naturels. Le projet vise à lutter contre l'effondrement des espèces aquatiques en raison de l'assèchement ponctuel du cours d'eau par son redimensionnement, sa renaturation et la restauration d'une zone humide.

(1) *Exclusion de Walibi Holland.*

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. Ci-dessous 2 exemples de projets :

- **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 ou faire la connaissance du Gypaète dans l'enceinte de la nouvelle gare. Les visiteurs côté Peisey-Vallandry pourront également découvrir l'histoire et le patrimoine du domaine dans le nouvel espace détente et plus de 30 espèces de faune et de flore locales au sein du Muséum des Animaux de Montagne développé en partenariat avec le Parc National de la Vanoise ;
- les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité de diverses manières :
  - aux Ménuires : piste ludique Friendly Natural Park qui permet de 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,
  - au Grand Massif : parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et un maraudage été-hiver pour faire découvrir la faune,
  - 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 : relais sur les réseaux sociaux, partage pour alimenter l'Atlas de la Biodiversité Communale (Belleville), restitutions publiques annuelles de son observatoire (Grand Massif).

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, 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 ;
- en complément des panneaux éducatifs sur les animaux et leur habitat naturel à disposition dans le parc de Bellewaerde, une visite en coulisses auprès des animaux permet aux élèves d'être sensibilisés aux enjeux de biodiversité.

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 et 2021, le Groupe a géré 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.

Après dépollution, le site est sous surveillance en 2022.

Certains de nos Domaines skiables ont généralisé l'utilisation du GTL, une technologie de synthèse qui permet de réduire significativement la pollution atmosphérique (NO_x et particules) par rapport au Diesel/GNR. Celui-ci représente environ 19 % des consommations de gazole en 2021.

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 concerne plus de 300 points au total. Le suivi photographique permet une prise de recul sur l'efficience 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

Le Groupe déploie une démarche d'amélioration de la connaissance de son impact sur la ressource en eau, afin de mieux maîtriser son impact.

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 8,7 % des usages, l'essentiel de prélèvement d'eau provenant d'eau de surface (78,2 %) puis d'eau de forage (13,1 %).

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 2020). 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.

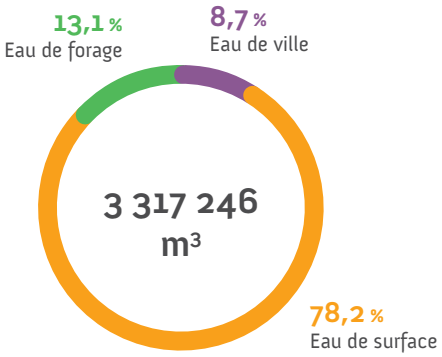
Conformément à la loi sur l'eau, certaines installations de forages ou pompages, sont soumises à autorisation et les prélèvements annuels plafonnés. Les sites restent par ailleurs attentifs aux restrictions locales prises par les autorités.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Mieux connaître notre impact sur l'eau	Volume d'eau (litres) par visiteur (Parcs de loisirs)	145 l/ visiteur	110 l/ visiteur	95 l/ visiteur	90 l/ visiteur	135 l/ visiteur	126 l/visiteur
	Volume d'eau (litres) par journées-skieur (Domaine skiable)	235 l/JS	259 l/JS	222 l/JS	257 l/JS	285 l/JS	Non significatif*
	Part de l'eau de ville (%)	12 %	12,2 %	12,5 %	11 %	10 %	8,7 %
	Part de l'eau de ville pour la production de neige de culture (%)	1 %	2 %	1 %	0,4 %	0,05 %	0,13 %
	Volume total d'eau utilisée (m^3) (cf. Note 1)	4 418 523	4 550 281	3 956 758	4 449 601	3 955 001	3 317 246

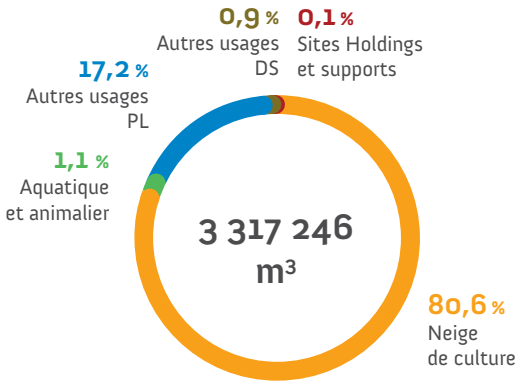
* *Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.*

Note 1 : 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 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

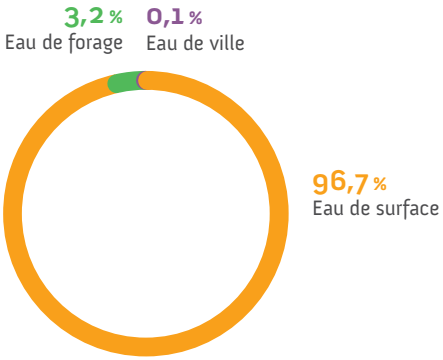
État des lieux

Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à cette fin représente 80,6 % 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, 99,9 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface, ou d'eau de forage.

ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



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 l'eau quand elle est abondante en montagne (ex : printemps avec la fonte de la neige). 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 a lancé avec INRAE une étude visant à identifier des pistes de conception de retenues collinaires favorables à la biodiversité. Cette étude a été restituée en présence de nombreuses parties prenantes scientifiques, administratives ou associatives.

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.

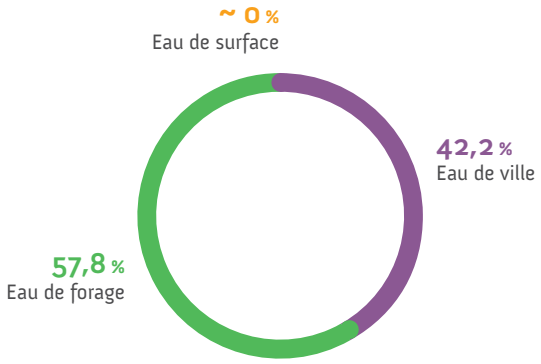
Amélioration de la connaissance

- **Prosnow** : 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.
- **Les observatoires de l'eau** : pour une meilleure gestion, 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 prélevés. Ainsi, 5 sites ont d'ores et déjà rajouté un volet « ressource en eau » dans leurs observatoires environnementaux, avec parfois rajouts de débitmètres dans les cours d'eau de prélèvement lorsque l'information n'est pas disponible par ailleurs. Un 6e 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.
- **Projet Hydroski** : Compagnie des Alpes soutient un projet de recherche (INRAE, CNRS, CNRM-Météo France) visant à modéliser la perturbation hydrologique liée à la présence d'un domaine skiable à différentes échelles de bassins versants, en climat actuel et projections selon les scénarios de changement climatique. Le projet est finalisé et les conclusions sont en cours de relecture par un comité scientifique.

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 57,8 % (sites du Parc Astérix et du Parc du Futuroscope et de France Miniature), puis d'eau de ville à 42 % et de manière très marginale d'eau de surface (Bellewaerde).

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 le site de CDA production.

4.3.5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DÉCHETS

Alors que le tri et la valorisation des déchets (à plus de 95,5 % 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 skiables 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 skiables 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.

- 91 % 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. Ceux-ci sont ensuite apportés à des filières de valorisation adaptées ;
- 45 % 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 skiables sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes. Aussi certains sites apportent leurs déchets non dangereux en déchetterie ou à leur fournisseur, sans obtenir de bordereau correspondant.

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 ordures ménagères et DIB, afin de piloter les progrès en matière de tri).

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 Ingélo (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 téléskis. La filiale a créé, et occupe ce marché « d'occasion » sur lequel les constructeurs d'équipements ne se positionnent pas. Ingélo 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 permettent d'augmenter la durée de vie, de valoriser des équipements et les savoir-faire des équipes en privilégiant une logique de réparation. Dans une dynamique d'accélération, en 2021, 6 machines ont fait l'objet d'un reconditionnement.

Enfin, ces opérations de reconditionnement ont été étendues aux perches d'enneigeurs depuis 2020.

Depuis 2016, cela correspond à une quantité cumulée de près de 1 200 tonnes d'acier réutilisées.

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, ou des emballages de produits en boutique (ex : mugs) ;
- passage aux bouteilles en verre consignées dans les Restaurant du lac, puis du Cirque (2020) au Parc Astérix, distribution de gourdes et mise à disposition de fontaine à eau pour le personnel, et dans une moindre mesure pour les clients (ex : Eau des Arcs, Bellewaerde) ;

(1) Les sites de Paris, Chambéry et le groupe Travelfactory sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

- élimination des plastiques à usage unique dans les bureaux des sièges (recours au lave-vaisselle), sacs réutilisables en boutique (dont 80 % issu de bouteilles recyclées), 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 Téléski pour en faire un CATEX (à Sevabel), 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, ou système de chiffons réutilisables qui sont dépollués (STVI).

Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

Les Parcs de loisirs ont initié des premières actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire, à travers de multiples initiatives sur un ou plusieurs sites :

- l'optimisation de la planification du nombre de visiteurs attendus dans nos sites, la centralisation de la production de certains produits, 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, la moitié de nos sites Parcs de loisirs ont mis en place la pesée et la séparation des biodéchets de préparation de cuisine et retours d'assiettes sur la plupart des unités de restauration, afin d'alimenter des sites de valorisation avec pas moins de 104 tonnes de biodéchets.

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.

Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 4,5 % 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 lors d'une année normale d'exploitation 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 en année moyenne (hors années de pandémie) 11 % du papier consommé, contre 89 % 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

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE *(GWH)*	**255**	**249**	**256**	**215**	**121**
CONSOMMATION ÉLECTRIQUE *(GWH)*	**166**	**156**	**164**	**139**	**77**
dont renouvelable	103	129	141	125	69
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(GWH PCI)*	**56**	**60**	**58**	**47**	**15**
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(M^3)*	**5 650**	**6 068**	**5 847**	**4 717**	**1 510**
dont gasoil et GNR	5 216	5 619	5 368	4 318	1 140
dont essence	138	145	192	158	100
dont fioul	296	303	287	242	270
CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES *(GWH)*	**33**	**30**	**33**	**28**	**28**
CONSOMMATION DES RÉSEAUX CHAUD/FROID URBAINS *(GWH)*		**2**	**2**	**1**	**1**
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE *(GES)* **PAR POSTE D'ÉMISSION** *(TONNES ÉQUIVALENT CO_2)*	**34 842**	**32 415**	**32 252**	**26 218**	**13 489**
dont électricité	8 124	4 964	4 634	3 578	1 635
pour information « évités » du fait de recours à l'électricité verte		10 182	8 038	7 345	7 113
dont gasoil et GNR	16 535	17 813	17 016	13 644	3 600
dont essence	385	405	536	441	270
dont fioul	943	968	916	772	871
dont gaz	8 037	7 387	8 108	6 813	6 420
dont fluides frigorigènes	817	614	779	726	570
dont réseaux chaud/froid urbains		265	262	245	122
CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES *(KG)*	**257**	**265**	**403**	**247**	**278**
UTILISATION D'EAU *(M^3)*	**4 550 281**	**3 956 758**	**4 449 601**	**3 955 001**	**3 317 246**
dont eau de forage	655 102	763 872	557 877	485 266	435 917
dont eau de surface	3 339 029	2 697 175	3 404 985	3 071 883	2 593 391
dont eau de ville	556 150	495 711	486 739	397 852	287 937
CONSOMMATION DE PAPIER *(TONNES)*	**430**	**438**	**474**	**348**	**205**
PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS *(TONNES)*	**5 132**	**5 086**	**4 278**	**3 169**	**3 279**
dont déchets non dangereux	4 845	4 752	3 975	3 050	3 132
dont déchets dangereux	287	335	303	118	147

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.6 Économie circulaire et déchets	• 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	• Consommation totale d'énergie (GWh) • Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale • Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale • Émission directe de GES (1) par journée-skieur (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs) • Consommation d'énergie par journée-skieur (Domaines skiables) 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 (m^3)
§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions	• 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	• Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires des Domaines skiables • 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

(1) GES : gaz à effet de serre.

4.4 Enjeux sociétaux

Les filiales du Groupe proposent des activités de loisirs à destination du grand public, et au cœur de territoires urbains, péri-urbains ou régionaux à forte vocation touristique.

Il est précisé que compte tenu des activités du Groupe, la lutte contre la précarité alimentaire n'a pas été identifiée comme un risque RSE par le Groupe. 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 reversements 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 reversements 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 irriguant l'économie française	73 %
Part des achats irriguant 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 reversements aux collectivités locales (notamment au titre des contrats de Délégation de Service Public) et en impôt sur les sociétés. À noter que 66 % de ce montant est versé en région ;
- leurs achats sont réalisés à hauteur de **73 % en France**. En particulier, ils irriguent le tissu économique local avec 34 M€ de dépenses auprès de 736 PME en Savoie, et 49 M€ auprès d'environ 1 200 PME en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

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 la création de 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 Île-de-France 61 %	Nouvelle Aquitaine 41 %

(1) Étude 2019.
(2) Étude 2016.

Impact de notre effet catalyseur sur l'offre touristique – en année de référence hors pandémie

Aussi, nos implantations constituent de réels pôles d'attraction touristique en générant des flux de près de 23 millions de visites sur les territoires sur l'exercice 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.

L'effet catalyseur est particulièrement marqué dans l'activité Domaines skiables.

- 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, ces stations contribuent au rayonnement touristique de la destination France, que ce soit pour le tourisme national qu'européen. Sur la base d'une enquête centrée sur les nuitées en lits professionnels sur la saison 2018/2019, les français et européens en provenance de 10 pays voisins représentaient plus de 93 % des nuitées professionnelles en station de montagne.

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 *via* la stratégie de développement hôtelier 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.

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 Soutenir le maintien des lits « chauds » dans les stations

Le Groupe assume un rôle d'animateur sur des problématiques plus larges que la simple gestion des remontées mécaniques et des pistes. C'est dans ce cadre qu'il travaille notamment sur les sujets d'hébergement.

La Foncière Rénovation Montagne

La Foncière Rénovation Montagne a eu pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs, afin de combattre le problème de lits froids en montagne. Les « lits froids » sont les logements qui sont rarement occupés par leurs propriétaires, qui ne sont pas proposés à la location, ou, quand ils le sont, ne trouvent pas de locataires : en d'autres termes ce sont des appartements vides. Cette situation provoque donc des déséquilibres dommageables à l'économie des stations avec des résidences mal entretenues et qui parfois dégradent l'attractivité de l'ensemble d'un secteur. Aussi, ces « lits froids » immobilisent du foncier artificialisé mais non productif, alors que la ressource foncière est rare, particulièrement en montagne.

Par cette initiative, la Compagnie des Alpes a cherché 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€) avec 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 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, également *via* leurs activités de syndic ;
- 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, ou voir la simple mise en relation d'acteurs ;
- 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. C'est par exemple le cas avec la rénovation récente (ouverture 2021) d'environ 400 lits hôteliers à Flaine, sur un patrimoine qui risquait d'être vendu à la découpe.

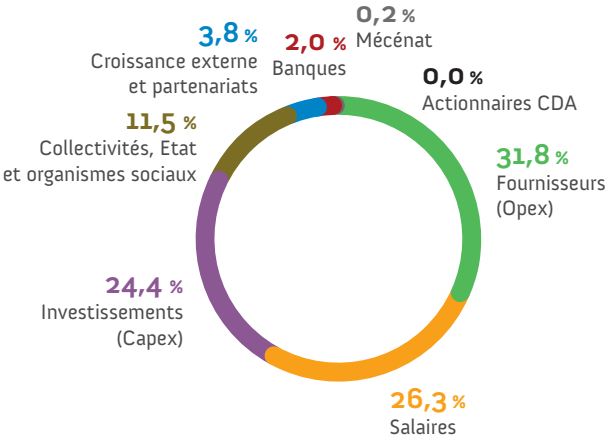
Au total, depuis 2014, le Groupe a soutenu 7 291 lits chauds (7 727 depuis 1998), dont près de 60 % sont des lits rénovés, l'autre partie concernant des lits neufs.

4.4.1.4 Partager la valeur avec l'écosystème

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 2021



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 S'adapter 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 et de nouveaux risques physiques, ainsi que dans la phase de transition. 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 (notamment en début de saison), ainsi que la réduction du nombre de créneaux de températures disponibles permettant d'assurer la production de neige de culture. À cela s'ajouteront vraisemblablement

une augmentation des phénomènes extrêmes pouvant conduire à fermer tout ou partie des installations pendant plusieurs heures et l'impact du dégel du permafrost qui nécessitera une maintenance accrue des infrastructures concernées.

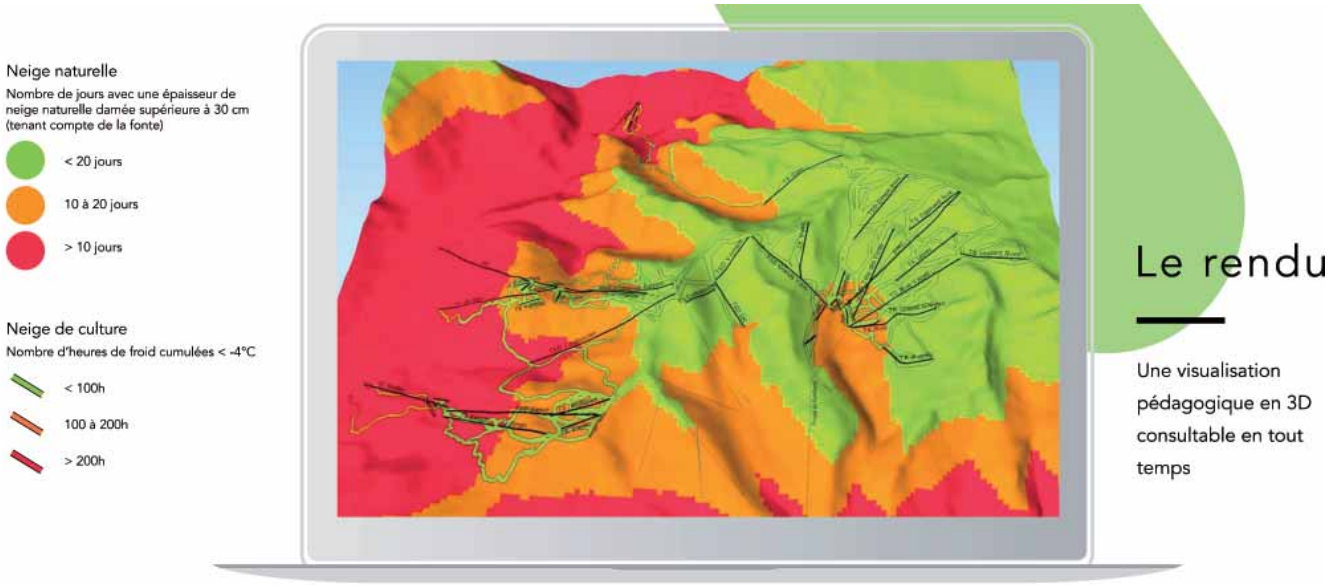
Malgré des débuts de saison parfois difficiles, les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes sont pour le moment résilients du fait de leur positionnement sur des stations de haute altitude, ou donnant accès à des espaces skiables d'altitude élevée. Ainsi, une solution alternative consiste à utiliser 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 43 % 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 demeure significatif. 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 et en 2021, 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 à vocation interne est basée sur de nombreux critères (altitude par tranche de 300m, 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. Le déploiement de cette étude est en cours de finalisation sur l'ensemble des domaines skiables du Groupe, sur un support 3D pédagogique et également *via* de nouvelles couches qui intégreront les systèmes d'information géographique des sites. La généralisation de cet outil de sensibilisation et de prise de décision en lien avec la spécificité de chaque domaine, est une des réalisations majeures de cet exercice pour préparer l'adaptation des domaines au changement climatique, à la fois en terme technique que de modèle d'affaires.



Le rendu

Une visualisation pédagogique en 3D consultable en tout temps

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. À ce titre, le domaine de Grand Massif Domaines Skiables est pilote pour le Groupe pour la stratégie de diversification à 10 ans.

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.

Grâce au soutien de l'ADEME Hauts-de-France, le Parc Astérix est le premier parc de loisir français à avoir finalisé en 2021 une étude d'adaptation au changement climatique selon le référentiel ISO 14090, et à avoir formalisé un plan d'action spécifique.

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. 2 sites belges ont dû fermer leurs portes pendant plusieurs mois du fait d'innondations en 2021, suite à des pluies extrêmes.

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 thématisés 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.

Depuis 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 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.

Par ailleurs, 5 sites du Groupe bénéficient également de la certification qualité ISO 9001.

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.

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 Officer*) 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 et de la conformité.

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 de données personnelles suite à des incidents (ex. : perte de PC, actions de *phishing*, *ransomware*…), et notifie les violations de données aux autorités compétentes (ex. : CNIL en France) si ces dernières présentent un risque pour les droits et les libertés des personnes concernées.

Au cours de l'exercice écoulé, le groupe Compagnie des Alpes n'a notifié aucune violation de données aux autorités de contrôle.

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, et plus récemment la construction d'un mur anti-bruit sur un de nos sites…

Autre exemple : 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 3e année consécutive, le Groupe apporte son soutien à « Sport dans la Ville », en cofinançant des infrastructures sportives au pied des zones d'habitations, et en faisant découvrir les métiers du Groupe auprès de jeunes ;
- le Parc Astérix soutien l'insertion de réfugiés depuis 2015 avec le programme Hope piloté par l'État en partenariat avec l'OFII qui a pour objectif d'accompagner les réfugiés vers l'emploi, le logement et l'autonomie ;
- 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. Lors de l'exercice 2020/2021, les domaines skiables savoyards ont maintenu leur soutien au Comité de ski de Savoie avec un don de 0,61 M€ au titre du mécénat. Ce soutien financier est complété par l'aide technique et logistique apportée aux clubs pour la préparation (enneigement, 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 ;
- de façon récurrente, 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 en année hors pandémie (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 a accueilli plus de 5 000 enfants et parents du Secours Populaire lors du lancement de « Peur Sur Le Parc » avec l'objectif de donner une bouffée d'air aux familles encore plus fragilisées par la crise sanitaire et économique.

Au total, le montant des mécénats et dons totalise près d'1 M€ sur l'exercice dans un contexte de baisse importante du chiffre d'affaires du Groupe.

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 juridique 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, assurances et gestion de crise, les documents suivants ont été établis, sous l'impulsion de la Direction juridique et Direction des risques, assurances et gestion de crise de la conformité 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 Middlenext, 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 et de la conformité 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 potentiellement plus 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 skiables, 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 1er 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 :

Sites entrants : 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.

Le 2 août 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi avec l'arrivée de 11 sociétés portant la marque Evolution 2. Toutefois celles-ci ne rentrent pas dans les critères d'intégration dans le périmètre du *Reporting* RSE de cet exercice.

Le 31 mars 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi à la société Grand Massif 4 Saisons, qui a pour le moment une activité non significative et un impact non significatif à l'échelle du Groupe.

Sites sortants : l'activité du site Grévin Montréal a été arrêtée le 16 septembre 2021. L'activité de la société Deux Alpes Loisirs a cessé d'être contributrice à l'activité du Groupe au 1er décembre 2020, suite au changement de délégataire. Ces deux entités sont donc exclues du périmètre de *reporting* sur l'exercice.

Existence du *reporting*	Social	Environnemental	Sociétal
Domaines skiables			
ADS ; Grand Massif Domaines Skiables ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV Domaine skiable ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
SAG (*cf.* note 1)	Non	Non	Non
Grand Massif 4 Saisons (cf. note 4)	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 Futuroscope M&D) ; Grévin & Cie (Parc Astérix y compris le parc hôteliers) ; 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 ; Ingélo ; (*cf.* note 2)	Oui	Non	Non
CDA Financement ; Loisirs Ré ; (*cf.* note 3)	Non	Non	Non
Scivabel ; TFI ; Skiline ; Snowtime ; CDA Beijing ; SC2A/Pierre et Neige (*cf.* note 4)	Non	Non	Non

Note 1 : Il s'agit de filiales porteuses de murs ou détenant des droits fonciers, sans activité opérationnelle.

Note 2 : Ingélo, 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 personnel.

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 skiables », « 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 et les éléments de conformité. 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 Application de la Taxinomie Européenne

4.6.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision de long terme dans les activités économiques et de réorienter les flux de capitaux vers des investissements durables, le plan d'action sur le financement de la croissance durable de l'Union Européenne a conduit à la création d'un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans un règlement européen (EU 2020/852 Taxonomy) entré en vigueur le 12 juillet 2020 (le « **Règlement Taxinomie** »).

Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants : (i) l'atténuation du changement climatique, (ii) l'adaptation au changement climatique, (iii) l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, (iv) la transition vers une économie circulaire, (v) la prévention et le contrôle de la pollution, et (vi) la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes ;
- ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux ;
- être exercée dans le respect des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris de la déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail, des huit conventions fondamentales de l'OIT et de la Charte internationale des droits de l'homme ;
- être conforme aux critères d'examen technique établis par la Commission.

La Commission Européenne a adopté, le 4 juin 2021, l'Acte Délégué Climat, qui définit les critères d'examen techniques relatifs aux deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) et identifié plus de 70 sous-secteurs d'activités économiques représentant 93 % des émissions de gaz à effet de serre sur le territoire de l'Union Européenne et qui nécessitent une action prioritaire (les activités dites « éligibles à la taxinomie européenne »). Les quatre autres objectifs environnementaux feront l'objet ultérieurement d'actes délégués complémentaires.

En application du Règlement Taxinomie et de l'Acte Délégué relatif à l'article 8 du Règlement Taxinomie publié le 6 juillet 2021, certaines entreprises, et notamment celles soumises à l'obligation de publier une Déclaration annuelle de Performance Extra-Financière (DPEF) conformément à la directive NFRD, doivent publier depuis le 1er janvier 2022 des indicateurs de durabilité tels que la part de leurs chiffres d'affaires, de leurs dépenses d'investissement (Capex) et de leurs dépenses opérationnelles (Opex) de l'exercice 2021 associées à des activités éligibles à la taxinomie européenne.

Dans ce contexte, la Société a procédé à l'analyse qui suit.

Périmètre concerné

Le périmètre d'analyse est identique au périmètre de reporting de la DPEF mentionné en §4.5.

Éligibilité du chiffre d'affaires

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique des activités décrites (secteur, activité, description) dans les actes délégués (Annexe 1 et Annexe 2 du Règlement) :

- en ce qui concerne l'objectif d'atténuation du changement climatique d'une part, et d'adaptation au changement climatique d'autre part ;
- en ciblant les produits et services vendus par l'entreprise et génératrices de chiffre d'affaires, sans considérer les activités uniquement liées au fonctionnement interne (ces dernières étant prises en compte dans l'analyse liée aux Opex et Capex) ;
- en faisant un focus particulier sur le secteur des Transports, en lien avec le métier historique d'exploitant de remontées mécaniques.

Secteurs et activités (hors secteur Transport) ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
1 . Foresterie ; 2. Activités de protection et de restauration de l'environnement ; 3. Industrie manufacturière ; 4. Énergie ; 5. Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution ; 7. Construction et immobilier ; 8. Information et communication ; 9. Activités spécialisées, scientifiques et techniques ; 10. Activités financières et d'assurance ; 11. Enseignement ; 12. Santé humaine et action sociale ; 13.3. Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités du secteur des Transports ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.1. Transport ferroviaire interurbain de voyageurs ; 6.2. Transports ferroviaires de fret ; 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires ; 6.6. Transport routier de fret ; 6.7. Transports fluviaux de passagers ; 6.8. transports fluviaux de fret ; 6.9. Réaménagement des transports fluviaux de passagers et de fret ; 6.10. Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires ; 6.11. Transports maritimes et côtiers de passagers ; 6.12. Réaménagement des transports maritimes et côtiers de fret et de passagers ; 6.13. Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.16. Infrastructures de transport par voie d'eau ; 6.17. Infrastructures aéroportuaires	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
13.1. Activités créatives, artistiques et de spectacle	Adaptation au Changement Climatique	Nos sites Parcs de Loisirs proposent un ensemble d'activités immersives (attractions, cinéma, centres aqualudiques, jeux, expositions, restauration, hébergement, spectacles) dont une petite partie seulement fait appel à du spectacle vivant. Les spectacles font partie intégrante d'une billetterie unique qu'il n'est pas possible d'isoler ni dans l'expérience visiteur, ni dans la part du chiffre d'affaires.
13.2. Bibliothèques, archives, musées et activités culturelles	Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des parcs de loisirs (code NACE R.93.21), qui représentent environ 45 % de son chiffre d'affaires en année de référence 2018-2019 (hors situation de pandémie). Toutefois, les activités récréatives et de loisirs telles que l'exploitation de parcs d'attractions sont nommément exclues du référentiel d'éligibilité. L'activité de trois sites de la division Parcs de Loisirs du Groupe pourraient rentrer dans les critères d'éligibilité, mais avec les remarques suivantes : • Les sites Grévin Paris et Chaplin's World (code NACE R.91.02) peuvent être assimilés à des musées, sans toutefois qu'ils ne contribuent à la préservation et l'exposition d'objets, de sites et de merveilles naturelles présentant un intérêt historique, culturel ou éducatif. Leur chiffre d'affaires peut être exclu sur ce critère d'interprétation en lien avec le besoin d'adaptation. • Le site de Bellewaerde (R 93.21) comprend un parc zoologique qui a également une activité de conservation de certaines espèces. Toutefois, cette activité fait partie d'un ensemble plus large de parc d'attractions.
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des funiculaires et des téléphériques ou autres transports par câble donnant accès aux domaines skiables, et la vente de titres de transport représente environ 52 % du chiffre d'affaires du Groupe (en année de référence 2018/2019 hors situation de pandémie). Toutefois, cette activité (Code NACE H.49.39) serait éligible dès lors qu'elle contribuerait aux systèmes de transport urbain ou suburbain. Or, la totalité des appareils exploités par le Groupe sont régis par le Code du Tourisme. De plus, dans le cas de quelques appareils ayant également une vocation urbaine au sein de la station, le chiffre d'affaires correspondant n'est pas isolé. La Compagnie des Alpes opère un réseau de transport urbain routier de navettes (skibus) dans 2 sites domaines skiables : Tignes (STGM) et Val d'Isère (société Valbus, filiale de STVI). Ces services sont gratuits pour les clients transportés, et financés en partie par une contribution indirecte aux charges d'exploitation dans le cadre de DSP remontées mécaniques. Le service opéré par STGM ne réalise aucun chiffre d'affaires propre à l'activité. Valbus (code NACE H 49.3.1) réalise par ailleurs un chiffre d'affaires consolidé de 75 K€ correspondant à des marchés publics de transport urbains de voyageurs.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Par son activité en domaines skiables, et dans le cadre restreint des funiculaires permettant l'accès aux domaines skiables, la Compagnie des Alpes participe à la construction, la modernisation, l'exploitation et la maintenance de voies ferrées de surface et souterraines ainsi que des tunnels, gares, et installations de systèmes de gestion de la sécurité et du trafic. Cette activité est réalisée dans le cadre de contrat de DSP de remontées mécaniques. Ces actifs peuvent être : • au bilan de la Compagnie des Alpes (biens de retours ou de reprise) : Funiculaires de Tignes et de Val d'Isère ; • exploités sous un modèle d'affermage (tout ou partie de l'actif étant détenu par une collectivité ou un syndicat) : Funiculaire de Bourg-Saint Maurice – Les Arcs. Toutefois, ces occurrences ne sont pas représentatives de l'activités de remontées mécaniques qui sont concentrées sur du transport par câble, voir des tapis roulant pour stations de montagne. Enfin, l'accès à ces modes de transport est généralement packagé dans un forfait global donnant accès au domaine skiable.
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Dans le métier Domaines Skiables, Compagnie des Alpes réalise son chiffre d'affaires par la vente de forfaits donnant accès aux transports publics de remontées mécaniques. Ce mode de transport est à faible intensité carbone, car les infrastructures sont électrifiées et alimentées par une fourniture d'électricité verte, garantie par « garanties d'origine ». LaCompagnie des Alpes construit, modernise, maintient et exploite l'infrastructure et les installations destinées à ce mode de transport. La Compagnie des Alpes pourrait être éligible au titre de cette activité (code NACE H.49.39), toutefois les remontées mécaniques ne sont pas exploitées dans le cadre de transport urbain.

En conclusion, seule l'activité marginale liée au transport urbain de voyageurs (navettes skibus) dans le cadre des DSP de Tignes et de Val d'Isère est éligible au référentiel de taxinomie.

Investissements / CAPEX

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique de la typologie de ses investissements au regard du référentiel de la Taxinomie, selon 2 principaux axes :

- Capex pour maintenir une activité éligible dans le cadre des critères d'examen technique propres à chaque activité, ou pour aligner une activité éligible selon ces critères ;
- Capex de « verdissement » d'activités non éligibles, permettant de verdir le fonctionnement interne du Groupe au regard des critères techniques correspondant.

Capex pour maintenir ou aligner une activité éligible dans les critères d'examen technique	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 6. TRANSPORTS	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de sa flotte de véhicules : • 6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs : remplacement des flottes de bus sur les stations de Tignes et Val d'Isère sur lesquelles le Groupe opère cette activité.

Capex de « verdissement » d'activités non éligibles	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 4. ÉNERGIE	Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses intrants énergétiques avec des réalisations de production d'énergie renouvelable sur site : • 4.1. Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque : sur ses infrastructures (remontées mécaniques, bâtiments, etc.) ; • 4.3. Production d'électricité à partir d'énergie éolienne : dans le cadre d'une expérimentation sur le domaine de Serre Chevalier ; • 4.5. Production d'électricité par une centrale hydroélectrique : dans le cadre de l'utilisation des infrastructures de production de neige de culture pour le turbinage et la production d'électricité ; • 4.21. Production de chaleur/froid par chauffage solaire : pour le chauffage de bâtiments en parcs de loisirs ; • 4.22. Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique (à l'étude dans certains parcs de loisirs du Groupe pour le chauffage de bâtiments) ; • 4.25. Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale : avec par exemple de la récupération de chaleur en lien avec le fonctionnement des remontées mécaniques.
Secteur 5. PRODUCTION ET DISTRIBUTION D'EAU, ASSAINISSEMENT, GESTION DES DÉCHETS ET DÉPOLLUTION	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Le site de Bellewaerde investit régulièrement dans la station de traitement des eaux usées présente sur le site : • 5.3. Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées. Les sites du Groupe investissent dans la collecte séparée de déchets non dangereux pour être préparés en vue du réemploi ou être recyclés (cf. 5.5).
Secteur 6. TRANSPORTS	Atténuation du Changement Climatique et Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses flottes de véhicules : • 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclo logistique : mise à disposition de moyens alternatifs (ex : triporteur) de mobilité pour les trajets à l'intérieur des parcs de Loisirs ; • 6.5. Transport par voitures particulières et véhicules utilitaires légers : verdissement progressif des véhicules de fonction et de service dans l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, Compagnie des Alpes intègre proactivement les scénarios de changement climatique (cf. § 4.4.1.5) dans la conception de ses infrastructures (6.15) dans son activité Domaine skiable, et Parcs de loisirs.
Secteur 7. CONSTRUCTION ET ACTIVITÉS IMMOBILIÈRES	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les sites du Groupe investissent régulièrement dans l'amélioration de l'empreinte énergétique de leurs bâtiments : • 7.1. Construction de bâtiments neufs : principalement dans les Parcs de loisirs du Groupe, par exemple en lien avec la stratégie immobilière ou d'attractivité ; • 7.2. Rénovation de bâtiments existants : pour réduire l'empreinte énergétique ou carbone des bâtiments de nos sites ; • 7.3. Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique et 7.5. Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments : dans le cadre des démarches d'efficacité énergétique des sites, et plus particulièrement les démarches certifiées ; • 7.4. Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques : soit pour besoins propres, soit pour accompagner la transition de la mobilité des visiteurs sur les parkings des parcs de loisirs.
Secteur 9. ACTIVITÉS SPÉCIALISÉES, SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES	Atténuation du Changement Climatique	• 9.1. Recherche, développement et innovation proches du marché: Compagnie des Alpes investit dans un programme de développement expérimental d'une solution de damage bas-carbone, destiné à réduire les émissions de GES de ce processus clé de l'activité Domaines skiables.

Méthodologie concernant les OPEX

En ce qui concerne les dépenses d'exploitation (i) liées à des actifs ou à des processus associés à des activités économiques alignées sur la taxinomie, (ii) qui font partie du plan CapEx visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxinomie ou (iii) qui sont liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la taxinomie, la Compagnie des Alpes a considéré qu'elle n'est pas encore en mesure de les identifier à ce stade puisque ces dépenses étant liées à des activités alignées :

- elle n'a pas encore procédé à l'exercice d'alignement de ses propres activités éligibles (part de ses activités en tout état de cause peu significative comme explicité ci-dessus) ; et
- elle ne dispose d'aucune information publiée sur l'analyse d'alignement de ses fournisseurs dans le cas d'achat de production d'activités économiques alignées sur la taxinomie (ex : achat d'énergie).

En ce qui concerne les OpEx faisant partie d'un plan de CapEx et les OpEx permettant à des activités de devenir sobres en carbone ou correspondant à des mesures de rénovation de bâtiments, d'entretien et de réparation d'actifs, elles sont de même nature que les Capex identifiées dans la déclaration.

4.6.2 DÉCLARATION

Chiffre d'affaires

Part du chiffre d'affaires issus de produits et services associés à des activités économiques éligibles à la Taxinomie de l'UE - déclaration couvrant l'année fiscale 2020/2021.

	a	b	c	d	e
				Critère de contribution substantielle	
Activités économiques	Code(s) NACE	Chiffres d'affaires	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique
A.1. Activités économiques éligibles					
6.3 Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	H49.3.1	75	0,03 %	100 %	0 %
B. Activités économiques non-éligibles					
Chiffre d'affaires des activités économiques non-éligibles (B)		240 498	99,97 %		
TOTAL (A + B)		**240 573**	**100,00 %**		

Capex

La Compagnie des Alpes ne dispose pas d'un système de reporting lui permettant d'isoler les dépenses d'investissements identifiées en 4.6.1 avec ce niveau de granularité. En conséquence, et compte-tenu des courts délais entre la parution des actes délégués et la date de publication de sa DPEF, le Groupe est dans l'impossibilité de déclarer sa part d'investissement éligible dans ce document. Le Groupe travaille à s'équiper pour être en conformité les prochaines années.

Opex

Pour les mêmes raisons qu'en ce qui concerne les CapEx, la Compagnie des Alpes n'est pas en mesure d'isoler ces dépenses dans l'état actuel de son système d'information mais y travaille pour le futur.

4.6.3 LIMITES DE LA DÉCLARATION

Du fait d'incertitudes d'interprétations concernant la part du chiffre d'affaires et des investissements de CDA éligibles au référentiel de taxinomie européenne, la Compagnie des Alpes ne peut offrir une assurance raisonnable concernant la méthodologie décrite ci-dessus dans le 4.6.1 et la déclaration présentée au 4.6.2.

Par ailleurs, la Compagnie des Alpes s'est donné des objectifs ambitieux pour proposer à ses clients des activités de loisirs « bas carbone », sans pour autant que le référentiel sectoriel ne semble inclure ces activités. Compte-tenu du laps de temps très court pour échanger avec la plateforme européenne pour la finance durable, et dans l'attente du projet d'extension de la taxinomie environnementale à d'autres activités, la Compagnie des Alpes n'a pas identifié les possibilités qui s'offrent à elle pour s'appliquer volontairement le référentiel d'éligibilité dans le cadre de son activité Domaine skiable qui s'appuie pourtant sur une infrastructure de transport bas-carbone (cf. activité 6.15).

4.7 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 2021

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 2021 (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 de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et), sur la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) et 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 le 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 2e 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'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 et couvrent entre 13 et 75 % 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 2021 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.

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.

Paris La Défense, le 26 janvier 2022

L'organisme tiers indépendant
MAZARS SAS

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

(1) Parc Astérix, Walibi Rhône Alpes, Walibi Hollande, Serre Chevalier.

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Informations sociales :

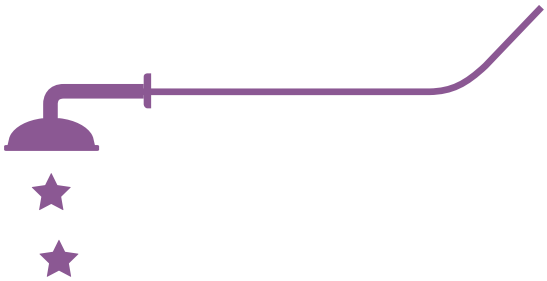
Pourcentage d'alternants parmi les ETP : nombre d'alternants présents au cours de l'exercice, nombre total d'ETP ; Taux d'absentéisme : nombre total de jours d'arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de fréquence : nombre total d'accidents de travail avec arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux 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 skiables.

Informations sociétales :

Nombre de lits chauds créés ou rénovés 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 142

5.1.1 Analyse des résultats du Groupe 142

5.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES 148

5.2.1 Rôle de la Compagnie des Alpes au sein du Groupe 148
5.2.2 Activité et résultats 148
5.2.3 Chiffres-clés de la Société 148
5.2.4 Politique de dividendes 148
5.2.5 Informations sur les délais de paiement 149
5.2.6 Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice 149
5.2.7 Filiales et participations 149
5.2.8 Identité de la société consolidante 149
5.2.9 Autres informations 149
5.2.10 Faits marquants postérieurs à la date de clôture 149

5.3 COMPTES CONSOLIDÉS 150

5.3.1 États financiers 150
5.3.2 Notes annexes aux comptes consolidés 154
5.3.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 192

5.4 COMPTES SOCIAUX 197

5.4.1 Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2021 197
5.4.2 Notes annexes aux comptes sociaux 199
5.4.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 208
5.4.4 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 211

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Faits marquants de l'exercice

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021 a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenue au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n° 2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en juin 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin, en juin 2021, le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général Délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la Société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin, Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discuté depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;
- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

5.1.1.1 Compte de résultat consolidé de l'exercice 2020/2021

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Chiffre d'affaires	240,6	239,8	582,4	- 58,8 %	615,6	- 60,9 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	70,6	71,9	87,9	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
EBO/CA	*29,3 %*	*30,0 %*	*15,1 %*	*98,6 %*	*15,2 %*	*92,6 %*
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 102,7**	**- 21,0 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**
Coût de l'endettement net et divers	- 28,4				- 18,1	- 56,7 %
Charge d'impôt	20,3				12,8	58,0 %
Mises en équivalence	9,1				0,7	1 146,3 %
RÉSULTAT NET	**- 123,5**				**- 110,4**	**- 11,8 %**
Minoritaires	1,8				6,1	- 70,5 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**- 121,7**				**- 104,3**	**- 16,6 %**

La variation à périmètre comparable exclut le chiffre d'affaires du domaine skiable des 2 Alpes qui est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

Globalement et pour le deuxième exercice consécutif, les résultats de l'exercice 2020/2021 du groupe Compagnie des Alpes sont fortement impactés par la pandémie de Covid-19, avec une perte de chiffre d'affaires significative.

L'excédent brut opérationnel (EBO) est positif à hauteur de 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. Sur l'exercice précédent, l'EBO s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables et une activité en baisse de 30 % dans les Parcs de loisirs en raison des mesures de distanciation.

L'EBO du Groupe prend en compte, pour un montant total de 211,4 M€, les aides et compensations obtenues, à savoir :

- les compensations versées aux sociétés de remontées mécaniques pour leur montant net, soit 168,3 M€ ;
- les indemnisations relatives au régime du chômage partiel et aux exonérations de charges sociales en France pour 22 M€ ;
- et d'autres aides et subventions perçues en France et à l'étranger pour un montant net de 21,1 M€.

Indépendamment de ces aides obtenues, le Groupe a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires à hauteur de plus de 41 %.

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ (- 124,3 M€ à périmètre comparable).

Les dotations aux amortissements s'élèvent à 140 M€ et sont en baisse de 8,4 M€ comparé à l'exercice précédent, en raison principalement de la sortie des délégations de service public (DSP) des Deux Alpes.

Les autres produits et charges incluent :

- un *impairment* des *goodwills* de la *business unit* Parcs de loisirs pour 55,2 M€ (contre un montant de 48,8 M€ constaté l'exercice précédent) ;
- un produit net de 2,2 M€ relatif à la sortie des DSP des Deux Alpes, en raison principalement de la comptabilisation du complément d'indemnité de résiliation due par les Communes, partiellement compensé par des variations de provisions ;
- un coût lié à la fermeture du site de Grévin Montréal pour un montant de 0,7 M€.

Après prise en compte du coût de l'endettement net pour - 20,3 M€, des autres produits et charges financières pour - 8,1 M€, d'un produit d'impôt de + 20,3 M€, et du résultat des mises en équivalence pour + 9,1 M€, le Résultat Net Part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021 s'élève à 240,6 M€, en diminution de - 60,9 % en raison de la crise sanitaire qui a conduit le Groupe à fermer ses parcs de loisirs courant octobre et ne pas ouvrir ses domaines skiables durant toute la saison hiver 2020/2021.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	11,4	10,6	327,0	- 96,8 %	360,2	- 96,8 %
Parcs de loisirs	221,7	221,7	232,1	- 4,5 %	232,1	- 4,5 %
Holdings et supports	7,4	7,4	23,4	- 68,2 %	23,4	- 68,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	**240,6**	**239,8**	**582,4**	**- 58,8 %**	**615,6**	**- 60,9 %**

5.1.1.2.1 Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables du 4e trimestre de l'exercice 2020/2021 s'élève à 5,3 M€ et est en progression, à périmètre comparable, de + 13 % par rapport à la même période de l'exercice précédent qui était elle-même en croissance par rapport au 4e trimestre de l'exercice 2018/2019 (dernière année de référence avant la crise sanitaire). Cette bonne performance reflète l'appétence de plus en plus forte pour la Montagne et d'ailleurs, les activités d'été telles que, par exemple, le Mountain Kart ou la Tyrolienne, ont rencontré un franc succès.

Sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires des Domaines skiables s'établit à 11,4 M€ contre 360,2 M€ pour l'exercice précèdent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre. Le nombre de journées-skieur s'établit à 0,3 million (contre plus de 11 millions pour l'exercice précédent).

5.1.1.2.2 Parcs de loisirs

Après un 3e trimestre de reprise partielle, l'activité du 4e trimestre a été particulièrement dynamique. Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs a ainsi atteint 161,2 M€ au 4e trimestre, ce qui représente une hausse de + 35,6 % par rapport à la même période de l'exercice précédent, malgré l'impact de la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi pour cause d'inondations à compter du 15 juillet 2021 (c. + 47 % hors impact de la fermeture des deux sites belges).

Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2020/2021 s'est ainsi rapproché de celui du 4e trimestre 2018/2019 (trimestre record à 163,7 M€ et dernier exercice de référence avant la crise sanitaire), et il est même en croissance de 5,6 % retraité de l'impact de la fermeture des deux sites inondés en Belgique.

Cette bonne performance s'explique d'abord par une progression sensible de la fréquentation dans l'ensemble des sites par rapport à l'année passée (+ 27,6 % ou + 43,8 % retraité de la fermeture des deux sites belges), même si elle n'a pas encore retrouvé son niveau du 4e trimestre 2018/2019 (- 18,7 % ou - 6,5 % retraité de la fermeture des deux sites belges).

Elle s'explique aussi par une dépense par visiteur dynamique (+ 6,1 % par rapport au 4e trimestre 2019/2020). Ainsi, à titre d'exemple, les trois hôtels du Parc Astérix ont atteint un taux d'occupation de 99 % au mois d'août 2021.

Alors que l'offre a encore dû être adaptée à la crise sanitaire, les notes de satisfaction des visiteurs se sont renforcées sur certains items clés tels que le rapport qualité/prix ou l'accueil du personnel.

En exploitation jusqu'à l'inondation du parc, le nouveau *mega-coaster* de Walibi Belgium, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un *European Star Award* 2021 et un *Parksmania Award*, et a obtenu une note de satisfaction de 9,5/10. Les deux grandes attractions inaugurées l'année dernière mais qui ont réellement rencontré leurs visiteurs cette année, Objectif Mars au Futuroscope et Wakala à Bellewaerde, ont maintenu leur note de satisfaction de 9,2/10.

Sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jour d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet.

Cette performance s'explique par une dépense par visiteur dynamique sur l'exercice (+ 5,7 %) et une baisse de la fréquentation limitée à - 10,2 % (4,8 millions de visiteurs contre 5,4 millions en 2019/2020).

5.1.1.2.3 Holdings et supports

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

5.1.1.3 Excédent brut opérationnel

L'Excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. L'exercice précédent il s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	74,7	76,0	715,8 %	117,4	35,9 %	- 35,3 %	123,3	- 39,4 %
Parcs de loisirs	27,5	27,5	12,4 %	1,2	0,5 %	2 281,3 %	1,2	2 281,3 %
Holdings et supports	- 31,6	- 31,6		- 30,6		- 3,3 %	- 30,6	- 3,3 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**70,6**	**71,9**	**30,0 %**	**87,9**	**15,1 %**	**- 18,3 %**	**93,8**	**- 24,7 %**

L'EBO des domaines skiables reste positif à hauteur de 76 M€ à périmètre comparable, en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques, ainsi que du chômage partiel et des exonérations de charges sociales et aides au paiement qui ont été perçus pour un montant total de 181,8 M€.

Des plans de réduction de charges ont également été enclenchés pour compenser la perte quasi-totale de chiffre d'affaires durant la saison hiver 2020/2021.

L'EBO des parcs de loisirs s'élève à 27,5 M€ contre 1,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. De la même façon que les domaines skiables, les parcs ont bénéficié de divers aides en France comme à l'étranger pour un montant total de 27,6 M€.

L'EBO des holdings et supports se détériore légèrement de - 30,6 M€ au 30 septembre 2020 à - 31,6 M€ au 30 septembre 2021. Cette tendance s'explique principalement par la dégradation de l'EBO du sous-groupe Travelfactory à - 6,1 M€ contre - 3,9 M€ l'exercice précédent compensée partiellement par les différentes aides qui ont été perçues au niveau des holdings pour un montant total de 2 M€.

5.1.1.4 Investissements industriels

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	24,5	74,3	696,0 %	63,9	19,5 %	16,2 %	80,1	- 69,4 %
Parcs de loisirs	57,9	57,9	26,1 %	86,1	37,1 %	- 32,7 %	86,1	- 32,7 %
Holdings et supports	9,8	9,8		8,9		10,0 %	8,9	10,0 %
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**92,3**	**142,1**	**59,2 %**	**158,9**	**27,3 %**	**- 10,6 %**	**175,1**	**- 47,3 %**

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. Cependant, compte tenu de la saisonnalité de l'activité et des investissements, le ratio Investissements/Chiffre d'affaires doit s'appréhender sur l'ensemble de l'année.

Dans les Domaines skiables, les investissements industriels nets sont impactés par la cession des biens des DSP des Deux Alpes à la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA). Retraités de cette cession et à périmètre comparable, ils représentent 74,3 M€, en hausse de 10,4 M€. Ils se composent, essentiellement, de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement et de damage.

Dans les Parcs de loisirs, ils s'élèvent à 57,9 M€, en baisse de 28,2 M€, et reflètent les plans d'économies décidés dans le contexte de crise sanitaire à laquelle le Groupe fait face.

Dans les Holdings et supports, ils correspondent pour l'essentiellement aux investissements dans les sites internet, le CRM et le *datalake* pour nos deux métiers et pour Travelfactory.

5.1.1.5 Résultat Opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Excédent brut opérationnel	70,6	71,9	30,0 %	87,9	15,1 %	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 140,0	- 139,1	- 58,0 %	- 143,2	- 24,6 %	2,9 %	- 148,4	5,7 %
Autres produits et charges opérationnels	- 54,9	- 57,1	- 23,8 %	- 48,1	- 8,3 %		- 51,2	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 51,9 %**	**- 102,7**	**- 17,6 %**	**- 19,8 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ à périmètre réel, en diminution de 18,5 M€, en raison de la crise sanitaire ayant conduit à la fermeture de nos sites courant octobre 2020.

Les dotations aux amortissements diminuent de 4,1 M€ à périmètre comparable. Cette baisse s'explique de la façon suivante :

- les dotations de l'exercice 2019/2020 incluaient un amortissement exceptionnel de 2,45 M€ sur Grévin Montréal ;
- les dotations de l'exercice 2019/2020 intégraient un amortissement accéléré du droit d'utilisation IFRS de Chaplin's By Grévin pour 4,2 M€. La variation entre ces deux exercices est compensée partiellement par un amortissement exceptionnel des actifs de ce même site pour 3,4 M€ sur l'exercice 2020/2021 ;
- au cours de l'exercice 2020/2021, le bail emphytéotique du Futuroscope a été résilié par anticipation pour être remplacé par un nouveau bail d'une durée de 30 ans générant une diminution de l'amortissement du droit d'utilisation de 1 M€ comparé à l'exercice précédent.

5.1.1.6 Résultat Net

Le coût de la dette progresse de 7,7 M€ en raison de l'augmentation de la dette financière moyenne, des frais additionnels encourus sur les US PP et de diverses commissions ou marges sur découverts et d'un coût additionnel de 4,3 M€ comptabilisé pour refléter l'impact de la décision de prorogation du premier PGE de 2 ans à 6 ans. Les frais financiers résultant de l'application d'IFRS 16 progressent de 1,1 M€ pour atteindre 3,7 M€.

Le Groupe a comptabilisé un produit d'impôt courant et différé de 20,3 M€. Ce montant prend en compte l'activation des pertes fiscales reportables pour un montant de 17,5 M€ et un produit d'impôt lié au déplafonnement du *carry back* pour 3,4 M€.

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à + 9,1 M€ contre + 0,7 M€ l'exercice précédent. Il correspond pour l'essentiel à la quote-part de résultat de Compagnie du Mont-Blanc pour 9,2 M€ en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques et des indemnités d'assurance perçues.

Le résultat net part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.7 Flux financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021	Exercice 2019/2020
Capacité d'autofinancement des activités poursuivies après coût endettement et impôts	81,5	108,6
Investissements industriels (nets de cessions)	- 92,8	- 161,7
Variation créances et dettes s/immobilisations	0,6	- 13,4
AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE	**- 10,8**	**- 66,5**
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	- 56,1	6,0
Variation des dettes financières et dettes de loyers	189,5	119,7
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	-	- 22,1
Augmentation de capital CDA	246,8	-
Variation du fonds de roulement et divers	- 4,3	- 8,2
Intérêts financiers bruts versés	- 11,1	- 8,6
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**353,9**	**20,3**

Flux

La capacité d'autofinancement est en baisse de + 108,6 M€ à + 81,5 M€.

Après retraitement de la cession des biens des Deux Alpes, les investissements nets sont en baisse de 31,8 M€ au 30 septembre 2021, en raison des plans d'économies enclenchés dans le contexte de crise sanitaire et la cession des biens des Deux Alpes pour 51 M€.

La hausse de l'autofinancement disponible (ou *free cash flow*) de - 66,5 M€ à - 10,8 M€ s'explique principalement par une baisse de la capacité d'autofinancement compensée en totalité par le plan de réduction des investissements.

Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162,2 M€, l'endettement net du Groupe s'élève à 663,9 M€ contre 824,7 M€ au 30 septembre 2020. Hors IFRS 16, l'endettement net s'élève à 501,7 M€ contre 647,7 M€ en septembre 2020.

Un nouveau prêt garanti par l'État (dit PGE « saison ») a été souscrit en décembre 2020, auprès des partenaires historiques du Groupe, pour un montant de 269 M€.

Par ailleurs, le Groupe a procédé durant cet exercice à deux augmentations de capital successives intervenues en juin pour 227,2 M€ (net des frais pour 4,1 M€) puis en juillet (portant la participation totale à 79,81 % au 30 septembre 2021).

Ratios de structure financière

Le ratio dette nette/EBO s'élève à 8,8 contre 8,1 au 30 septembre 2020. Pour mémoire, il est calculé avant application d'IFRS 16.

En application du *covenant holiday* (Suspension de ce *covenant* de levier d'endettement) obtenu en mai avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, le Groupe n'est pas tenu de respecter un ratio inférieur à 3,5x pour la période allant de septembre 2021 à mars 2022.

Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022.

Ils concernent essentiellement :

i. le respect de niveaux de liquidité minimale (Doit être supérieure à 250 M€ mensuellement) ;

ii. l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants ;

iii. le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ ; et

iv. le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

Position de liquidité

Compte tenu des différentes mesures prises tout au long de l'exercice pour renforcer sa position de liquidité, dont l'augmentation de capital avec maintien du DPS de 231 M€ réalisé avec succès en juin dernier, et de la bonne performance enregistrée au 4e trimestre, le Groupe dispose des marges de manœuvre nécessaires à la poursuite de la mise en œuvre de sa stratégie de croissance et d'attractivité destinée à retrouver au plus vite les niveaux d'activité et de rentabilité qui étaient les siens avant crise.

5.1.1.8 Évènements postérieurs à la clôture

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

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

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie, politique voyages, achats groupés d'équipements…), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes marketing et ventes 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 130 à 126 personnes en équivalent temps plein (ETP).

5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2020/2021 sa politique de refacturations internes comme en 2019/2020.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 17,3 M€ (contre - 12,5 M€ l'exercice précédent) en raison principalement des honoraires et commissions liés à l'opération d'augmentation de capital réalisée en juin 2021.

Le résultat financier ressort à - 65,9 M€ contre - 27,3 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2019/2020. Le coût du financement diminue de – 6,9 M€ à - 6,7 M€.

Les dépréciations de titres et créances financières se sont élevées à – 64,9 M€ sur l'exercice 2020/2021 et concernent principalement les filiales consolidées.

Le résultat exceptionnel s'établit à + 0,01 M€, contre - 0,02 M€ comparé à l'exercice précédent.

Après prise en compte d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 3,79 M€ au titre du dispositif de *carry-back* exceptionnel concernant le résultat au 30 septembre 2020, le résultat net s'élève à – 79,2 M€ contre - 32,4 M€ l'exercice précédent.

5.2.3 CHIFFRES-CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de la Société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Immobilisations financières nettes	839,3	832,6	883,0	820,2	816,5
Fonds propres	544	548,8	547,5	498,1	669,8
Endettement net [1]	289,2	275,1	328,0	309,8	143,4
Résultat net	2,5	17	14,6	- 32,4	- 79,2
Dividende net	12,2	12,2	15,9	-	-

(1) 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 2017/2018 : dividende par action de 0,65 €, versé en numéraire le 14/03/2019 ;
- exercice 2018/2019 : dividende par action de 0,70 €, versé en numéraire le 12/03/2020 ;
- exercice 2019/2020 : néant.

Au titre de l'exercice 2020/2021, 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.

	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					
(en milliers d'euros)	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	-					2	-					17
Montant total des factures concernées TTC	-	-	1	-	-	1	-	-	-	6	58	65
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	-	-	-	-	-	0,01 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							-	-	-	0,02 %	0,16 %	0,17 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
(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. 22-10-36 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 34,26 % dans la société Futuroscope portant sa détention à 79,81 %, ainsi qu'une participation de 15,82 % dans la société Travelfactory, portant sa détention à 100 %.

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 113 327 € durant cet exercice.

5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Néant.

5.3 Comptes consolidés

5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5.1**	**240 573**	**615 645**
Autres produits liés à l'activité		4 680	3 391
Production stockée		11	- 378
Achats consommés		- 59 398	- 85 522
Services extérieurs		- 110 775	- 128 284
Impôts, taxes et versements assimilés		- 10 879	- 33 670
Charges de personnel, intéressement et participation		- 162 482	- 240 390
Autres charges et produits d'exploitation	5.3	168 839	- 37 017
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**5.2**	**70 568**	**93 775**
Dotations aux amortissements et provisions		- 140 034	- 148 446
Autres produits et charges opérationnels	5.4	- 54 935	- 51 190
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**- 124 400**	**- 105 861**
Coût de l'endettement brut		- 20 327	- 12 552
Produits de trésorerie & équiv. de trésorerie		-	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**5.5**	**- 20 327**	**- 12 552**
Autres produits et charges financiers	5.5	- 8 063	- 5 561
Charge d'impôt	5.6	20 270	12 832
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.7	9 059	727
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat des activités abandonnées		-	-
RÉSULTAT NET		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		1 791	6 069
RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**- 121 670**	**- 104 345**
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, par action	5.8	- 3,71 €	- 4,26 €
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, dilué par action	5.8	-	- 4,24 €

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Profit net de juste valeur, brut d'impôts			
Couvertures de flux de trésorerie		867	42
Différences de conversion		- 626	- 150
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		163	84
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 150	- 13
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**254**	**- 37**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		228	- 5 953
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel		1 163	1 307
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		80	167
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 1 062	- 419
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**409**	**- 4 898**
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		**- 123 461**	**- 110 414**
TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE		**- 122 798**	**- 115 349**
Revenant			
aux actionnaires de la Société		- 121 027	- 109 294
aux participations ne donnant pas le contrôle		- 1 771	- 6 055

BILAN ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Écarts d'acquisition (*goodwills*)	6.1	223 024	270 189
Immobilisations incorporelles	6.2	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	538 962	542 517
Immobilisations du domaine concédé	6.3	601 694	585 564
Droit d'utilisation de l'actif IFRS 16	8	154 684	170 470
Participations dans des entreprises associées	6.4	88 050	80 910
Actifs financiers non courants	6.7	49 240	41 112
Autres actifs non courants	6.7	6 411	-
Impôts différés actifs	6.13	26 606	20 897
ACTIFS NON COURANTS		**1 771 975**	**1 789 986**
Stocks	6.5	21 515	23 166
Créances d'exploitation	6.6	77 492	79 728
Autres créances	6.7	16 623	12 697
Impôts courants	6.7	6 600	8 177
Actifs financiers courants	6.7	82	174
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.9	349 953	16 470
ACTIFS COURANTS		**472 265**	**140 412**
Actifs destinés à être cédés	6.16	1 488	59 372
TOTAL ACTIF		**2 245 728**	**1 989 770**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Capitaux propres			
Capital		25 182	186 829
Primes liées au capital		668 904	260 089
Réserves		151 910	293 535
CAPITAUX PROPRES - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**845 996**	**740 453**
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		38 309	49 477
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		**884 306**	**789 931**
Provisions non courantes	6.11	64 526	64 769
Dettes financières non courantes	6.12	769 576	532 228
Dette de loyers - Part à plus d'un an	6.12	151 993	165 791
Autres passifs non courants		2 321	2 000
Impôts différés passifs	6.13	9 223	22 070
PASSIFS NON COURANTS		**997 639**	**786 858**
Provisions courantes	6.11	30 629	16 911
Dettes financières courantes	6.12	82 032	131 940
Dette de loyers - Part à moins d'un an	6.12	10 225	11 252
Dettes d'exploitation	6.14	166 969	182 609
Impôts courants		845	607
Autres dettes	6.14	70 458	57 809
PASSIFS COURANTS		**361 158**	**401 129**
Passifs destinés à être cédés	6.16	2 626	11 852
TOTAL PASSIF		**2 245 728**	**1 989 770**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net part du Groupe		- 121 670	- 104 345
Intérêts des participations ne donnant pas le contrôle		- 1 791	- 6 069
RÉSULTAT NET GLOBAL		**- 123 461**	**- 110 414**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions		204 725	215 924
Plus ou moins-values de cession		2 699	- 6 026
Quote-part dans le résultat des sociétés associées		- 9 059	- 727
Dividendes reçus des sociétés associées		3 369	3 476
Impact de la juste valeur et du taux effectif		2 245	5 530
Autres		985	807
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		**81 503**	**108 571**
Coût de l'endettement net		16 594	9 934
Charge d'impôt (yc impôts différés)		- 20 270	- 12 832
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS		**77 827**	**105 672**
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation		- 9 655	- 413
Autres éléments de décalage de trésorerie		6 361	4 767
Impôt versé		3 191	- 9 319
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION		**77 724**	**100 708**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	- 145 553	- 177 923
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	53 276	2 816
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS		**- 92 277**	**- 175 107**
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 6 773	- 1 961
Cessions d'immobilisations financières		330	7 625
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 19 953	- 155
Variation de périmètre		1 050	477
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS		**- 25 346**	**5 986**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		**- 117 622**	**- 169 121**
Augmentation de capital de la CDA		226 761	-
VARIATION DU CAPITAL		**226 761**	**-**
DÉCAISSEMENTS SUR ACHATS DE TITRES DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES		**- 10 752**	
Dividendes versés aux actionnaires de la maison mère		-	- 17 100
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		- 10	- 4 969
Dividendes à payer		- 1	-
DIVIDENDES VERSÉS NETS		**- 11**	**- 22 069**
Remboursement emprunts		- 105 856	- 74 656
Nouveaux emprunts		305 129	205 130
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES	7.2	**199 273**	**130 474**
INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS		**- 11 137**	**- 8 628**
VARIATION DES DETTES DE LOYERS	8	**- 9 746**	**- 10 775**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS		**394 386**	**89 002**
INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS		**- 538**	**- 296**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE		**353 950**	**20 294**
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		**- 6 062**	**- 26 356**
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	7.3	**347 888**	**- 6 062**

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 2019	**186 425**	**260 089**	**2 633**	**- 1 456**	**357 524**	**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**	**260 089**	**- 3 237**	**- 1 605**	**402 722**	**- 104 345**	**740 453**	**49 478**	**789 931**
Augmentation de capital CDA	13 307	233 861			- 407		246 761		246 761
Réduction de capital CDA	- 174 954	174 954					-		-
Résultat net 2021						- 121 670	- 121 670	- 1 791	- 123 461
Autres éléments du résultat global 2021			824	- 626	446		644	20	663
Résultat global 2021			**824**	**- 626**	**446**	**- 121 670**	**- 121 027**	**- 1 771**	**- 122 798**
Paiements fondés sur des actions					938		938		938
Affectation du résultat de l'exercice précédent					- 104 345	104 345	-		-
Distribution de dividendes					-		-	- 2	- 2
Autres variations					- 21 129		- 21 129	- 9 395	- 30 524
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**668 904**	**-2 413**	**- 2 231**	**278 225**	**- 121 670**	**845 996**	**38 310**	**884 306**

5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES 156
NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES 163
NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES 164
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 164
NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 166
NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ 169
NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 185
NOTE 8 NORME IFRS 16 RELATIVE AUX CONTRATS DE LOCATION 186
NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS 188

Identité de la société mère

La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, société anonyme, dont le siège social est situé 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris (France).

Présentation du Groupe

Le groupe Compagnie des Alpes a pour activité principale la gestion d'équipements de loisirs. Il opère principalement dans les métiers de l'exploitation de Domaines skiables et de Parcs de loisirs.

Les états financiers consolidés de l'exercice 2020/2021 ont été arrêtés le 6 décembre 2021 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

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable) (1).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes confirme avoir été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n°2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

(1) Périmètre comparable : hors Deux Alpes Loisirs.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin. Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discutés depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;

- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

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 2021 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 2021 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 2020.

Le groupe n'a pas appliqué, par anticipation, les normes, amendements ou interprétations applicables pour les exercices postérieurs au 30 septembre 2021, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

En outre le Groupe n'a pas appliqué la décision de l'IFRS IC relative aux modalités de répartition de la charge liée à certains avantages postérieurs à l'emploi dont le montant des avantages dépend de l'ancienneté et est plafonné au-delà d'une certaine ancienneté, tout en étant soumis à la présence du bénéficiaire la date de départ à la retraite : en effet compte tenu de la date de clôture des comptes au 30 septembre, il n'a pas été en mesure d'appréhender de façon précise les impacts en résultant. Selon une première estimation, l'impact avant impôt sur les capitaux propres s'élèverait à environ 3,2 M€ au 1er octobre 2019 et au 30 septembre 2020, et à 4 M€ au 30 septembre 2021.

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).

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 1 M€ en cumulé.

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 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021 pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1er septembre 2020 au 31 août 2021.

1.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVISES

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de présentation (euro) en appliquant les méthodes suivantes :

- le bilan (y compris écart d'acquisition) est converti au cours de clôture ;
- l'état du résultat global est converti au cours moyen de la période ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger et d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements sont imputés aux capitaux propres lors de la consolidation.

1.4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

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 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, l'entretien des pistes et l'activité de diversification montagne quatre saisons ;
- « **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 Domaines Skiables, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré ainsi que la société Ingénierie de Loisirs),
  - d'autre part les activités de prestations de conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing),
  - enfin, les activités de tours-opérateurs, agences de voyages et autres activités immobilières (comprenant le groupe Travelfactory) désormais incluses dans la division Distribution et Hébergements.

Ces activités, 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.

  Le ROCE opérationnel sites est déterminé sur la base des agrégats indiqués ci-dessus pour chacun des métiers, après exclusion des *goodwills* (ou écarts d'acquisition) ;
- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (*cf.* note 6.1).

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 Menuires), 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 (*cf.* note 1.14. ci-après) ;
- 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.

1.13 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 :

	Durée
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) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

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 collectivité territoriale (principalement une commune, parfois le Département) ou un groupement de communes. Ces contrats définissent les relations entre l'Autorité concédante 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 en début de concession par les autorités concédantes. Cependant, ce régime tend à disparaître au profit de la concession en raison des investissements mis à la charge du concessionnaire. En effet, les exploitants remplacent à leurs frais les installations affermées devenues obsolètes ; ces nouvelles installations entrent dans le régime concessif.

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 de l'autorité concédante 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 entretien). 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 1er 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 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

Concession accordée par le syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) de Landry-Peisey-Nancroix pour la période du 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

- **Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (SEVABEL) - Les Menuires :**

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune Les Belleville initialement pour la période du 1er 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 1er 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.

Concession accordée par la commune 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 procédure devant le Tribunal administratif de Grenoble. En cas de résiliation anticipée de l'avenant, Meribel Alpina se porterait candidate dans le cadre d'un nouvel appel d'offres, l'exploitation de cette concession étant étroitement liée à celle de la commune des Allues.

- **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 accordées 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 1er septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans).

Concession conclue pour la période du 1er décembre 2013 au 30 septembre 2053 ou 30 septembre 2025 selon la réalisation du projet Sixt-Flaine avec la commune de Sixt Fer à Cheval pour une durée de 40 ans ou 13 ans.

- **SCV Domaine Skiable – Serre Chevalier :**

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1er décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) le 14 décembre 2017 pour la période du 1er 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 le 12 mai 1982 par la Commune de Val d'Isère initialement pour une période de 30 ans (échéance 11 mai 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 20 juillet 2032).

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée par plusieurs avenants successifs jusqu'au 31 octobre 2021. Au titre d'une nouvelle consultation lancée par la Commune de Bonneval s/Arc en aout dernier, la STVI a remporté l'appel d'offre et un nouveau contrat de concession pour l'exploitation du secteur du Pisaillas a été conclu pour une période de 3 années jusqu'au 31 octobre 2024.

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

- **Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix :**

Concession accordée le 5 décembre 2013 par la Commune de Chamonix pour les domaines skiables de Chamonix, pour une durée de 40 ans se terminant le 5 décembre 2053.

Concession accordée le 6 janvier 1989 par la Commune de Chamonix pour l'Aiguille du Midi, pour une durée de 40 ans, se terminant le 31 décembre 2028.

Concessions pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montenvers, accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1998 pour des durées de 30 et 25 ans, se terminant 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 1er 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 1er 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 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 Menuires.
- GMDS est par ailleurs propriétaire dans le Grand Massif, avec sa filiale à 99,99 % la Société d'Aménagement Arve-Giffre (SAG), de terrains à Flaine. Ce foncier est géré dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique accordée par le Syndicat Intercommunal de Flaine.

Les coûts d'aménagement prévisionnels sont comptabilisés au prorata des droits à construire vendus dès la signature de l'acte de vente.

Concessions des Parcs de loisirs

- **Concession pour l'échangeur autoroutier d'accès au Parc Astérix :**

Le Parc Astérix dispose depuis l'Autoroute A1 d'un échangeur privé donnant accès au Parc : cette concession a été accordée par la SANEF (société concessionnaire de l'Autoroute A1) pour une durée de 99 ans (de 1987 à 2086).

Ce droit d'utilisation est comptabilisé dans les immobilisations incorporelles de la société Grévin & Cie (*cf.* note 6.2) qui verse par ailleurs à la SANEF une redevance par véhicule et par passage. Cette redevance correspond au péage autoroutier non acquitté par les véhicules qui empruntent l'échangeur.

- **Contrat de licence avec les Éditions Albert-René (Éditeur de la bande dessinée « Astérix ») :**

En 1986, un contrat de licence est signé avec les Éditions Albert-René pour la durée légale de protection des droits d'auteur, soit 70 ans après le décès du dernier auteur survivant.

Ce contrat garantit à Grévin & Cie les droits d'exploitation des personnages de la bande dessinée et de son univers à l'intérieur de parcs à thème, tant en France qu'à l'international.

Un avenant signé en mars 1996 fixe le taux de la redevance à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes du Parc Astérix avec un minimum forfaitaire de 1,7 M€.

1.15 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

Définition des unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des évènements 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 *goodwills* et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les *goodwills* sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

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 2021, 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 plans*, 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 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 2021, la dette du Groupe est fixée pour 71,3 % (taux fixe ou taux variable couvert) et reste exposée aux variations de taux à hauteur de 28,7 %. Cette dette est constituée de dettes bancaires (65 %) et de dettes de marché (35 %). 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 (*cf.* note 6.12).

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2021 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2021/2022, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2021 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2021	30/09/2022
Dette brute exposée	28,7 %	46,0 %
Dette brute non exposée	71,3 %	54,0 %

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 2021, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

	Exercice 2020/2021		
	Impact sur le résultat avant impôts		
(en millions d'euros)	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	- 0,7		-
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,7		0,1

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 %.

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 2021 sont :

- des achats à terme de dollars pour un montant global de 1,2 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.

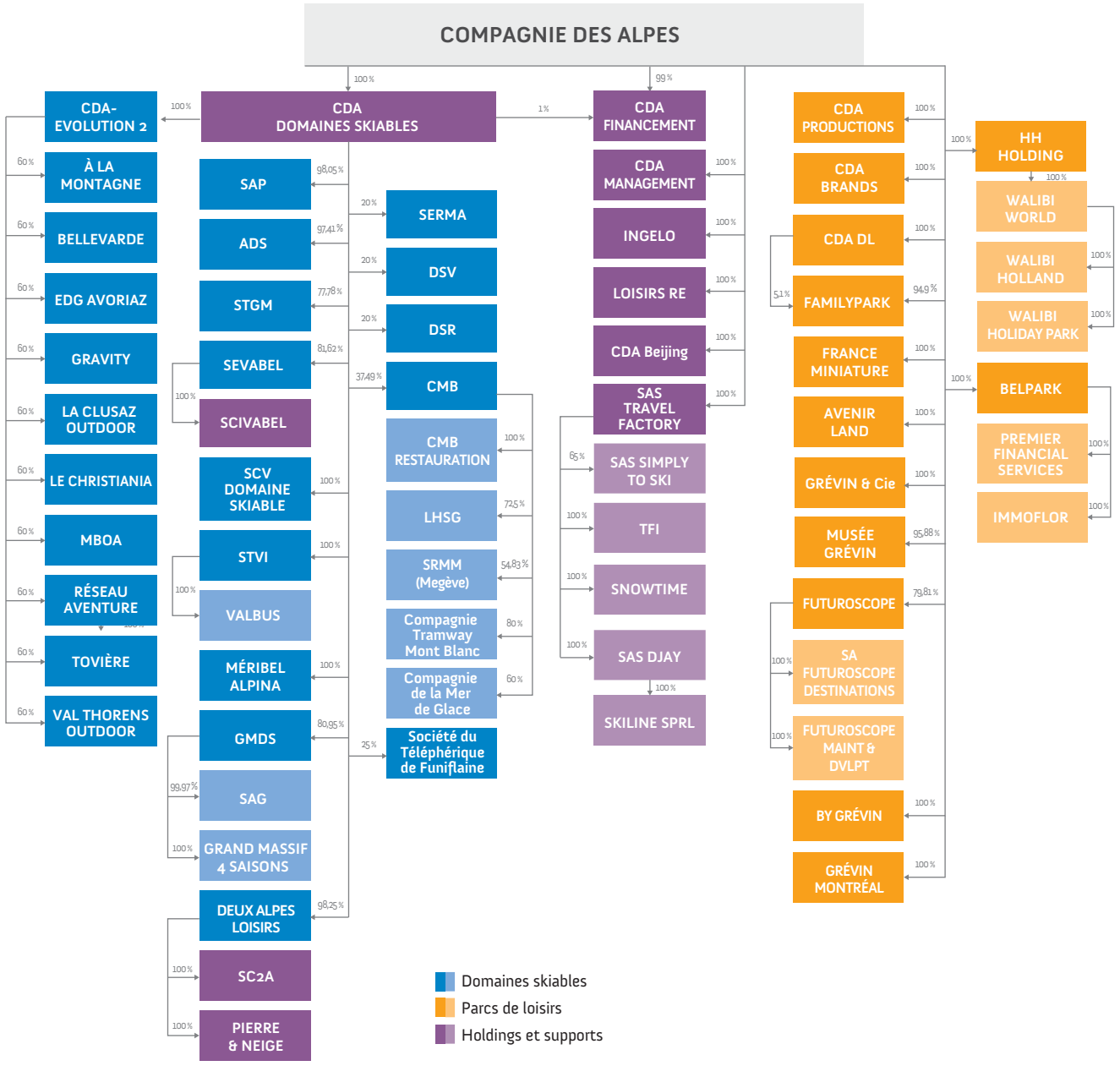
Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à un *covenant* (*cf.* note 6.12). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 2.2.

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 Groupe a procédé fin juillet 2021 à l'acquisition de la marque Evolution 2 et à une prise de participation majoritaire à hauteur de 60 % du capital de 10 sociétés sous licence Evolution 2, dont la liste est fournie ci-après en paragraphe 4.2.

De plus, la société SNC Bâtiment de Service a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au sein de la société ADS en cours d'exercice.

Les sociétés Grand Massif 4 Saisons et Funiflaine sont également entrées dans le périmètre de consolidation durant l'exercice 2021.

Par ailleurs suite au rachat et à l'apport des titres respectivement du Département de la Vienne et de la Caisse des dépôts et consignations, le pourcentage de détention de la société du Parc du Futuroscope est passé de 45,5 % à 79,81 %.

4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30/09/2021 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

COMPAGNIE DES ALPES

Maison mère : Compagnie des Alpes – 50-52, boulevard Haussmann – 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
STGM 73320 Tignes	IG	SA	77,78
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,41
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100
Grand Massif Domaines Skiables 74300 Flaine	IG	SA	80,95
SAG 74300 Flaine	IG	SA	80,93
SCV Domaine Skiable 05330 St-Chaffrey	IG	SA	100
STVI 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Valbus 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Deux Alpes Loisirs (DAL) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	37,49
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	20
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	20
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	20
Grand Massif 4 Saisons 74300 Arrâche-la-Frasse	IG	SARL	80,95
Société du Téléphérique de Funiflaine 74130 Bonneville	ME	SAS	25
CDA-Evolution 2 73000 Chambéry	IG	SAS	60
A La Montagne 73210 Landry	IG	SAS	60
Bellevarde 73320 Tignes	IG	SAS	60
E.D.G. Avoriaz 74110 Morzine	IG	SAS	60
Gravity 74110 Montriond	IG	SAS	60
La Clusaz Outdoor 74220 La Clusaz	IG	SAS	60
Le Christiania 73210 La Plagne-Tarentaise	IG	SAS	60
MBOA 74120 Megève	IG	SAS	60
Reseau Aventure 74400 Chamonix	IG	SAS	60
Tovière 73320 Tignes	IG	SAS	60
Val Thorens Outdoor 73440 Les Belleville	IG	SAS	60

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

PARCS DE LOISIRS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	100
Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	95,88
France Miniature 78990 Élancourt	IG	SAS	100
Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi World Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi Holland Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Walibi Holiday Park Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Belpark BV 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
Immoflor NV 8902 Ieper - Belgique	IG	NV	100
Premier Financial Services 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
CDA Brands 75009 Paris	IG	SAS	100
Avenir Land 38630 Les Avenières	IG	SAS	100
Parc Futuroscope 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope Destination 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope M&D 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
CDA DL 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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 75009 Paris	IG	SNC	100
CDA-DS 75009 Paris	IG	SAS	100
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100
Ingélo 73000 Chambéry	IG	SAS	100
CDA MANAGEMENT 75009 Paris	IG	SAS	100
CDA Beijing Chine - Pékin	IG	LTD	100
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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Travelfactory 92210 Clichy	IG	SAS	100
Djay 92210 Clichy	IG	SAS	100
TFI Raanana, Israël	IG	SAS	100
Simply to ski 92210 Clichy	IG	SAS	65,00
Skiline Anvers, Belgique	IG	SPRL	100
Snowtime Amsterdam, Pays-Bas	IG	SARL	100

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la Direction générale 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 (hors période de pandémie, 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	TOTAL
France	11 433	150 215	6 465	168 113
Hors France	-	71 508	952	72 460
TOTAL AU 30/09/2021	**11 433**	**221 723**	**7 417**	**240 573**
France	**360 225**	**158 636**	**21 466**	**540 327**
Hors France	**-**	**73 428**	**1 891**	**75 318**
TOTAL AU 30/09/2020	**360 225**	**232 064**	**23 357**	**615 645**

Les Domaines skiables et les Parcs de loisirs n'ayant pas reçu l'autorisation d'exploiter durant l'hiver et le printemps 2020/21, le chiffre d'affaires se réduit à l'automne 2020 (avant fermeture en date du 27 octobre) et à l'été 2021.

5.2 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
Chiffre d'affaires	11 433	360 225	221 723	232 064	7 417	23 357	240 573	615 645
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Marge opérationnelle (EBO/CA)	*653,4 %*	*34,2 %*	*12,4 %*	*0,5 %*	*NS*	*NS*	*29,3 %*	*15,2 %*

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**24 494**	**80 082**	**57 949**	**86 081**	**9 834**	**8 944**	**92 277**	**175 107**
Taux d'investissement (Inv/CA)	*214,2 %*	*22,2 %*	*26,1 %*	*37,1 %*	*132,6 %*	*38,3 %*	*38,4 %*	*28,4 %*

5.3 AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnisations Remontées mécaniques	168 293	-
Indemnisations Parcs de loisirs et Tours-Opérateurs	13 257	-
Redevances de DSP, de marques et autres	- 2 999	- 26 700
Dotations/Reprises sur provisions	- 6 582	- 5 659
Autres produits et charges	- 3 131	- 4 658
AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION	**168 839**	**- 37 017**

Les indemnisations Remontées mécaniques et Parcs de loisirs sont décrites dans les Faits marquants de l'exercice (paragraphe 5.3.2).

5.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Ils se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation des écarts d'acquisition	- 55 200	- 48 754
Produits et charges exceptionnels liés à la résiliation anticipée de la DSP des Deux Alpes	2 166	- 3 115
Produits et charges exceptionnels liés à la fermeture de Grévin Montréal	- 671	
Autres	- 1 230	679
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**- 54 935**	**- 51 190**

La dépréciation des écarts d'acquisition s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation de l'écart d'acquisition Travelfactory		- 7 354
Dépréciation de l'écart d'acquisition BU Parcs de loisirs	- 55 200	- 41 400
DÉPRÉCIATIONS ÉCARTS D'ACQUISITION	**- 55 200**	**- 48 754**

Les produits et charges exceptionnels liés à la résiliation de la DSP des Deux Alpes se détaillent ainsi :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnité de résiliation anticipée (quote-part)	2 621	3 790
Dépréciation de l'écart d'acquisition Deux Alpes Loisirs	-	- 4 196
Provisions pour risques et charges liées à la rupture	- 455	- 2 709
PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS LIÉS À LA RÉSILIATION DE LA DSP DAL	**2 166**	**- 3 115**

5.5 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Charges d'intérêts sur emprunts	- 16 594	- 9 934
Charges d'intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**- 20 327**	**- 12 552**
Pertes sur opérations financières (1)	- 1 194	- 1 405
Autres résultats financiers	- 389	- 377
Résultat de change	484	- 537
Effet sur le résultat des titres évalués en JVR (2)	- 3 788	1 132
Dépréciation des créances financières	- 3 274	- 4 600
Dividendes perçus	99	226
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**- 8 063**	**- 5 561**

(1) Quotes-parts de pertes de sociétés non consolidées (en transparence fiscale).
(2) Y compris les provisions pour pertes des filiales.

Les intérêts sur emprunts prennent en compte une charge de 4,3 M€ relative à la prolongation du premier PGE jusqu'en 2026.

5.6 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Impôt exigible	1 619	- 3 528
Impôt différé	18 652	16 360
TOTAL	**20 270**	**12 832**

Impôt exigible : le Groupe a bénéficié du dispositif de *carry-back* exceptionnel applicable aux pertes fiscales réalisées au 30 septembre 2020 et a constaté une créance d'impôt de 3,4 M€ à ce titre au 30 septembre 2021.

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 :

	30/09/2021	30/09/2020
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**- 143 728**	**- 123 246**
Taux d'impôt en vigueur	28,00 %	31,00 %
Charge d'impôt théorique	- 40 244	- 38 206
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	3 980	5 111
Charges non déductibles/produits non taxables	16 172	15 572
Reports déficitaires	3 970	5 442
Activation de déficits antérieurs	- 846	-
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 2 537	- 225
Autres	- 765	- 525
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	**- 20 270**	**- 12 832**

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 53,1 M€ au 30 septembre 2021 (29,8 M€ relatifs aux filiales étrangères), et équivalent à un impôt différé actif de 13,7 M€.

5.7 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés *(en millions d'euros)*	Pays	Produits	Résultat	EBO	Impairment	Quote-part résultat de sociétés associées
30/09/2020						
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**
30/09/2021						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	27,7	24,6	23,4	-	9,2
SERMA (Avoriaz)	France	19,8	1,5	9,5	-	0,3
DSV (Valmorel)	France	6,1	- 2,2	0,9	-	- 0,4
DSR (La Rosière)	France	5,6	- 0,2	2,4	-	0,0
TOTAL						**9,1**

5.8 RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE, PAR ACTION

Le résultat net - part des actionnaires de la maison mère s'élève à - 121 670 K€.

(en milliers d'euros)	2021	2020
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère	- 121 670	- 104 345
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice	32 827 691	24 510 101
RÉSULTAT NET PAR ACTION - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE	**- 3,71 €**	**- 4,26 €**

5.9 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2020/2021, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiables et Parcs de loisirs	Reste du Groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	- 100 569	- 23 832	- 124 400
Impôt théorique (à 28 %)	28 159	6 673	34 832
Résultat opérationnel après impôt	- 72 410	- 17 159	- 89 568
Actifs utilisés hors *goodwills*	1 171 048	11 462	1 182 510
ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS	**- 6,2 %**		**- 7,6 %**
Goodwills	223 024	-	223 024
Actifs utilisés totaux (y compris *goodwills*)	1 394 072	11 462	1 405 534
ROCE GROUPE			**- 6,4 %**

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 30/09/2019	**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**
Variation de périmètre	8 035	-	8 035
Autres variations	-	- 55 200	- 55 200
AU 30/09/2021	**340 041**	**- 117 017**	**223 024**

L'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 a dégagé un écart de première consolidation d'un montant de 8 M€, constaté en écarts d'acquisition, qui reste provisoire compte tenu du délai d'affectation de 12 mois.

La colonne « Pertes de valeur » intègre une dépréciation de l'écart d'acquisition de la BU Parcs de loisirs pour un montant de 55,2 M€, déjà comptabilisée au 31 mars 2021.

Au 30 septembre 2021, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Domaines skiables	135 994	127 959
Parcs de loisirs	87 030	142 230
Holdings et supports	-	-
TOTAL	**223 024**	**270 189**

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur sur la base de plans à 5 ans (cf. note 1.15.).

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, voire à moyen terme. Bien que les sites aient pu rouvrir, nos activités sont toujours impactées par la crise sanitaire et l'application des mesures de prévention évolutives, décidées par les gouvernements des pays où le Groupe exerce ses activités.

Dans ce contexte d'incertitude, le Groupe a modélisé des plans d'affaires, sur la base d'un scénario central et de sensibilités. Ces plans sont bâtis sur des hypothèses réalistes, cohérentes avec ce qui a été observé dans le passé, et intègrent les orientations nécessaires à une reprise progressive de croissance rentable dans les Parcs de loisirs et dans les Domaines skiables :

- maîtrise des coûts ;
- sélectivité accrue des investissements et priorité donnée aux dépenses d'attractivité dans les Parcs de loisirs ;
- fréquentation et marges d'EBITDA tenant compte des impacts estimés de la crise sanitaire en fonction des spécificités de nos activités (poids de la clientèle étrangère notamment).

Ainsi ces plans d'affaires présentent un retour à la normale progressif en 2022/2023 pour revenir pleinement à des taux de marge d'avant-crise en 2024.

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités testées. Ce taux, qui s'élève à 7 % (inchangé comparé à l'exercice précédent), a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes. 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 (inchangé comparé au 30 septembre 2020).

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 1,5 % 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

Les résultats des tests de dépréciations effectués au 31 mars 2021 ont conduit le Groupe à comptabiliser une dépréciation du *goodwill* des Parcs de Loisirs pour 55,2 M€.

Au 30 septembre 2021, les tests de sensibilité réalisés n'ont pas révélé la nécessité de comptabiliser une dépréciation complémentaire des *goodwill*. En effet les plans d'affaires utilisés au 30 septembre intègrent des données d'activité liées aux comportements visiteurs observés sur le 4e trimestre 2020/2021, moins pessimistes que les prévisions réalisées en l'absence de visibilité 6 mois plus tôt.

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

Domaines skiables (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (747,8 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,0 %	328,9	233,5	152,8
	1,25 %	374,7	271,2	184,3
	1,5 %	425,1	312,3	218,4
	1,75 %	480,7	357,3	255,5
	2,0 %	542,5	406,8	295,9

Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (577,7 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	76,7	7,8	-49,4
	1,75 %	110,9	35,5	-26,6
	2,0 %	149,0	66,0	-1,7
	2,25 %	191,5	99,6	25,5
	2,5 %	239,3	137,1	55,5

Les prévisions à long terme prennent en compte des investissements addressant les risques climatiques (notamment le niveau d'enneigement et la fragilisation du permafrost). L'analyse de sensibilité met en évidence une absence d'impairment additionnel en cas d'augmentation du taux de WACC de 1 point pour les Domaines skiables.

Concernant le dernier secteur, Holdings et supports, il comporte des sociétés ayant des activités différentes qui sont testées individuellement ou par sous-groupe regroupant des sociétés ayant des activités similaires (tour-opérateur, activités de conseil).

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	Au 30/09/2021
Valeurs brutes								
Droits d'usage	82 330	-	-			-	-	82 330
Logiciels	45 737	5 212	- 316			-	295	50 928
Site internet	-	378	-			-	6 903	7 281
Fonds commerciaux	9 363	-	-			150	-	9 513
Enseignes et marques	43 098	-	-			-	-	43 098
Contrats et relations clients attachés	2 637	-	-			-	-	2 637
Concession échangeur Parc Astérix	6 290	3	-			-	-	6 293
Films et œuvres cinématographiques	11 170	557	- 3 256			-	1 199	9 670
Autres immobilisations incorporelles	20 605	1 228	- 291			165	- 4 650	17 057
Immobilisations incorporelles en cours	2 741	6 990	-			-	- 2 542	7 189
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**223 970**	**14 368**	**- 3 863**			**315**	**1 205**	**235 995**
Amortissements et dépréciations								
Amort. Droits d'usage	- 73 970			- 417	-	-	-	- 74 387
Amort./Logiciels	- 34 401			- 5 583	316	-	811	- 38 857
Amorti/ Site internet	-			- 961	-	- 10	- 3 787	- 4 758
Amort. Fonds commerciaux	- 7 979			- 265	-	-	-	- 8 244
Amort. Contrats et relations clients attachés	- 1 582			- 527	-	-	-	- 2 109
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 2 022			- 64	-	-	-	- 2 086
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 10 110			- 1 184	3 245	-	- 70	- 8 119
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 15 579			- 1 646	291	- 69	2 872	- 14 131
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**- 145 643**			**- 10 647**	**3 852**	**- 79**	**- 174**	**- 152 690**
VALEURS NETTES	**78 328**	**14 368**	**- 3 863**	**- 10 647**	**3 852**	**236**	**1 031**	**83 305**

Les investissements de l'exercice sont principalement composés de dépenses relatives à des sites internet, des projets digitaux (CRM, déploiement de *datalakes*) ainsi qu'à des logiciels informatiques.

La colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2.

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 30/09/2020	Acquisitions	Subventions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	Au 30/09/2021
Valeurs brutes									
Terrains et aménagements	78 162	222		- 768				- 2 503	75 113
Travaux de pistes	106 441	595						3 856	110 892
Enneigement artificiel	187 249	121		- 140				1 007	188 237
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	460 608	1 690		- 2 867			855	15 184	475 470
Remontées mécaniques	848 231	8 300		- 5 781				14 196	864 946
Engins de damage	47 322	5 141		- 5 371				1 030	48 122
Attractions	463 211	7 577		- 3 135				21 766	489 419
Matériels et mobiliers	213 998	5 258		- 2 277			1 185	7 592	225 756
Autres immobilisations corporelles	107 095	1 038	- 1 663	- 1 206				508	105 772
Immobilisations corporelles en cours	84 538	102 363		- 539				- 62 551	123 811
Avances et acomptes versés sur immobilisations	2 054	1 275						- 3 089	240
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**2 598 909**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**			**2 040**	**- 3 004**	**2 707 778**
Amortissements									
Terrains et aménagements	- 33 630				- 2 059	506		1 673	- 33 510
Travaux de pistes	- 47 272				- 2 776				- 50 048
Enneigement artificiel	- 125 978				- 6 190	140		1	- 132 027
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 266 365				- 18 506	2 577	- 429	183	- 282 540
Remontées mécaniques	- 482 793				- 34 923	5 913		19	- 511 784
Engins de damage	- 31 465				- 6 526	5 275		- 1 457	- 34 173
Attractions	- 248 873				- 22 550	2 899	- 3	4 686	- 263 841
Matériels et mobiliers	- 155 678				- 18 477	2 058	- 658	- 2 439	- 175 194
Autres immobilisations corporelles	- 78 773				- 6 426	1 812	- 20	- 598	- 84 005
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 1 470 827**				**- 118 433**	**21 180**	**- 1 110**	**2 069**	**- 1 567 122**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**
Valeurs brutes immobilisations en propre	1 274 788	63 286	- 290	- 13 703			2 040	- 3 788	1 322 333
Amortissements immobilisations en propre	- 732 270				- 64 716	12 593	- 1 110	2 133	- 783 371
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	**542 518**	**63 286**	**- 290**	**- 13 703**	**- 64 716**	**12 593**	**930**	**- 1 655**	**538 962**
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 324 121	70 294	- 1 373	- 8 381				784	1 385 445
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 738 557				- 53 717	8 587		- 64	- 783 751
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ	**585 564**	**70 294**	**- 1 373**	**- 8 381**	**- 53 717**	**8 587**		**720**	**601 694**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**

Les investissements bruts de la période s'élèvent à 133,6 M€ et s'analysent principalement de la façon suivante :

- pour le secteur Domaines skiables (79,3 M€), il s'agit, d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison d'hiver 2020/2021 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison 2021/2022. 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 (54 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 38,1 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 15,9 M€) ;
- la colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 ;
- enfin, la colonne « Autres » contient essentiellement l'affectation des immobilisations en cours au 30 septembre 2021, les mises au rebut et les écarts de conversion.

La ventilation par secteurs d'activité et zones géographique est la suivante :

Région ou pays *(en milliers d'euros)*	Notes	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	30/09/2021	30/09/2020
FRANCE		660 843	285 742	27 904	974 489	958 010
AUTRES (hors France)		-	248 343	1 129	249 472	248 399
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**
Immobilisations incorporelles	6.2	7 016	56 444	19 845	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	653 827	477 641	9 188	1 140 656	1 128 081
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**

6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE	**80 910**	**82 011**
Variation de périmètre et divers	257	244
Résultat de la période [1]	9 059	727
Dividendes versés	- 2 175	- 2 072
VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	**88 050**	**80 910**
dont :		
Compagnie du Mont-Blanc	57 666	49 271
Avoriaz	23 538	24 228

(1) Dont une dépréciation d'un montant de 4,4 M€ au 30/09/2020.

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 2021 et la valeur d'équivalence des titres est négatif pour 15 M€. Sur la base du cours de Bourse au 25 octobre 2021, cet écart est négatif à hauteur de 13,7 M€.

6.5 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeurs brutes	3 029	3 534
Dépréciations	- 311	- 311
STOCKS FONCIERS	**2 718**	**3 223**
Valeurs brutes	373	363
Dépréciations	- 313	- 313
EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT	**60**	**50**
Valeurs brutes	19 634	20 821
Dépréciations	- 896	- 928
STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES	**18 737**	**19 893**
TOTAL	**21 515**	**23 166**

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 skiables (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)	30/09/2021	30/09/2020
Créances clients :		
Valeur brute	*21 437*	*19 146*
Dépréciation pour pertes de crédit avérées	*- 3 210*	*- 1 831*
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	*- 300*	*- 300*
VALEUR NETTE :	**17 928**	**17 016**
Avances et acomptes	5 696	3 061
Créances sociales et fiscales	41 532	32 748
Autres créances d'exploitation	12 336	26 903
TOTAL	**77 492**	**79 728**

Les créances sociales et fiscales comprennent l'aide coûts fixes plafonnée à 10 M€ au niveau du Groupe : celle-ci a fait l'objet d'une demande fin juillet mais est toujours en cours d'examen par les autorités fiscales.

6.7 ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
ACTIFS FINANCIERS						
Titres disponibles à la vente						
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	3 560		3 560	5 029		5 029
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par résultat	1 339		1 439	1 439		1 439
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par capitaux propres	5 083		5 083	4 609		4 609
Prêts et créances rattachés à des participations	48 087		48 087	35 684		35 684
Dépôts et cautionnements	1 373		1 373	1 403		1 403
Dérivés sur opérations de financement		-	-		-	-
Autres actifs financiers	558	82	640	200	174	374
VALEURS BRUTES	**60 000**	**82**	**60 082**	**48 364**	**174**	**48 538**
Dépréciations	-10 760		-10 760	- 7 252		- 7 252
ACTIFS FINANCIERS NETS	**49 240**	**82**	**49 322**	**41 112**	**174**	**41 286**
Autres actifs non courants	6 411		6 411			
Subventions d'investissement à recevoir		2 408	2 408		4 608	4 608
Créances sur cessions d'immobilisations corporelles		2 043	2 043		1 874	1 874
Charges constatées d'avance		7 562	7 562		6 215	6 215
Créances d'impôt		6 600	6 600		8 177	8 177
Autres créances		4 610	4 610			
AUTRES ACTIFS	**6 411**	**23 223**	**29 634**	**-**	**20 874**	**20 874**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS	**55 651**	**23 305**	**78 956**	**41 112**	**21 048**	**62 160**

La ligne « Autres actifs non courants » correspond à l'indemnité de manque à gagner due par les communes délégantes qui ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs, filiale du Groupe Compagnie des Alpes, leur décision de résilier par anticipation les contrats de délégation de services.

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	30/09/2021	100 %	-		- 490	3	670	- 2 514
MÉRIBEL PRIVÉ	Conciergerie	30/09/2021	100 %	23		21	- 86	19	- 75
DEUX ALPES BAIL	Portage de baux	30/09/2020	100 %	-		68	- 32	-	- 50
SAP LOCATION	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-	- 1 199	- 1 121	- 1 136	247	- 1 099
SERRE CHEVALIER BAIL	Portage de baux	30/09/2021	100 %	122		122	- 515	524	- 515
SNC GESTION LOCATIVE LES MONTAGNES DE L'ARC	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-		- 2 579	- 381	149	- 454
CASSIOPÉE	Portage de murs	30/09/2021	100 %	2 468		- 153	- 319	23	-
ÉTOILE POLAIRE LOGEMENT	Portage de murs	30/09/2020	78 %	1		2	-	409	-
LES TERRASSES D'HELIOS	Portage de murs	31/12/2020	100 %	2		- 3	- 1	-	-
SAP INVEST	Portage de murs	30/04/2021	98 %	-		- 633	- 709	786	- 691
SCI 2001	Portage de murs	31/12/2020	60 %	4		18	11	15	-
SCI FRONT DE NEIGE	Portage de murs	31/12/2020	78 %	-		- 451	- 75	203	-
LA PLAGNE RESORT	Tour-opérateur	30/09/2020	50 %	36		72	- 76	1 115	- 114
LES MENUIRES TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	50 %	16		37	-	-	-
SARL LES ARCS TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	99 %	837		845	- 94	-	- 21
TRAVEL EXPLOITATION	Exploitation d'une résidence	30/09/2021	100 %	20		86	66	411	-
SERRE CHEVALIER TOUR	Tour-opérateur	30/09/2021	100 %	24		24	- 67	1	- 67
FUNIFLAINE GRAND MASSIF	Exploitation d'une remontée mécanique		75 %	7		7			
TOTAL				**3 560**					**- 5 600**

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	31/12/2020	45 %	1 339	2 976	- 208	600	- 100
TOTAL				**1 339**				**- 100**

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	30/09/2020	6 %	14	- 66	208	-	-
FONCIÈRE LES ARCS	Foncière	30/09/2020	11 %	147	1 493	- 11	-	-
FONCIÈRE LES ÉCRINS	Foncière	30/09/2020	8 %	104	1 353	299	-	97
FONCIÈRE LES MENUIRES	Foncière	30/09/2020	12 %	141	1 376	41	-	-
FONCIÈRE RÉNOVATION MONTAGNE	Foncière	30/09/2020	10 %	254	3 919	446	-	-
JARDIN D'ACCLIMATATION	Parc d'attraction	31/12/2020	20 %	-	- 4 802	- 11 686	-	-
LODGE & SPA MOUNTAIN	Portage de murs	30/09/2020	3 %	950	30 548	- 1 389	-	-
SACOVAL SEM	Portage de murs	31/12/2020	14 %	541	3 821	296	-	42
PLAGNE RENOV	Rénovation	31/05/2021	15 %	48	321	- 19	-	- 9
SCI RT LES CLARINES	Portage de murs	31/12/2020	27 %	1 500	5 164	- 313	-	-
SCI RÉSIDENCE LES BOISSES	Portage de murs	31/12/2020	25 %	-	- 2 555	- 1 569	-	-
VILMONT SARL	Portage de murs	31/05/2021	33 %	570	1 731	305	99	-
SAGEST TIGNES DÉVELOPPEMENT SARL	Autres services de restauration	31/12/2020	10 %	154	1 542	1 139	-	84
SEM RENOV	Conseil	31/12/2020	15 %	37	248	- 12	-	14
MACEARTH				360	nd	nd	-	-
DIVERS				265				
TOTAL				**5 085**			**99**	**228**

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)	30/09/2021	30/09/2020
OPCVM	1	11
Comptes à vue	348 796	15 113
Caisse	1 156	1 346
TOTAL	**349 953**	**16 470**

6.10 CAPITAUX PROPRES

Opérations sur le capital de la société-mère Compagnie des Alpes

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 17 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur Général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 1 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €. Les frais relatifs à l'opération d'augmentation de capital ont été enregistrés en réduction de la prime d'émission pour un montant de 4,1 M€.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2021, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Stock-options

Il existe 191 657 actions de performance (représentant 0,5 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2021. 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 2021 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance [1]	Plan n° 20	Plan n° 21	Plan n° 22	Plan n° 23	Plan n° 24	Total
Date de l'Assemblée	10/03/2016	08/03/2018	08/03/2018	05/03/2020	25/03/2021	
Date de mise en œuvre (décision du Président-Directeur général sur délégation du Conseil d'administration)	28/03/2017	23/03/2018	25/04/2019	25/06/2020	27/04/2021	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	59 400	65 100	67 050	74 790	73 535	
Dont Conseil d'administration	-	-	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	159	158	165	198	176	
Nombre d'actions complémentaires pour ajustement suite à l'augmentation de capital				22 821	29 744	
Date de décision d'attributions complémentaires				05/07/2021	05/07/2021	
Date d'acquisition des actions de performance	28/03/2019	23/03/2020	25/04/2021	25/06/2022	29/04/2023	
Actions de performance définitivement acquises	49 950	53 050	53 350	-	-	
Actions de performance radiées ou annulées	9 450	12 050	13 700	7 828	1 405	
Actions de performance restantes	-	-	-	89 783	101 874	191 657

(1) 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 30/09/2021	Au 30/09/2020	Au 30/09/2019
DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE	**134 940**	**122 650**	**116 350**
Droits attribués	73 535	74 790	67 050
Droits attribués par ajustement	52 565	-	-
Droits radiés	- 16 033	- 9 450	- 10 800
Actions acquises	- 53 350	- 53 050	- 49 950
Ajustements attributions	-	-	-
DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE	**191 657**	**134 940**	**122 650**

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 1 126 K€ au 30 septembre 2021 (dont 938 K€ hors contributions sociales) contre 1 102 K€ au 30 septembre 2020.

Plan n° 24

Le Plan n° 24 a été mis en œuvre suite à la décision du Président-Directeur général du 27 avril 2021 agissant sur délégation du Conseil d'administration. Ce Plan porte sur 103 279 actions de performance post-augmentation de capital et concerne 176 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 2021 des actions de performance du Plan n° 24 représente 15,595 € (contre 12,556 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 23).

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)	- 0,595 %
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			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Retraites	52 769	3 468	- 5 984	- 1 163	49 090
Autres risques non courants	12 000	4 855	- 1 419	-	15 436
TOTAL	**64 769**	**8 323**	**- 7 403**	**- 1 163**	**64 526**

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 8,4 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 65 ans pour les cadres et 62 ans pour le personnel non cadre et saisonnier (base de 62 ans au 30 septembre 2020). Le taux d'actualisation utilisé est de 0,6 % au 30 septembre 2021 (inchangé par rapport à l'an dernier).

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeur actualisée des obligations financées	56 405	57 774
Juste valeur des actifs du régime	- 7 315	- 5 005
PASSIF INSCRIT AU BILAN	**49 090**	**52 769**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 284	3 611
Coût financier	345	321
Rendement attendu des actifs du régime	- 30	- 31
Réduction/cessations	- 1 754	- 837
MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL	**1 845**	**3 064**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 284	- 3 611
Coût financier	- 345	- 321
Rendement attendu des actifs du régime	30	31
Pertes/gains actuariels	1 167	423
Prestations versées nettes de celles remboursées par les fonds	1 233	1 191
Réduction/cessations	1 754	837
Autres	3 125	472
TOTAL	**3 679**	**- 979**

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

Sensibilité au taux d'actualisation

	Taux actualisation		
(en milliers d'euros)	(- 0,5 point)	Réel	(+ 0,5 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	47 372	44 614	42 092
Coût des services rendus	2 712	2 491	2 295
Intérêts	48	273	468

Sensibilité à l'évolution des rémunérations

	Revalorisation des rémunérations		
(en milliers d'euros)	(- 0,1 point)	Réel	(+ 0,1 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	44 109	44 614	45 126
Coût des services rendus	2 452	2 491	2 531
Intérêts	269	273	275

Provisions à caractère courant

Les provisions courantes couvrent les risques directement liés à l'exploitation des sites du Groupe. La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

		Résultat			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Provisions pour gros entretien	6 136	1 375	- 300	1	7 212
Autres	10 775	17 781	- 5 138	- 1	23 417
TOTAL	**16 911**	**19 156**	**- 5 438**	**-**	**30 629**

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les dotations et reprises mouvementent les montants des autres provisions courantes qui concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours pour 9,7 M€, des contrôles sociaux et fiscaux pour 6,7 M€, des provisions pour situation nette négative de sociétés non consolidées (2,2 M€) et des provisions pour risques divers pour 4,8 M€.

6.12 DETTES FINANCIÈRES

Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	259 634		259 634	259 530		259 530
Emprunts auprès des établissements de crédit	506 552	71 148	577 700	268 725	105 512	374 237
Autres emprunts et dettes assimilées	701		701	700		700
Emprunts par crédit-bail	125		125	4		4
Intérêts courus		8 628	8 628		3 091	3 091
Soldes créditeurs de banques et assimilés		2 065	2 065		22 532	22 532
Participation des salariés	2 467		2 467	2 999		2 999
Divers	97	191	288	270	805	1 075
SOUS-TOTAL	**769 576**	**82 032**	**851 608**	**532 228**	**131 940**	**664 168**
Dette de loyers IFRS 16	151 993	10 225	162 218	165 791	11 252	177 043
TOTAL	**921 569**	**92 257**	**1 013 826**	**698 019**	**143 192**	**841 212**

Structure de l'endettement

La dette à taux fixe correspond essentiellement aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (260 M€) ; au PGE Saison de 269 M€ et au financement bancaire de 18,75 M€.

La dette à taux variable est composée essentiellement du PGE de 200 M€ ; d'un financement bancaire de 44 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
30/09/2021 (Avec IFRS 16)	1 013,8	92,9	351,4	170,0	113,8	75,5	210,9
30/09/2021 (Hors IFRS 16)	851,6	82,0	341,0	159,6	105,7	68,0	95,3
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

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 2021, la juste valeur des quatre emprunts obligataires se détaille comme suit :

- emprunt obligataire 2014 : 105,5 M€ ;
- emprunt Euro PP 2017 : 46,3 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 52,7 M€ ;
- emprunt US PP 2019 : 75,4 M€.

Dette bancaire amortissable

La dette bancaire amortissable d'un montant de 262,75 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 44 M€ au 30 septembre 2021. 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 18,75 M€ au 30 septembre 2021. Ce crédit a été consenti par un partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 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. Ce PGE a été prorogé en juin 2021 pour une durée de 5 ans. Un premier amortissement de 25 M€ aura lieu en décembre 2022.

Dette bancaire *in fine*

La dette bancaire in fine d'un montant de 274 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 « saison ») d'un montant de 269 M€ mobilisé en décembre 2020 et souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe, pour une durée initiale de 12 mois.

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 2021 est de 36 M€.

Dette bancaire 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 2021.

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 2021, les couvertures mises en place se montent à 44 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de deux *swaps* à taux fixe, représentant 44 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 36 M€ au 30 septembre 2021).

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 - 0,1 M€.

30/09/2021 (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	350,0		15,7	66,3	- 334,3	66,3		28	- 306,3	38,3
De 1 an à 2 ans			274,8	66,2	274,8	66,2		16	290,8	50,2
De 2 ans à 3 ans			109,4	50,2	109,4	50,2			109,4	50,2
De 3 ans à 4 ans			55,6	50,1	55,6	50,1			55,6	50,1
De 4 ans à 5 ans			12,9	55,1	12,9	55,1			12,9	55,1
Plus de 5 ans			95,1	0,2	95,1	0,2			95,1	0,2
TOTAL	**350,0**		**563,5**	**288,1**	**213,6**	**288,1**		**44**	**257,6**	**244,1**

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 (prêts d'un pool bancaire, prêts bilatéraux bancaires, prêts obligataires, crédit renouvelable) dont les échéances sont lissées dans le temps. La liquidité a été renforcée dans un contexte d'incertitude liée à la pandémie de Covid-19 par deux PGE, dont celui de 200 M€ qui a déjà été prorogé en juin 2021.

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 2021, le Groupe supporte un endettement financier net hors IFRS 16 de 501,7 M€.

Au 30 septembre 2021, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements confirmés non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 214 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 132,4 M€ ;
- par ailleurs, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 350,6 M€.

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 mai un accord avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, pour mettre en place un *covenant holiday* allant de septembre 2021 à mars 2022. Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022. Ils concernent essentiellement le respect de niveaux de liquidité minimale (celle-ci doit être supérieure à 250 M€ mensuellement), l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants, le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ et le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

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 viendraient à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

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)	30/09/2021 Montant	30/09/2021 Taux	30/09/2020 Montant	30/09/2020 Taux
Dette à taux fixe	604,8	1,51 %	576,2	2,00 %
Dette financière à taux variable	244,1	1,72 %	83,9	0,96 %
Participation et divers	2,8		4,1	
TOTAL HORS IFRS 16	**851,6**	**1,54 %**	**664,2**	**1,77 %**
Divers IFRS 16	162,2		177,0	
TOTAL AVEC IFRS 16	**1 013,8**		**841,2**	

6.13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

	30/09/2021	30/09/2020
Total des actifs d'impôts différés au bilan	26 606	20 897
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 9 223	- 22 070
SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**17 383**	**- 1 173**

(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
30/09/2020	**20 039**	**13 369**	**422**	**- 21 484**	**- 12 071**	**- 3 463**	**- 888**	**- 1 087**	**1 111**	**286**	**- 2 325**	**4 919**	**- 1 173**
Variation	17 456	- 1 782	- 422	541	279	452	408	157	192	- 260	-	1 535	18 556
30/09/2021	**37 495**	**11 587**	**-**	**- 20 943**	**- 11 792**	**- 3 011**	**- 480**	**- 930**	**1 303**	**26**	**- 2 325**	**6 455**	**17 383**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	80 991	85 915
Dettes fiscales et sociales	54 575	66 062
Autres dettes d'exploitation	31 403	30 632
SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »	**166 969**	**182 609**
Dettes sur immobilisations	26 011	27 438
Autres dettes diverses	5 214	647
Produits constatés d'avance	39 233	29 724
SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »	**70 458**	**57 809**
TOTAL	**237 427**	**240 419**

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 2021 (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 2021.

Actifs financiers et autres actifs *(en milliers d'euros)*	Notes	Valeur au bilan						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]	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	Niveau 1	Niveau 2 [3]	Niveau 3
Autres actifs non courants							6 411	[2]			
Créances clients	6.6						17 928	[2]			
Créances sociales et fiscales	6.6						41 532	[2]			
Autres créances d'exploitation [a]	6.6						18 032	[2]			
Créances d'impôt							6 600	[2]			
Autres créances							16 623	[2]			
Prêts et créances rattachées à des participations							37 442	[2]			
Dépôts et cautionnements							1 373	[2]			
Autres actifs financiers							525	[2]			
Trésorerie et équivalent de trésorerie	6.9						349 953	[2]			
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	-	**496 419**				
Titres de sociétés non contrôlées	6.7			5 083							5 083
Dérivés sur opérations de financements			-						-		
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		-	-	**5 083**	-	-	-	-	-	-	**5 083**
Titres de sociétés non contrôlées	6.8	1 339								1 339	-
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	6.8	3 560								-	3 560
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**4 899**	-	-	-	-	-	-	-	**1 339**	**3 560**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS		**4 899**	-	**5 083**	-	-	**496 419**	-	-	**1 339**	**8 643**

(1) Les actifs financiers sont présentés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « instruments financiers » en vigueur au 1er 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
Autres passifs non courants			2 321	[1]			
Dettes fournisseurs exploitation	6.14		80 991	[1]			
Dettes fournisseurs d'immobilisation	6.14		26 011	[1]			
Dettes fiscales et sociales	6.14		54 575	[1]			
Dettes d'impôts			845	[1]			
Autres dettes d'exploitation	6.14		31 403	[1]			
Autres dettes diverses	6.14		5 214	[1]			
Comptes de régularisation	6.14		39 233	[1]			
Emprunts obligataires	6.12		259 634	[1]			
Emprunts auprès des établissements de crédit	6.12		577 700	[1]			
Autres dettes financières et assimilées			1 028	[1]			
Participation des salariés	6.12		2 467	[1]			
Soldes créditeurs de banque	6.12		2 065	[1]			
Intérêts courus	6.12		8 628				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		**-**	**1 092 115**				
Dérivés sur opérations de financements		86			86		
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		**86**	**-**		**86**		
Dérivés sur opérations de financements							
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**-**	**-**				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS		**86**	**1 092 115**		**86**	**-**	**-**

(1) 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)	30/09/2021	30/09/2020
Immobilisations corporelles propres	1 458	5 033
Immobilisations du domaine concédé	-	51 385
Stocks	-	1 839
Autres actifs financiers non courants	30	-
Impôt différé	-	1 115
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**1 488**	**59 372**

PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Provision pour risques liés à la sortie de la DSP	2 082	10 467
Dettes sociales et fiscales	544	1 385
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**2 626**	**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 et maintenues au 30 septembre 2021.

Les actifs liés à la concession ont été cédés et indemnisés au 1er décembre 2020 par le repreneur des contrats de délégation de service public sur la base de leur valeur nette comptable. Des biens détenus en propre ont également été cédés à leur valeur de marché. La cession des autres biens détenus en propre est en cours de discussion avec d'éventuels repreneurs.

Dans le cadre du transfert du personnel, les dettes sociales et fiscales afférentes ont été transférées au repreneur.

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs destinés à être cédés résiduels sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur nette des frais de cession.

Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1 ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.2	- 14 368	- 10 506
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	6.3	- 131 917	- 153 039
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		**- 146 285**	**- 163 545**
Variations dettes sur immobilisations		732	- 14 378
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**- 145 553**	**- 177 923**
Prix de vente des immobilisations incorporelles		-	-
Prix de vente des immobilisations corporelles		2 383	1 863
Prix de vente des immobilisations destinées à être cédées		51 062	-
Variations des créances sur cessions d'immobilisations		- 169	953
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**53 276**	**2 816**

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

7.2 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

			Variation « non cash »					
(en milliers d'euros)	30/09/2020	Flux de trésorerie	Acquisitions	Diminutions	Effet de change	Autres	Juste Valeur	30/09/2021
Emprunts long terme	531 346	243 919				- 1 058	607	774 814
Emprunts court terme	105 518	- 44 499			- 1	10 107		71 125
Participation des salariés et divers	3 879	- 147			825	- 1 038		3 519
Actifs en couverture d'emprunts à long terme	889						- 803	86
DETTES FINANCIÈRES (HORS SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUE ET DETTES LOCATIVES)	**641 632**	**199 273**	**-**		**824**	**8 011**	**- 196**	**849 544**
Soldes créditeurs de banque et assimilés	22 532	- 20 923	- 22			477		2 065
Dettes liées aux contrats de location	177 047	- 9 746	1 155	- 7 902	174	1 490		162 218
DETTES FINANCIÈRES DANS LE BILAN CONSOLIDÉ	**841 212**	**168 604**	**1 133**	**- 7 902**	**998**	**9 978**	**- 196**	**1 013 826**

La colonne « Diminutions » intègre la résiliation par anticipation du bail emphytéotique du Futuroscope ainsi que la sortie du contrat de Musée Grévin Montréal suite à sa fermeture.

7.3 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN	**349 953**	**16 470**
Soldes créditeurs de banques et assimilés	- 2 065	- 22 532
TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**347 888**	**- 6 062**

Note 8 Norme IFRS 16 relative aux contrats de location

Cette note présente les effets de l'application de la norme IFRS 16 Contrats de location sur les états financiers consolidés du Groupe.

8.1 IMPACT DE LA NORME IFRS 16 SUR LES ÉTATS FINANCIERS

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 30 SEPTEMBRE 2020	**107 140**	**51 462**	**10 503**	**1 365**	**170 470**	**177 043**
Augmentations	67	1 027	140	847	2 081	1 160
Variation de périmètre	349	1 168			1 517	1 490
Sorties	- 4 869	- 3 055	- 125	- 100	- 8 149	- 7 902
Dotations aux amortissements et dépréciations	- 4 312	- 5 219	- 1 392	- 464	- 11 387	
Charges d'intérêts sur dette de loyers (1)						- 3 733
Paiements de loyers (1)						- 6 013
Écarts de conversion		153			153	173
Divers	3 407	-3 407				
AU 30 SEPTEMBRE 2021	**101 782**	**42 128**	**9 126**	**1 648**	**154 684**	**162 218**

(1) Variation des dettes de loyer dans le tableau des flux de trésorerie.

Par nature, les droits d'utilisation de l'actif IFRS 16 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Dotations	Variation de périmètre	Écarts de conversion	Autres	Au 30/09/2021
Droits d'utilisation de l'actif								
Terrains et aménagements	110 143	67	- 4 847		349		991	106 703
Travaux de pistes	1 598		- 22					1 576
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	61 491	1 027	- 3 697		1 168	184	- 4 800	55 373
Remontées mécaniques	9 848	97	- 125				- 99	9 721
Enneigement artificiel	1 079							1 079
Engins de damage	497	43						540
Attractions	1 777						- 1 619	158
Autres immobilisations	2 175	847	- 100				- 101	2 821
SOUS-TOTAL DROIT D'UTILISATION	**188 608**	**2 081**	**- 8 791**		**1 517**	**184**	**- 5 628**	**177 971**
Amortissements droits d'utilisation								
Terrains et aménagements	- 4 499			- 4 227			2 419	- 6 307
Travaux de pistes	- 105			- 85				- 190
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	- 10 026		642	- 5 219		- 32	1 390	- 13 245
Remontées mécaniques	- 945			- 1 147			259	- 1 833
Enneigement artificiel	- 135			- 135				- 270
Engins de damage	- 141			- 78				- 219
Attractions	- 1 477			- 32			1 459	- 50
Autres immobilisations	- 810			- 464			101	- 1 173
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 18 138**		**642**	**- 11 387**		**- 32**	**5 628**	**- 23 287**
VALEURS NETTES	**170 470**	**2 081**	**- 8 149**	**- 11 387**	**1 517**	**152**		**154 684**

Les impacts sur le compte de résultat consolidé s'analysent comme suit :

- Sur le compte de résultat du Groupe :

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16
Excédent brut opérationnel	70 568	13 636	56 932	93 775	13 695	80 080
Résultat opérationnel	- 124 400	2 806	- 127 206	- 105 861	1 064	- 106 925
Résultat financier	- 20 327	- 3 733	- 16 594	- 12 552	- 2 618	- 9 934

- Sur l'excédent brut opérationnel des métiers :

Excédent brut opérationnel (EBO)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
EBO PUBLIÉ	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Impact IFRS 16	3 979	4 026	8 058	8 099	1 599	1 570	13 636	13 695
EBO SANS IFRS 16	**70 727**	**119 232**	**19 447**	**- 6 944**	**- 33 242**	**- 32 208**	**56 932**	**80 080**

Les montants comptabilisés en compte de résultat sur l'année au titre des contrats de location et des contrats de concessions sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Loyers immobiliers variables	-	- 5
Loyers des contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur	- 5 474	- 5 341
Redevances variables des contrats de concession	- 495	- 8 456
Amortissements et dépréciations des droits d'utilisation	- 11 387	- 16 746
Intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
TOTAL	**- 21 089**	**- 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.

8.2 AMENDEMENT À IFRS 16 « 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 1er juin 2020 pour les exercices commençant le 1er 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 2022 ;
- 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 Musée Chaplin's World octroyée par le bailleur a été comptabilisée en allégement de loyer dans le résultat de la période pour un montant de 355 K€.

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.

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 2021, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 491,1 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 89,1 M€.

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

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 1er janvier de chaque exercice. La charge en résultant au titre de l'exercice est de 671 K€.

Apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope : le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 euros, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 euro chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

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 2020/2021	Exercice 2019/2020
Conseil d'administration (1)	4	-
Comité exécutif Groupe	**6 230**	**5 651**
Avantages à court terme	2 822	2 824
• *Salaires de base*	*1 942*	*1 559*
• *Autres éléments à court terme*	*880*	*1 264*
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	459	570
Indemnités de fin de contrat de travail (3)	2 707	2 113
Paiement en actions	241	145

(1) Avantages au titre du mandat de Président du Conseil d'administration depuis le 01/06/2021.

(2) Dont données au titre du régime de retraite à prestations définie : coûts des services rendus et intérêts crédités pour la période du 01/10/2021 au 30/09/2022.

(3) Établi sur la base des maxima théoriques.

9.2 EFFECTIFS

	2020/2021	2019/2020
Effectif moyen		
France	2 268	3 564
Autres (Hors France)	669	751
TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN	**2 937**	**4 315**

Au 30 septembre 2021, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables 16,1 % ;
- Parcs de loisirs 78,7 % ;
- Holdings et supports 5,2 %.

9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Locations simples et affermages

Les engagements du groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2021, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Loyers	1 405	1 515	-	2 920

Autres engagements

Les principaux engagements hors bilan du Groupe sont les suivants :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Avals et cautions	80	56
Garanties de passif données	10 646	10 701
Promesses d'achats consenties	4 738	10 713
Autres	62 544	57 011
ENGAGEMENTS DONNÉS	**78 008**	**78 481**
Garanties de passif reçues	3 144	2 050
Cautions reçues	8 524	9 784
Autres	-	-
ENGAGEMENTS REÇUS	**11 668**	**11 834**

- Les engagements du Groupe en matière de loyers représentent 2,9 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 12,4 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 2,3 M€.
- Les lignes de financement octroyées par CDA Financement aux sociétés SAP Invest, SAP Location et Cassiopée et non utilisées au 30 septembre 2021 s'élèvent à 4,6 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 autres 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 9,6 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 2020/2021 ;
  - 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 projet Funiflaine, CDA Financement a octroyé une garantie pour fonds propres, pour le compte de CDA Domaines Skiables, à hauteur de 2,468 M€ ;
  - dans le cadre de son activité d'agences de voyages, CDA a octroyé une garantie Tour-opérateur pour le compte de Travelfactory et ses filiales pour un montant de 2,2 M€ ;
  - suite à la mise en place du Travelski Express, Travelfactory s'est engagé auprès d'Eurostar à hauteur de 1,56 M€, correspondant aux frais d'annulation des trains sur la saison d'hiver 2021/2022.
- Au 30 septembre 2021, les engagements reçus s'analysent pour l'essentiel comme suit :
  - les cautions reçues proviennent essentiellement :
    - des garanties données à ADS pour 6,8 M€ sur des opérations foncières,
    - de cautions reçues de fournisseurs pour 1,1 M€ dans le cadre de travaux au Parc Astérix,
    - d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 0,6 M€ ;
  - une garantie de passif pour un montant de 0,5 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Cassiopée ;
  - des garanties de passif pour un montant total de 2,6 M€ ont été reçues lors de l'acquisition des sociétés opérant sous licence Evolution 2 ;
  - lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes en cas de contrôle par des organismes fiscaux, parafiscaux, sociaux, douaniers, de sécurité sociale ou autres organes publics. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.
- 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

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

9.5 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Identité des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Philippe Vogt.

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 Régnault
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 Régnault
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

	Mazars				PricewaterhouseCoopers			
	Montants		%		Montants		%	
Montants en milliers d'euros	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	208	202	25 %	21 %	208	202	26 %	37 %
Filiales intégrées globalement	483	485	58 %	50 %	302	351	38 %	63 %
Services autres que la certification (1)								
Travaux liés à l'audit	31	46	4 %	5 %	4	-	1 %	-
Autres	113	230	14 %	24 %	271	-	35 %	-
SOUS-TOTAL	**835**	**963**	**100 %**	**100 %**	**785**	**553**	**100 %**	**100 %**

(1) - Missions SAAC requis par les textes : rapports sur la Déclaration de performance extra-financière de CDA SA, diligences sur capital.
- Missions SAAC non requis par les textes : attestations (pour subventions, PGE...), due diligences, lettres de confort.

5.3.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 30 septembre 2021)

À l'Assemblée générale

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 2021, 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 2020 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 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.

Tests de perte de valeur des actifs incorporels, corporels et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16

Risque identifié

Au 30 septembre 2021, la valeur nette des actifs incorporels et corporels s'élève à 1.602 M€ au regard d'un total de bilan de 2.246 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (223 M€), des immobilisations incorporelles (83 M€), des immobilisations corporelles (1.141 M€) et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16 (155 M€).

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 évènements 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.

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs.

Pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs, les principales hypothèses et la méthodologie retenue dans la conduite des tests de perte de valeur sont détaillées dans les notes 1.15 et 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Comme indiqué dans la note 1.15, les tests de dépréciation sont mis en œuvre au niveau des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) que constituent les deux secteurs opérationnels : Domaines skiables et Parcs de loisirs.

La note 6.1 indique que ces tests de perte de valeur ont conduit à constater, sur l'exercice, une dépréciation des écarts d'acquisition du groupe d'UGT Parcs de Loisirs pour un montant de 55,2 M€.

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, estimations et appréciations sur les résultats des tests de perte de valeur mis en œuvre, notamment dans le contexte particulier de la pandémie de COVID-19.

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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe et approuvés par le Conseil d'administration ;
- le caractère raisonnable des principales estimations retenues et appréciations réalisées, tant pour les parcs de loisirs que pour les domaines skiables : prévisions de flux de trésorerie (notamment pour l'année 2021/2022), 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 des prévisions et du scénario central retenus par la Direction 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 dans la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés et relatives aux tests de sensibilité.

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.

Reconnaissance des subventions et aides gouvernementales

Risque identifié :

Les périodes de fermeture des sites imposées par la crise sanitaire ont en partie été indemnisées par la mise en place de différents dispositifs d'aides gouvernementales, dont les principales incidences sont décrites dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés, avec en particulier :

- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes pour les exploitants de remontées mécaniques ayant eu un impact net de 168,3 M€ sur le résultat opérationnel du groupe ;
- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes bénéficiant aux parcs de loisirs français et tours opérateurs, ainsi que le fonds de solidarité, pour un montant global de 10,6 M€ ;
- le dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€.

Nous avons considéré que la traduction comptable de ces dispositifs d'aides est un point clé de l'audit compte tenu des conditions d'attribution de ces aides qui ont pu évoluer dans le temps, de leurs modalités de calcul et de leurs impacts particulièrement significatifs sur le résultat de la période.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, nous avons notamment été amenés à réaliser les travaux suivants :

- nous avons examiné les critères d'éligibilité et d'attribution de ces aides d'une part au niveau de chaque filiale et d'autre part au niveau du groupe, au regard en particulier de certains mécanismes de plafonnement ;
- nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations réalisées quant aux montants sous-tendant les demandes d'aides et leurs calculs ;
- nous avons vérifié le correct traitement comptable des différents dispositifs d'aide dont le groupe a bénéficié ;
- enfin nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés.

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 :

- des spécificités du service public des remontées mécaniques sont reconnues au plan législatif et règlementaire 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 vérifié le correct traitement comptable des incidences de la résiliation des contrats de DSP du domaine skiable des 2 Alpes notamment dans le cadre du protocole d'accord signé avec le repreneur de la DSP et apprécié le caractère raisonnable des hypothèses prises par la Direction dans le cadre du contentieux engagé avec les communes au sujet de l'indemnité de résiliation.

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 et dans la rubrique « Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes » de la note « Faits marquants de l'exercice ».

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 les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

En application de la loi, nous vous signalons que la déclaration consolidée de performance extra-financière ne comprend pas la part des investissements éligibles et la part des dépenses d'exploitation éligibles, informations requises par le 2 de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 BILAN SOCIAL, COMPTE DE RÉSULTAT, TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 30 SEPTEMBRE 2021

BILAN ACTIF

	30/09/2021			30/09/2020
(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	
Immobilisations incorporelles	35 559	21 629	13 930	9 462
Immobilisations corporelles	4 204	3 250	954	893
Immobilisations financières	998 214	181 670	816 544	820 238
ACTIF IMMOBILISÉ	**1 037 977**	**206 549**	**831 428**	**830 593**
Créances d'exploitation	8 785		8 785	8 940
Trésorerie	4		4	6
ACTIF CIRCULANT	**8 789**	**-**	**8 789**	**8 946**
Charges constatées d'avance	1 402		1 402	1 945
Écart de conversion actif			-	55
TOTAL ACTIF	**1 048 168**	**206 549**	**841 619**	**841 539**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Capital social	25 182	186 829
Prime d'émission & boni de fusion	675 968	263 018
Réserve légale	18 643	18 643
Autres réserves	381	788
Report à nouveau	28 805	61 165
Résultat de l'exercice	- 79 217	- 32 360
CAPITAUX PROPRES	**669 762**	**498 083**
Provisions pour risques et charges	9 501	8 232
Dettes financières	143 449	309 801
Dettes d'exploitation	16 236	19 346
Autres dettes et comptes de régularisation	2 255	6 077
DETTES	**161 940**	**335 224**
Écart de conversion passif	416	
TOTAL PASSIF	**841 619**	**841 539**

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**31 291**	**29 517**
Autres produits		
Reprises de provisions et transferts de charges	1 069	865
PRODUITS D'EXPLOITATION	**32 360**	**30 382**
Achats et charges externes	22 517	16 085
Impôts et taxes	630	943
Salaires et charges sociales	18 897	21 498
Dotations aux amortissements	3 705	3 332
Dotations aux provisions	3 624	903
Autres charges	250	150
CHARGES D'EXPLOITATION	**49 623**	**42 911**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**- 17 263**	**- 12 529**
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	**- 83 125**	**- 39 852**
Résultat exceptionnel	122	- 250
Impôt sur les sociétés	3 786	7 742
RÉSULTAT NET	**- 79 217**	**- 32 360**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net	**- 79 217**	**- 32 360**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	66 937	79 429
Plus et moins-values de cession	1	- 1
Produits financiers sur dividendes	- 1 083	- 55 410
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 13 362**	**- 8 342**
Coût de l'endettement net	6 463	6 852
Charge d'impôt	- 3 786	- 7 742
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 10 685**	**- 9 232**
Variation du BFR	- 1 244	- 837
Retraitement des charges financières et impôts versés	- 1 552	12 197
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	**- 13 481**	**2 128**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 8 006	- 6 631
Dividendes reçus	3 721	52 772
Acquisitions d'immobilisations financières	- 40 391	- 6 187
Cessions et remboursements d'immobilisations financières		
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**- 44 676**	**39 954**
Variation des découverts	- 165 874	47 870
Intérêts financiers versés	- 6 391	- 6 779
Variations des créances et dettes diverses		
Sommes reçues des actionnaires lors des augmentations de capital	230 895	
Dividendes attribués aux actionnaires		- 17 100
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	**58 630**	**23 991**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**473**	**66 073**
Trésorerie à l'ouverture	- 522	- 66 596
Trésorerie à la clôture	**- 49**	**- 522**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**473**	**66 074**

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 2021 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 841 619 K€, et au compte de résultat dont le déficit s'élève à 79 217 K€.

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE 199

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 199

NOTE 3 NOTES AFFÉRENTES AU BILAN 200

NOTE 4 NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT 206

NOTE 5 ENGAGEMENTS HORS BILAN 207

NOTE 6 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE 207

NOTE 7 RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 207

Note 1 Principaux évènements 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 de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 2020.

La saison d'hiver des Domaines skiables a été définitivement annulée (« saison blanche ») et l'activité des Parcs de loisirs suspendue jusqu'à une date de réouverture comprise entre fin février (Canada), mai (Belgique, Hollande, Autriche) et début juin (France).

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 60,5 M€ au 30 septembre 2021.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur g énéral et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture telle que défi nie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis .

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

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, *datalakes*, 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 DÉPART EN 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 1er 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 65 ans pour les cadres (62 ans pour les autres catégories), 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 2021 (également 0,60 % au 30 septembre 2020).

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations incorporelles	27 678	7 882	-	35 560
Amortissements s/ incorporelles	- 18 216	- 3 413		- 21 629
TOTAL NET	**9 462**	**4 469**	**-**	**13 931**

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations corporelles	3 851	355	- 1	4 205
Amortissements s/ corporelles	- 2 958	- 292		- 3 250
TOTAL NET	**893**	**63**	**- 1**	**955**

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Titres de participation	905 883	55 529		961 412
Titres de participation non consolidés	11 937			11 937
Créances rattachées (et ICNE)	18 331	5 278		23 609
Dividendes à recevoir	2 638		- 2 638	-
Dépôts et cautionnements	443	4		447
Actions autodétenues	541		- 231	310
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	172	326		498
TOTAL BRUT	**939 945**	**61 137**	**- 2 869**	**998 213**
Dépréciation des titres de participation	- 108 243	- 54 437		- 162 680
Dépréciation des créances rattachées	- 11 463	- 7 527		- 18 990
TOTAL NET	**820 239**	**- 827**	**- 2 869**	**816 543**

L'augmentation des titres de participation résulte de l'acquisition de 34,26 % des titres de Futuroscope pour 30,7 M€ portant la participation à 79,81 % et d'un complément de prix de 2,23 M€ versé pour l'acquisition de Travelfactory qui porte à 100 % notre pourcentage de détention.

La Compagnie des Alpes a également recapitalisé durant l'exercice 2020/2021 certaines filiales déficitaires :

- CDA Production pour un montant de 0,5 M€ ;
- France Miniature pour un montant de 3,5 € ;
- Chaplin's By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- Travelfactory pour un montant de 16 M€ ;

Une nouvelle avance a été consentie durant l'exercice par la Compagnie des Alpes à sa filiale Grévin Montréal, pour un montant de 1,6 MCAD (soit 1,1 M€ au 30 septembre 2021), portant le montant total des avances à 11,95 MCAD (soit 8,13 M€ au 30 septembre 2021). Cette créance a généré un écart de conversion passif de 416 K€ au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2021 (contre un écart de conversion actif de 55 K€ au 30 septembre 2020). Une créance de 4 MCHF a été accordée à Chaplin's By Grévin (soit 3,71 M€ au 30 septembre 2021). Ces deux créances sont dépréciées à 100 % pour tenir compte de la situation financière de ces filiales et de leurs 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 162,7 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte de dotations pour un montant de 54,44 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation des titres CDA Productions pour un montant de 0,5 M€ ;
- dépréciation des titres Musée Grévin pour un montant de 4,1 M€ ;
- dépréciation des titres France Miniature pour un montant de 3,5 M€ ;
- dépréciation des titres Avenir Land pour un montant de 6,7 M€ ;
- dépréciation des titres By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- dépréciation des titres Familypark pour un montant de 17,7 M€ ;
- dépréciation des titres Travelfactory pour un montant de 18,2 M€, partiellement compensée par une reprise de provision pour situation nette négative de 4,4 M€ ;
- dépréciation des titres 2CO Immo pour un montant de 0,1 M€ ;
- dépréciation des titres Ski & Soleil pour un montant de 1 M€.

Les dépréciations des créances financières s'élèvent à 18,99 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte des dotations de l'exercice, pour un montant de 7,5 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation de la créance financière de Grévin Montréal pour 1,5 M€ ;
- dépréciation de la créance financière de By Grévin pour 3,7 M€ ;
- dépréciation de la créance financière du Jardin d'Acclimatation pour 2,3 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 30/09/2021 (directe et indirecte)
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)			
BY GREVIN [b] – GENÈVE – SUISSE	SA	30/09/2021	100 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60128 PLAILLY	SA	30/09/2021	100 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SNC	30/09/2021	100 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GREVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2021	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ÉLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
HARDERWIJK HELLENDOORN HOLDING – NL 3840 – HARDERWIJK – PAYS-BAS	BV	30/09/2021	100 %
BELPARK – 8902 LEPER – BELGIQUE	BE	30/09/2021	100 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2021	79,81 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2021	100 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 92100 – BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE – GD LUXEMBOURG	SA	30/09/2021	100 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING – CHINE – PÉKIN	Ltd	30/09/2021	100 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
Ingélo – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL [b] –MONTRÉAL QC – CANADA	Inc	30/09/2021	100 %
TRAVELFACTORY – n° SIREN 534 737 432 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
SKI & SOLEIL – n° SIREN 509 089 322 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
FAMILYPARK GMBH – SANKT MARGARETHEN – AUTRICHE	SARL	30/09/2021	94,90 %
Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)			
CMB – n° SIREN 605 520 584 [c] – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2021	37,49 %
JARDIN d'ACCLIMATATION – n° SIREN 582 110 995 – 75016 PARIS	SA	31/12/2020	20,00 %
2CO IMMO – n° SIREN 809 948 870 – 05330 SAINT-CHAFFREY	SAS	31/12/2020	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 € : 1,0877 CHF –1,5082 CAD.
(c) Données consolidées du groupe CMB au 31 mai 2021.

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 5 mars 2020, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2021 qui s'établissait à 14,86 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.4 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « Créances d'exploitation » s'établit à 8 785 K€. Il est composé :

- des créances clients 1 566 K€ ;
- des comptes courants de l'intégration fiscale 412 K€ ;
- des créances sociales et fiscales 6 807 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
2 965	- 137		695	2 932	- 222	-	8 749	-
298 531	107 880		-	460	- 10 547	-	318 531	318 531
52 913	- 13 339		-	78 999	- 7 347	-	114 541	114 541
1 010	2 650		-	-	784	-	1 000	1 000
664	- 1 006		-	192	- 716	-	11 238	-
4 603	- 6 765		-	4 155	- 4 507	-	30 061	25 981
1 809	690		-	2 089	- 764	-	9 512	-
252	90 154		-	-	- 2 323	-	105 478	67 078
97 164	3 332		-	31 357	- 20 518	-	142 546	130 546
6 504	1 322		25 000	47 078	- 9 350	-	59 306	59 306
713	23 572		-	-	78	-	16 850	16 850
915	- 281		-	12 219	- 827	-	16 038	9 308
331	554		-	1 398	201	-	2 574	174
2 075	-		-	-	-	-	2 075	2 075
1 129	- 1 308		-	-	- 93	-	1 130	1
2 685	32		-	155	- 55	-	2 725	2 725
100	140		-	2 456	- 135	-	100	100
11 906	- 20 150	6 602	-	335	- 7 384	-	13 312	-
2 328	- 524		-	16 325	- 8 247	-	30 097	-
8	- 498		-	670	3	-	1 010	-
50	11 916		-	14 877	2 525	-	48 993	31 293
6 885	154 245		-	22 996	23 814	2 869	26 557	26 557
7 738	- 12 540	6 893	-	11 400	- 11 672	-	5 107	-
3 580	- 604	414	-	600	- 208	-	1 611	1 611
-	-	-	-	-	-	-	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 1 402 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation 1 215 K€ ;
- des charges financières liées à un emprunt obligataire 187 K€.

Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.6 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2021, le capital est composé de 50 364 082 actions ordinaires. La valeur nominale unitaire est de 0,50 euro.

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	Primes d'émission, d'apport et de fusion	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Capitaux propres
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**
Affectation du résultat				- 32 360	32 360	-
Distribution de dividendes						-
Augmentations de capital	13 307	237 996	- 407			250 896
Réduction de capital	- 174 954	174 954				-
RÉSULTAT DE L'EXERCICE					**- 79 217**	**- 79 217**
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**675 968**	**19 024**	**28 804**	**- 79 217**	**669 762**

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2020, de ne pas effectuer de distribution de dividendes pour l'exercice 2019/2020.

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 174 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des Dépôts et Consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

3.8 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2021
Provisions pour risques filiales	1 000			1 000
Provisions pour situations nettes négatives	4 700	2 968	- 4 400	3 268
Provisions pour risques divers	2 328	3 596	- 841	5 083
Provisions pour pertes de change	54		- 54	-
Provisions pour charges	150			150
TOTAL	**8 232**	**5 725**	**- 4 456**	**9 501**

Les provisions pour situations nettes négatives 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 2021, une provision pour situation nette négative a été comptabilisée pour un montant de 2,97 M€, et correspond principalement à la société Ski & Soleil (2,3 M€). Une reprise de 4,4 M€ a été constatée concernant la société Travelfactory, cette filiale ayant été recapitalisée durant l'exercice.

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours.

La provision pour perte de change du 30 septembre 2020 correspond à l'écart de conversion actif (perte de change latente) calculé sur le prêt en dollars canadiens consenti à Grévin Montréal a été reprise au 30 septembre 2021 pour un montant de 0,5 M€.

3.9 DETTES FINANCIÈRES

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Emprunt obligataire	100 000			100 000
Emprunt Groupe	207 870		- 165 874	41 996
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	1 402			1 402
Découverts bancaires	529		- 478	51
TOTAL	**309 801**	**-**	**- 166 352**	**143 449**

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	41 996						41 996
Intérêts sur emprunt obligataire	1 402	1 402					-
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	51	51					-
TOTAL	**143 449**	**1 453**	**-**	**100 000**	**-**	**-**	**41 996**

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. Après l'augmentation de capital la Caisse des Dépôts détient 41,435 % du capital social de la Compagnie des Alpes.

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 30/09/2021
Dette nette consolidée/EBO consolidé	N/A	8,8

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 2021 et le 31 mars 2022. 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. L'emprunt groupe de 42 M€ est contracté auprès de la société CDA-Financement.

3.10 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dettes fournisseurs	8 505	7 631
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	7 118	6 586
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	613	887
Avoirs à établir clients		4 242
TOTAL	**16 236**	**19 346**

3.11 AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

La composition des autres dettes est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	1 441	5 531
Dettes d'impôts sur les sociétés		
Autres dettes	814	546
TOTAL	**2 255**	**6 077**

Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 31,3 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 progression de 1,8 M€ par rapport à l'exercice précédent. En effet un plan d'économies, engagé en mars 2020 dans le contexte de pandémie, s'est traduit par une baisse des prestations refacturées aux filiales sur l'exercice précédent. L'exercice 2021 correspond donc à une reprise des activités et revient au niveau de l'exercice 2019.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation nettes des reprises de provision et autres produits s'élèvent à 49,6 M€ et progressent de 6,7 M€ par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique par :

- la hausse des services extérieurs de 5,8 M€ suite à l'opération d'augmentation de capital et à la reprise des activités (honoraires, frais informatiques et frais de déplacements en progression comparé à l'exercice précédent) ;
- par la hausse des dotations aux provisions pour risques et charges de 2,7 M€.

En contrepartie les frais de personnel baissent de 2,6 M€, suite notamment au versement d'une prime d'activité (PEPA) aux salariés du Groupe sur l'exercice 2019/2020, prise en charge en intégralité par CDA SA et non reconduite sur l'exercice 2020/2021. Ils incluent également l'indemnité de départ due au Président-Directeur général pour un montant de 1,2 M€. Aucune charge d'intéressement n'a été comptabilisée au 30 septembre 2021 tout comme au 30 septembre 2020.

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dividendes	1 083	55 427
Revenus des créances financières	132	65
SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES	**1 215**	**55 492**
Charges d'intérêts des emprunts et *cash pooling*	- 3 019	- 3 340
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 3 576	- 3 577
SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT	**- 6 595**	**- 6 917**
Reprise de provisions financières	4 455	
Dépréciations des immobilisations financières	- 64 932	- 75 843
SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)	**- 60 477**	**- 75 843**
Abandon de créances		
Autres	- 5	- 55
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**

Les dividendes s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2020.

Les frais financiers sur emprunts obligataires et compte courant de *cash pooling* s'élèvent à 6,6 M€, contre 6,9 M€ en 2020.

Des dépréciations de titres et de créances financières ont été comptabilisées pour un montant net de 60,5 M€ (*cf.* note 3.2)

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à 0,12 M€ contre - 0,25 M€ en 2020 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 2021, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale comprenant toutes les entités françaises du Groupe détenues à plus de 95 %.

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'était pas intégrée et la société mère enregistre l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un déficit d'ensemble de 47,5 M€.

En application de la loi de Finances rectificative pour 2021 une demande pour bénéficier du dispositif complémentaire du *carry back* a été faite avant le 30 septembre 2021. Ce *carry-back* génère un produit d'impôt de 3,4 M€ (en complément du *carry-back* comptabilisé au 30 septembre 2020 pour 0,3 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 9,6 M€, une d'un montant de 8,66 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 0,99 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) ;
- les garanties suivantes ont été données par la Compagnie des Alpes SA concernant le parc actuel du Futuroscope et le second parc qui va être construit suite aux accords conclus le 12 octobre 2020 :
  - 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 0,279 M€ ;
- des engagements de retraites sont pris en compte :
  - pour 4,2 M€ d'indemnités de départ en retraite,
  - 8,3 M€ concernant l'article 39.

Les engagements reçus lors de l'acquisition de Travelfactory (en janvier 2019) sont arrivés à leur terme en janvier 2021 (à hauteur de 1,55 M€).

Note 6 Évènements postérieurs à la date de clôture

Néant.

Note 7 Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 ANS

Nature des indications *(montants en euros)*	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	185 703 368	186 090 974	186 424 689	186 829 064	25 182 041
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 362 421	24 413 271	24 457 051	24 510 101	50 364 082
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires	27 573 778	28 880 325	31 017 444	29 516 859	31 290 760
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 5 547 818	5 720 490	32 165 937	39 326 960	- 16 064 557
c) Impôts sur les bénéfices	6 391 332	12 888 109	5 433 218	7 741 941	3 785 905
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 2 319 064	16 961 031	14 591 888	- 32 359 640	- 79 217 118
e) Résultats distribués	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	0,03	0,76	1,54	1,92	- 0,24
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 0,10	0,69	0,60	- 1,32	- 1,57
c) Dividende attribué à chaque action	0,50	0,65	0,70	-	ND
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	122	118	129	130	126
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	13 451 976	14 869 362	12 500 745	12 350 201	12 930 498
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	7 024 197	7 706 118	8 163 146	9 350 153	5 966 078

5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 30/09/2021

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 annuels de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30/09/2021, 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 2020 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 dans les notes 2.3 et 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

La pandémie de COVID-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entrainé de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 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 nettes à hauteur de 60,5 M€ au 30 septembre 2021 (note 4.3 « Résultat financier »).

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison :

- d'une part, de la crise sanitaire qui a fortement impacté les activités des filiales ;
- d'autre part, de l'importance significative des titres de participation 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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe, et approuvés par le Conseil d'administration ;

- le caractère raisonnable des principales hypothèses et estimations ou appréciations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également apprécié la cohérence des prévisions retenues par la Direction et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale de la société.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans la 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.441-6 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30/09/2021

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 découvertes 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) - 269 M€

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 22 décembre 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 269 M€, signé en date du 23 décembre 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 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 269 M€.

Personnes concernées : la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes représentée par Maria Paublant, le Crédit Agricole des Savoie représenté par Emmanuelle Jianoux, 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 en 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.

Prêt Garanti par l'Etat (PGE) – 200 M€

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 et peut 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 est 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.

Sur l'exercice, le PGE a été prorogé pour une durée de 5 ans, soit jusqu'en juin 2026.

Au 30 septembre 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 200 M€.

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 1er octobre de l'année N au 30 septembre de l'année N+1. Ce montant a été calculé afin de tenir compte d'une part des prestations effectivement réalisées par la CDA et d'autre part des moyens mis en œuvre par le Futuroscope, elle-même, au titre des domaines concernés.

Cette convention a pris effet au 1er octobre 2014.

Au 30 septembre 2021, 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'Epargne 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.

À 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 2021 :

- 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 Menuires 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 1er janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2021, la charge constatée s'élève à 589 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 2021 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 chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 44 M€ au 30 septembre 2021.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

6

CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

6.1 CAPITAL SOCIAL 216

6.1.1 Évolution du montant du capital de la Société au cours des trois dernières années 216
6.1.2 Actions autodétenues 217
6.1.3 Autorisations d'augmenter le capital social 219
6.1.4 Capital potentiel 219
6.1.5 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes 220

6.2 ACTIONNARIAT 221

6.2.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote 221
6.2.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle 221
6.2.3 Conventions entre actionnaires 222
6.2.4 Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions 222
6.2.5 Développement de l'actionnariat personnes physiques 222
6.2.6 Actionnariat des salariés 222
6.2.7 Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants 222
6.2.8 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale 223
6.2.9 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 224

6.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES 224

6.3.1 Contexte 224
6.3.2 Le marché des titres au cours de l'exercice 2020/2021 224

6.4 POLITIQUE D'INFORMATION 225

6.4.1 Documents mis à la disposition du public 226
6.4.2 Communiqués de presse 226
6.4.3 Comité consultatif des Actionnaires 227
6.4.4 Contact actionnaire 227
6.4.5 Réunions publiques 227
6.4.6 Agenda de l'exercice 2021/2022 – Calendrier financier 227

6.1 Capital social

Au 30 septembre 2021, le capital de la Compagnie des Alpes s'élève à 25 182 041 € et est composé de 50 364 082 actions de 0,50 € de valeur nominale, entièrement libérées, de forme nominative ou au porteur au choix de l'actionnaire.

Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote existants.

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 pas non plus de droit de vote double ni d'action à dividende prioritaire.

6.1.1 ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Par décision en date du 26 avril 2021, le Président-Directeur Général a constaté l'augmentation de capital de la Société consécutive au dénouement du plan d'attribution gratuite d'actions n° 22 par création de 53 350 actions nouvelles.

En outre, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à une réduction du capital non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions et affectation du montant de la réduction de capital au compte « Primes d'émission ». Le Conseil d'administration du 28 avril 2021, au vu du certificat de non-opposition des créanciers délivré par le greffe du tribunal de commerce de Paris, a constaté la réalisation de la réduction du capital social de la Compagnie des Alpes. À la suite de cette opération, le capital social de la Compagnie des Alpes s'élevait à la somme de 12 281 725,50 € divisé en 24 563 451 actions sans valeur nominale.

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a par ailleurs autorisé le Conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (plafonné à un montant nominal de 300 M€). Le 31 mai 2021, le Conseil d'administration, agissant en vertu de la délégation conférée par l'Assemblée générale, a décidé du principe d'une augmentation de capital et a subdélégué à son Directeur général tous pouvoirs pour la réaliser sous certaines conditions. Le 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués, le Directeur général a décidé de procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant nominal total de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de 0,50 € de valeur nominale chacune, au prix de 9,40 € chacune (dont 8,90 € de prime d'émission). Le 28 juin 2021, le Directeur général a constaté que l'augmentation de capital de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) par émission de 24 563 451 actions nouvelles a été intégralement souscrite et que le capital social se portait désormais à 24 563 451 €.

Enfin, le 31 mai 2021, la Compagnie des Alpes et la CDC ont signé un protocole d'intentions relatif au projet d'apport par la CDC au profit de la Compagnie des Alpes de 371 402 actions de la société du Parc du Futuroscope (« SPF ») (représentant environ 24 % de son capital) (l'« Apport »). Le 5 juillet 2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes a autorisé la conclusion d'un traité d'apport définitif et ledit traité a été signé par la Compagnie des Alpes et la CDC le 6 juillet 2021. Le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes a approuvé l'Apport et ses modalités, constaté l'accomplissement définitif de l'ensemble des conditions suspensives à l'Apport (soit (i) l'obtention par la CDC auprès de l'AMF d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique sur les actions de la Compagnie des Alpes, purgée des voies de recours ou le cas échéant, de tout recours, (ii) l'approbation par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes des termes de l'Apport, (iii) la remise par les commissaires aux apports désignés par ordonnance du Président du Tribunal de commerce de Paris en date du 15 mars 2021 de leurs rapports sur la valeur de l'Apport et sur le caractère équitable de la rémunération de l'Apport et (iv) la renonciation par la société anonyme d'Économie Mixte Locale « SEML Patrimoniale de la Vienne », autre actionnaire de SPF, à son droit de préemption dans le cadre du projet d'Apport) ainsi que l'augmentation de capital qui en résulte. Conformément aux dispositions du règlement de l'Autorité des Normes Comptables (« ANC ») n° 2014-03 du 5 juin 2014, tel que mis à jour par le règlement ANC n° 2020-05 du 24 juillet 2020, les actions SPF ont été apportées à leur valeur réelle, soit à la somme globale de vingt millions d'euros (20 000 000 €), en contrepartie de l'émission par la Compagnie des Alpes en faveur de la CDC d'un million deux cent trente-sept mille cent quatre-vingt (1 237 180) actions ordinaires nouvelles d'une valeur nominale unitaire de cinquante centimes d'euro (0,50 €) chacune, à créer par augmentation de capital d'un montant nominal total de six cent dix-huit mille cinq cent quatre-vingt-dix euros (618 590 €). La valeur de l'Apport ainsi que la parité d'échange ont été déterminées sur la base de méthodes de valorisation multicritères usuelles. Le capital social de la Compagnie des Alpes a ainsi été porté à vingt-cinq millions cent quatre-vingt-deux mille quarante et un euros (25 182 041 €) et est composé de cinquante millions trois cent soixante-quatre mille quatre-vingt-deux (50 364 082) actions de cinquante centimes d'euro (0,50 €) de valeur nominale chacune.

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2018	Capital social en fin d'exercice	–	–	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
26 avril 2021	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	406 644,37	–	187 235 708,49	24 563 451
28 avril 2021	Réduction de capital non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions	174 953 982,99	–	12 281 725,50	24 563 451
30 juin 2021	Augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS	12 281 725,50	218 614 713,90	24 563 451,00	49 126 902
16 septembre 2021	Augmentation de capital en rémunération de l'apport par la CDC des actions SPF	618 590,00	19 381 410	25 182 041,00	50 364 082
30 septembre 2021	**Capital social en fin d'exercice**	–	–	**25 182 041,00**	**50 364 082**

6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2021, la Société détenait 22 067 actions auto détenues, pour une valeur comptable de 310 K€.

6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, deux programmes de rachat d'actions se sont succédés dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en autodétention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 5 mars 2020 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du même jour ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 25 mars 2021 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 et suivants du règlement général de l'AMF et au règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 complété du règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016, les objectifs et les modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, sont les suivants :

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

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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 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 2020/2021, 102 269 actions ont été achetées, et 133 529 actions ont été vendues.

6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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.

6.1.2.4 Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, est le suivant :

Situation au 30 septembre 2021	
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)	22 067
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)*	310
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)* (2)	328

(1) Dont 22 067 actions affectées au contrat de liquidité.
(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 14,86 € par action au 30 septembre 2021.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2021	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	102 269	133 529	–
Cours moyen de la transaction *(en euros)*	18,05	15,89	–
Montants *(en milliers d'euros)*	1 846	2 122	–

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

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 25 mars 2021 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'au 25 mai 2023.

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 30/09/2021
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	25/03/2021 (19e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	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	26/04/2021 Attribution de 73 535 actions	191 657 actions
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	25/03/2021 (20e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 400 M€	08/06/2021 Émission de 24 563 451 actions	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 400 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (autre qu'un placement privé)	25/03/2021 (21e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé	25/03/2021 (22e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€
Délégations à l'effet d'augmenter le montant des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (*greenshoe*)	25/03/201 (23e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)	Néant	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	25/03/2021 (24e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)	Néant	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	25/03/2021 (25e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 30 M€	Néant	Actions : 30 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariés dans le cadre du plan d'épargne Groupe	25/03/2021 (26e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	(2,6 % du capital, soit actuellement 0, 6 M€)	Néant	2,6 % du capital, soit actuellement 0,6 M€
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues (sauf 25e résolution)	25/03/2021 (27e résolution)		Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 500 M€	Néant	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 500 M€

Les autorisations utilisées au cours de l'exercice sont les suivantes :

(i) l'autorisation consentie à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (19e résolution), 73 535 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 24 mis en œuvre le 27 avril 2021 ;

(ii) l'autorisation consentie à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription pour un montant de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) portant au 30 juin 2021, le capital social à un montant de 24 563 451 € divisé en 49 126 902 actions et droits de vote.

6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2021, le capital potentiel représente environ 0,38 % du capital, soit 191 657 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 2020/2021

L'Assemblée générale extraordinaire de la Société du 25 mars 2021 a autorisé, dans sa dix-neuvième résolution, le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions sous conditions.

Par décision en date du 27 avril 2021, le Président-Directeur général de la Société, sur délégation du Conseil d'administration ayant approuvé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions n° 24, a mis en œuvre cette délégation et a décidé d'attribuer gratuitement 73 535 actions au titre du plan n° 24 au bénéfice de 176 bénéficiaires.

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) et de la réalisation de conditions de performance.

Pour les membres du Comité exécutif (à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux), les actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires :

(i) pour moitié des actions attribuées, que sous réserve de la réalisation d'objectifs économiques du Groupe mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés). Compte tenu de la crise sanitaire liée au Covid-19 et de son fort impact sur le ROCE, ce critère sera apprécié en fonction du ROCE 2021/2022 rapporté au ROCE de référence précédant la crise Covid-19, soit 2018/2019 ; et

(ii) pour moitié, que sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative évaluée par le Président-Directeur général, au regard 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 (2020/2021 et 2021/2022).

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 2020/2021 et 2021/2022) et appréciée, pour chaque bénéficiaire, par le Directeur général, sur proposition de son supérieur hiérarchique.

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 15,595 € post-augmentation de capital pour le Plan n° 24.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 67 050 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22 mis en œuvre en 2019 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 22 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 du Groupe 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 2018/2019 + 2019/2020) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2016/2017 + 2017/2018) ; et

(ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive de chacun des bénéficiaires aux objectifs stratégiques du Groupe et à la mise en œuvre du Projet d'Entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2018/2019 et 2019/2020).

Le Conseil d'administration du 25 janvier 2021 a constaté l'absence de réalisation de la condition de performance économique subordonnant à hauteur de 50 % l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comité exécutif. Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2020 n'était pas atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 0 %. Après appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, les membres du Comité exécutif se sont vus attribuer au total 5 700 actions.

Pour les autres bénéficiaires, les actions initialement attribuées gratuitement n'étaient 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 2018/2019 et 2019/2020). Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale.

Au total, 53 350 actions ont été définitivement attribuées à 165 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° 22 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 191 657 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2021. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent environ 0,38 % 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 2021 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 2021

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 2021

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)	27 065	15,595 €	24

6.2 Actionnariat

6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

	30/09/2019		30/09/2020		30/09/2021	
Actionnaires	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,32 %	9 615 579	39,23 %	20 868 337	41,43 %
Sofival	2 110 806	8,63 %	2 110 806	8,61 %	2 821 612	5,60 %
Crédit Agricole des Savoie Capital	1 681 985	6,88 %	1 681 985	6,86 %	3 363 970	6,68 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,92 %	1 204 473	4,91 %	2 408 946	4,78 %
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	723 486	2,96 %	723 486	2,95 %	1 446 972	2,87 %
Public et autres, dont, en particulier :	9 120 722	37,29 %	9 173 772	37,43 %	19 454 245	38,63 %
OPCVM français	1 663 441	6,80 %	1 457 123	5,94 %	3 250 461	6,45 %
dont FCPE CDA Actionnariat	358 368	1,47 %	394 183	1,61 %	508 413	1,01 %
Intermédiaires financiers hors France	4 447 319	18,18 %	4 419 962	18,03 %	10 295 141	20,44 %
Actionnaires individuels	2 198 155	8,99 %	2 558 686	10,44 %	4 583 971	9,10 %
Actions autodétenues (1)	22 805	0,09 %	31 932	0,13 %	20 067	0,03 %
TOTAL	**24 457 051**	**100 %**	**24 510 101**	**100 %**	**50 364 082**	**100 %**

(1) 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 2020/2021 le nombre d'actions composant le capital est passé de 24,5 millions de titres à 50,4 millions de titres. Cette évolution, liée aux différentes augmentations de capital, ne rend plus pertinente la comparaison d'un exercice sur l'autre, en nombre d'actions.

En revanche, en pourcentage du capital, cet exercice montre notamment :

- dans l'actionnariat de référence, un léger renforcement de la Caisse des Dépôts (qui passe de 39,23 % à 41,43 %) et un allégement de Sofival (qui passe de 8,61 % à 5,60 %) ;
- le flottant gagne plus d'un point et passe de 37,43 % à 38,63 %. Parmi ses composants, la forte progression du compartiment des Sociétés étrangères ainsi que la hausse des OPCVM françaises viennent compenser sur l'exercice la baisse des compartiments des sociétés françaises, des *custodians* et de l'actionnariat individuel (en % du capital).

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 41,43 %, 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.

Dans un souci de bonne gouvernance, 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 ainsi que de cinq sièges sur quatorze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité des nominations et des rémunérations, de deux sièges sur huit au Comité de la stratégie, et d'un siège sur trois au Comité d'audit et des comptes.

Les fonctions de Président et de Directeur général ont par ailleurs été dissociées au cours de l'exercice 2020/2021.

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 2021.

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 d'actions au 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. Les collaborateurs de la Compagnie des Alpes, détenteurs d'avoirs, sont représentés à l'Assemblée générale annuelle par un représentant du personnel désigné par le Conseil de surveillance du FCPE.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 508 413 actions au 30 septembre 2021, soit 1,01 % du capital de la CDA.

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 détiennent les dirigeants mandataires sociaux 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, les opérations suivantes sur titres telles que visées 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 sont intervenues :

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire *(en euros)*	Volume
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	16 septembre 2021	Souscription (Augmentation de capital liée à l'apport des actions SPF)	Action	16,17	1 237 180
Crédit Agricole des Savoie, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 681 985
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 204 473
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	723 486
Jean-François Blas, représentant permanent de Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	9 151
Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	710 806
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	116
Rachel Picard, Administrateur	29 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	716
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	22 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	10 015 580
Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	6 515
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	2 404
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Acquisition	Action	13,52	500
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	17 juin 2021	Acquisition	Action	13,71	1 500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	16 juin 2021	Acquisition	DPS	4,80	500
Dominique Thillaud, Directeur général	16 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 000
Dominique Thillaud, Directeur général	14 juin 2021	Acquisition	DPS	5,90	1 000
Sofival, Administrateur	10 juin 2021	Cession	DPS	4,76	1 400 000
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	10 juin 2021	Acquisition	DPS	4,76	400 000

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 légaux n'a été notifiée à la Société et à l'AMF au cours de l'exercice 2020/2021.

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 ;
- liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence) : néant ;
- mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : Chapitre 6, section 6.2.6 ;
- accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société ;
- 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. En ce qui concerne la modification des statuts, l'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ;
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre 6, section 6.1.2 et 6.1.3 les délégations accordées au Conseil d'administration sont, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires, suspendues en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société, jusqu'à la fin de la période d'offre (à l'exception des autorisations et délégations relatives à l'actionnariat salarié) ;
- 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 8,20 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres, notamment l'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription de juin 2021). 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.

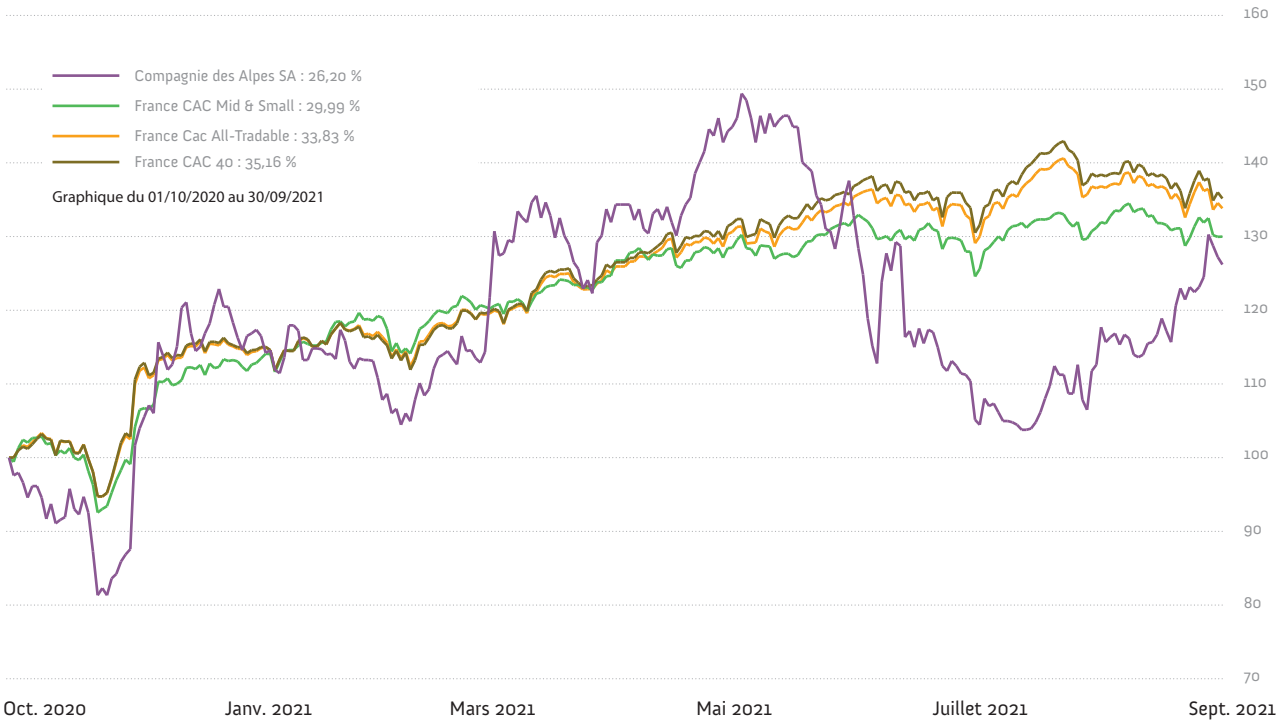
Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement. Cette évolution du SRD prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2020/2021

Le cours de la Compagnie des Alpes était de 16,90 € au 30 septembre 2020 (hors impact de l'Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (DPS) réalisée en juin 2021). À la clôture du dernier jour de cotation avant l'Augmentation de Capital (soit le 9 juin 2021), l'action cotait 22,45 €. Le lendemain à l'ouverture, l'action, hors DPS, cotait 17,30 € et le DPS cotait 6,53 €.

Rebasé de l'impact de l'Augmentation de capital, le cours de la Compagnie des Alpes était de 11,98 € à la clôture du 30 septembre 2020. Il a sensiblement progressé au cours de l'exercice puisqu'il a clôturé à 14,86 € le 30 septembre 2021. À cette même date, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 748 M€.

Le volume moyen par jour de cotation a presque doublé sur l'exercice en passant de 15 470 titres par séance en 2019/2020 à 27 986 titres par séance en 2020/2021. Cette accélération s'est vraiment fait ressentir sur les 4 derniers mois de l'exercice, conséquence de l'Augmentation de capital de juin dernier, en passant à près de 54 000 titres par jour de cotation. Pour mémoire, il était de 9 423 en 2018/2019, 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.



Source : FactSet Prices

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 1er 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 1er octobre 2020 :

22 octobre 2020
Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2019/2020.

Un exercice largement marqué par les conséquences de la Covid-19.

- Domaines skiables : une activité dynamique au 4e trimestre mais un exercice amputé par les conséquences du confinement.
- Parcs de loisirs : une activité au 4e trimestre un peu plus dynamique qu'escompté.

8 décembre 2020
Résultats annuels 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.

23 décembre 2020
La Compagnie des Alpes met en place un Prêt Garanti par l'État Saison de 269 000 000 €.

21 janvier 2021
1er trimestre de l'exercice 2020/2021.

- Une activité à l'arrêt pendant quasiment toute la durée du trimestre.
- Le Gouvernement annonce la fermeture des remontées mécaniques, probablement jusqu'à la fin de la saison.

29 janvier 2021
Évolution de la Gouvernance.

29 mars 2021
Compte rendu de l'Assemblée générale mixte du 25 mars et point sur la situation du Groupe.

22 avril 2021
Chiffre d'affaires du 1er semestre de l'exercice 2020/2021.

- Des sites fermés pendant la quasi-totalité du semestre.
- Indemnité de compensation partielle des coûts fixes pour les Domaines skiables.

31 mai 2021
Premier semestre 2020/2021.

- Une activité et des résultats fortement affectés par les conséquences de la crise sanitaire.

31 mai 2021
La Compagnie des Alpes présente ses priorités stratégiques pour les prochains exercices.

- Ouvrir une nouvelle phase de développement du Groupe.
- Moyens envisagés.
- Objectifs financiers.

7 juin 2021
Nominations au sein du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

9 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le lancement d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Principales caractéristiques de l'Augmentation de Capital.
- Calendrier indicatif.
- Engagements de souscription et autres engagements des principaux actionnaires de la Compagnie des Alpes.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Dilution.
- Garantie.
- Apport.
- Disponibilité du Prospectus.
- Facteurs de risques.

28 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le succès de son Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Rappel des objectifs de l'Augmentation de capital.
- Résultats de l'Augmentation de capital.
- Incidence de l'Augmentation de capital sur la répartition du capital.
- Calendrier indicatif de l'Augmentation de capital.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Apport.
- Disponibilité du prospectus.
- Facteurs de risques.

22 juillet 2021
Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice 2020/2021.

- Bon niveau d'activité depuis la réouverture progressive des sites au cours du 3e trimestre.
- Après un début juillet très dynamique, la mise en œuvre du pass sanitaire en France et la fermeture due aux inondations de 2 sites en Belgique créent des incertitudes pour le 4e trimestre.
- Position de liquidité renforcée au 30 juin 2021.

6 septembre 2021
Nomination d'Alexia CADIOU en tant que Directrice financière du Groupe.

16 septembre 2021
À l'occasion de son Assemblée générale mixte de ce jour, le Groupe fera un point sur ses activités :

- Forte reprise de l'activité estivale des Parcs de loisirs ;
- Lancement de Travelski Express ;
- Acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités *outdoor* ;
- Fermeture de Grévin Montréal.

21 octobre 2021
Chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021.

- Confirmation d'une reprise dynamique de l'activité des Parcs de loisirs au 4e trimestre.
- Activité annuelle affectée par les fermetures de sites liées à la crise sanitaire.

Domaines skiables : un 4e trimestre à nouveau en croissance.

Parcs de loisirs : hors les 2 sites belges fermés pour cause d'inondations, une activité estivale supérieure à celle du 4e trimestre 2018/2019.

7 décembre 2021
Résultats de l'exercice 2020/2021 :

- Activité logiquement amputée par la crise sanitaire mais en fort rebond au 4e trimestre ;
- Maintien d'un EBO positif grâce à une gestion financière rigoureuse et aux compensations reçues ;
- Maintien d'un niveau élevé d'investissements, principalement en montagne ;
- Forte position de liquidité en fin d'exercice.

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet de la Société : www.compagniedesalpes.com

Le site Internet de la Compagnie des Alpes tient à jour l'ensemble des informations utiles à l'actionnaire. Bilingue, il permet de télécharger les documents officiels et tous les communiqués de presse *via* le lien URL suivant : http://www.compagniedesalpes.com/fr/amf.asp

6.4.3 COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Le Comité consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionnariat individuel, ce comité se réunit, deux à trois fois par an.

Il compte désormais 7 membres recrutés en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet de la Société.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à deux reprises, le 4 mars 2021 et le 18 juin 2021. 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, comme par exemple les impacts de la crise sanitaire sur l'activité du Groupe.

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.

Au cours de cet exercice 2020 2021, à cause des conditions sanitaires, ces réunions n'ont pas pu se tenir. À titre d'exemple sur l'exercice précédent, la Compagnie des Alpes, en collaboration avec la F2iC, avait participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 8 octobre 2019 à Lyon et le 24 octobre 2019 à Paris. Le Groupe compte reprendre ces réunions de présentation au cours de cette année 2021 2022, dès que les conditions sanitaires le permettront.

6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2021/2022 – CALENDRIER FINANCIER

Jeudi 20 janvier 2022
Chiffre d'affaires du 1er trimestre

Jeudi 10 mars 2022
Assemblée générale des actionnaires

Jeudi 21 avril 2022
Chiffre d'affaires du 2e trimestre

Mardi 24 mai 2022
Résultats du 1er semestre

Jeudi 21 juillet 2022
Chiffre d'affaires du 3e trimestre

Jeudi 20 octobre 2022
Chiffre d'affaires du 4e trimestre

Mardi 6 décembre 2022
Résultats annuels de l'exercice

7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES 230

7.2 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 231

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 : 25 182 041 €.

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 1er 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 Thillaud, 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 que, 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

Alexia Cadiou,
Directrice financière 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**	**231**
2.	**Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel**	**7/7.2**	**231**
II	**Contrôleurs légaux des comptes**		
1.	**Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 9.5**	**190**
2.	**Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés**	**N/A**	**N/A**
III	**Facteurs de risques**	**2**	**31-41**
IV	**Informations concernant Compagnie des Alpes**		
1.	**Raison sociale et nom commercial**	**7/7.1.1**	**230**
2.	**Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
3.	**Date de constitution et durée de vie de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
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**	**230**
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**	**26-28**
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**	**20-25**
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	28-29 ; 154 ; 171-172
	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 ; 154 ; 171-172
	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	149 ; 164
	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	34 ; 105-121 ; 158
VI	**Structure organisationnelle**		
1.	**Description du Groupe et place occupée par l'émetteur**	**5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3**	**148 ; 164**
2.	**Liste des filiales importantes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 4.2**	**165-166**

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	142-147 ; 148-149
2.	Résultats d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	142-147 ; 148-149
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	150-153 ; 163
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5/5.3.1 ; 5/5.4.1 5/5.3.2 note 7	150-153 ; 198 185
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	179-181 ; 163 ; 179-181
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation de capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement attendues	5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 note 6.12	163 ; 179-181
IX	**Environnement réglementaire**	**2/2.5**	**37**
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	26-28
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	26-28 ; 190
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 ; 3/3.2	44-65 ; 65-69
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	65
XIII	**Rémunération et avantages**		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	70-87
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 6.11	70-87 ; 178
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	46-47
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	65
3.	Informations sur les Comités	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.1.2 ; 3/3.2.1.2	45-47 ; 47-50 ; 67-69
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
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	94 ; 94-95
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	51-64 ; 61-62 ; 70-87 ; 220-221
3.	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	220-221

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	221
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	221-222
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	186-187 ; 211-212
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	150-196 ; 197-212
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	192-196 ; 208-210 ; 211-212
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	148 ; 207
6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5/5.3.2 note 6.11	179
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	216-221
	1.2. Autres actions	N/A	N/A
	1.3. Actions autodétenues	6/6.1.2	217-218
	1.4. Valeurs mobilières	N/A	N/A
	1.5. Conditions d'acquisition	6/6.1.3	219
	1.6. Options ou accords	N/A	N/A
	1.7. Historique du capital	6/6.1.1	216-217
2.	**Acte constitutif et statuts**		
	2.1. Objet social	7/7.1.1.1	230
	2.2. Droits et privilèges des actions	7/7.1.1.2	230
	2.3. Éléments de changement de contrôle	N/A	N/A
XX	**Contrats importants**		
XXI	**Documents disponibles**	6/6.4.1	226

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	197-212
II	Comptes consolidés	5/5.3	150-196
III	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5/5.4.3	208-210
IV	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5/5.3.3	192-196
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	236
VI	Déclaration du responsable du rapport financier annuel	7/7.2	231

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	148-149
2.	Stratégie et perspectives d'avenir (C. Com, art. L. 232-1)	1/1.2	26-28
3.	Faits marquants postérieurs à la clôture (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2.10	149
4.	Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. Com, art. L. 233-6)	1/1.1 ; 5/5.1	20-25 ; 142-147
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	141-212
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	91-139
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	165-166
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	149 ; 164
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	32-33
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 ;	33-35 ; 35-36 ; 36-37 ; 37
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	34
3.	Dispositifs de contrôles interne et de gestion des risques (C. Com, art. L. 22-10-35)	2/2.1 ; 2/2.8	32-33 ; 39-41
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	70-77
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	77-87
3.	La proportion relative de la rémunération fixe et variable	3/3.3.1.1	70-77
4.	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	N/A	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	70-77
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	77-87
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	3/3.3.2.6	86-87
8.	Évolution annuelle des rémunérations et des performances de la Société	3/3.3.2.6	87

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	70-77
10.	Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale ordinaire sur la politique de rémunération	3/3.3.2.1	77-85
11.	Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	3/3.3.1.1	70-77
12.	Suspension le cas échéant, de la rémunération pour manquement aux règles de parité	N/A	N/A
13.	Ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3/3.1.1.3	51-61
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	5/9.1	188
15.	Délégations en cours de validité en matière d'augmentations de capital	6/6.1.3	219
16.	Modalités d'exercice de la Direction générale	3/3.2.2.1	69
17.	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3/3.1 ; 3/3.2	44, 65
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	47-50
19.	Éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général par le Conseil d'administration	3/3.2.2	69
20.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
21.	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6/6.2.8	223
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	65-67
23.	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique (C. com, art. L. 22-10-11)	6/6.2.9	224
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**	**238**
V	**Informations sur le capital social**		
1.	Franchissement de seuils déclarés à la Société (C. Com, L. 233-13)	6/6.2.7	222-223
2.	Participation des salariés au capital social (C. Com, art. L. 225-102)	6/6.2.6	222
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	217 ; 220-221 ; 176-177
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	217-218
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	222-223
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	149
2.	Résultat et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices (C. Com, art. R. 225-102)	5/5.4.2 note 7	207
3.	Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI, art. 243 bis)	5/5.2.4	148
4.	Dépenses et charges non déductibles (CGI, 223 quater et 223 quinquies)	5/5.2.9	149
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	92-93
3.	Politiques et procédures de diligence raisonnables	4/4.1 ; Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	92-93 ; 94-104 ; 105 ; 122
4.	Résultats et indicateurs clés de performance	4/4.2 ; 4/4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.3.4 ; 4/4.4	94-104 ; 107-113 ; 117-119 ; 122-129
II	**Informations requises part l'article L. 22-10-36 du Code de commerce**		
1.	Conséquences sociales de l'activité	4/4.2	94-104
2.	Conséquences environnementales de l'activité	4/4.3	105-121
3.	Respect des droits de l'Homme	4/4.4.3.3	128
4.	Lutte contre la corruption	4/4.4.3.2	128
5.	Lutte contre l'évasion fiscale	4/4.4.3.5	129
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	111-112 ; 112-113 ; 124-126
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 ; 94-104 ; 105 ; 122
8.	Économie circulaire	4/4.3.5	119-120
9.	Lutte contre le gaspillage alimentaire	4/4.3.5	119-120
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	114-115
12.	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	4/4.3.3.1	114-115
13.	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et impacts de ces derniers sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	4/4.2.5	95-99
14.	Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	4/4.2.3.1.4	97
15.	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	4/4.2.3.1.4 ; 4/4.2.5	97 ; 102-104

Crédits photographiques : Aigal Studio - OlgaValentinPhoto - Semeliker - Thibaut-Durand
Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert, FSC et PEFC sur un papier certifié FSC.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

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

COMPAGNIE DES ALPES (CDA)
Société Anonyme à Conseil d'administration
au capital de 25.182.041 euros
Siège social : 50/52 boulevard Haussmann 75009 Paris
349 577 908 RCS Paris

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 10 MARS 2022

L'an deux mille vingt-deux,
le dix mars,
à huit heures trente,

Les actionnaires de la Compagnie des Alpes se sont réunis dans les locaux du Musée Grévin – 10 bd Montmartre – 75009 Paris, en Assemblée générale mixte, sur première convocation du Conseil d'administration.

Ont été publiés au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires : un avis préalable de réunion de l'Assemblée générale le 2 février 2022 suivi d'un avis de convocation le 18 février 2022. Un avis de convocation, publié en tant qu'annonce légale, est paru dans Les Petites Affiches du 18 février 2022. Les titulaires d'actions inscrites au nominatif ont été, en outre, convoqués par courrier en date du 21 février 2022.

Il a été dressé une feuille de présence qui a été signée, à leur entrée, par les actionnaires présents ainsi que par les représentants et les mandataires des actionnaires non présents.

Monsieur Dominique MARCEL préside l'Assemblée en sa qualité de Président du Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article 17 des statuts de la Société.

Madame Clothilde LAUZERZAL, représentant la Caisse des Dépôts et Consignations, et Monsieur Jean-François BLAS, représentant de SOFIVAL, acceptant cette fonction, sont appelés comme scrutateurs.

Monsieur Philippe VOGT et Monsieur Gilles RAINAUT, représentant respectivement les cabinets PriceWaterhouseCoopers Audit et Mazars, Commissaires aux comptes, ont été régulièrement convoqués.

Madame Marie ARTAUD-DEWITTE, Directrice Juridique et de la Conformité du Groupe Compagnie des Alpes, assure les fonctions de secrétaire de séance en sa qualité de Secrétaire des instances.

La feuille de présence est arrêtée et certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée qui constate que les actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance possèdent :

- pour les résolutions à caractère ordinaire : 34 611 574 actions sur les 50 330 742 actions formant le capital social et ayant le droit de vote ;
- pour les résolutions à caractère extraordinaire : 34 613 348 actions sur les 50 330 742 actions formant le capital social et ayant le droit de vote ;

En conséquence, les conditions de quorum pour la tenue de l'Assemblée générale mixte, ordinaire et extraordinaire, sont réunies.

(…)

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2021)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2021, des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux Comptes ainsi que des explications complémentaires fournies verbalement, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2021 tels qu'ils lui sont présentés, qui font apparaître une perte de 79 217 118 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports. Elle approuve également le montant des charges non déductibles (article 39.4 du Code général des impôts) qui s'élève à 113 327 euros, tel que précisé dans le rapport de gestion.

Cette résolution est adoptée par l'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par 34°601 386 voix pour, 400 voix contre, 9 788 abstentions.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2021)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes ainsi que des explications complémentaires fournies verbalement, approuve les comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 30 septembre 2021 tels qu'ils lui sont présentés, qui font apparaître un Résultat Net Part du Groupe négatif de – 121 670 milliers d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée par l'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par 34°601 327 voix pour, 400 voix contre, 9 847 abstentions.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2021)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir constaté la perte de l'exercice d'un montant de 79 217 118 euros, décide de reporter à nouveau le montant de la perte de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

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

Exercice 2017/2018 :	Dividende par action de 0,65 € *
Exercice 2018/2019 :	Dividende par action de 0,70 € *
Exercice 2019/2020 :	Aucun dividende

** Dividendes éligibles à l'abattement bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts*

Cette résolution est adoptée par l'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par 34°603 747 voix pour, 2 200 voix contre, 5 627 abstentions.

(…)

Neuvième résolution

(Nomination d'un nouvel administrateur, Anne Yannic, en remplacement de Rachel Picard, démissionnaire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, constate, sur proposition du Conseil d'administration, la démission de Rachel Picard en qualité d'Administrateur qui prendra effet à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et décide de nommer Anne Yannic, pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2025.

Cette résolution est adoptée par l'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par 34°602 223 voix pour, 3 773 voix contre, 5 578 abstentions.

(…)

Onzième résolution

(Arrivée du terme du mandat de Virginie Chauvin, Commissaire aux comptes suppléant)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de ne pas renouveler le mandat de Virginie Chauvin, Commissaire aux comptes suppléant, conformément aux dispositions légales.

Cette résolution est adoptée par l'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par 34 604 650 voix pour, 2 097 voix contre, 4 827 abstentions.

(…)

Vingt-troisième résolution

(Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales liées aux résolutions adoptées)

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

Cette résolution est adoptée par l'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par 34 604 892 voix pour, 1 200 voix contre, 5 482 abstentions.

(…)

* * * *

L'ordre du jour étant épuisé, et plus personne ne demandant la parole, Monsieur le Président déclare la séance levée.

Extrait certifié conforme
Marie Artaud-Dewitte
Secrétaire de séance

2021

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

incluant le rapport financier annuel

Compagnie des Alpes

SOMMAIRE

Édito 2
Interview 3
Acteur majeur du secteur des loisirs en Europe 4
Fondamentaux solides et discipline financière 6
Intéractions avec les écosystèmes 8
Partenaire engagé, au service des territoires et des collectivités 10
Création de valeur basée sur des savoir faire communs 12
Évolution de la gouvernance 14
Indicateurs clés 16

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

1.1 Activités, marchés et concurrence 20
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir 26
1.3 Historique 28

2 Facteurs de risques 31

2.1 Dispositifs de gestion des risques 32
2.2 Risques stratégiques 33
2.3 Risques opérationnels 35
2.4 Risques humains 36
2.5 Risques réglementaires et de conformité 37
2.6 Dispositifs de gestion de crise 38
2.7 Assurances – couverture de risques 38
2.8 Dispositifs de contrôle interne 39

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 43

3.1 Composition des organes d'administration et de direction 44
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 65
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux 70
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 88

4 Déclaration de performance extra-financière 91

4.1 Présentation de l'organisation et des enjeux du Groupe en matière de RSE 92
4.2 Enjeux sociaux 94
4.3 Enjeux environnementaux 105
4.4 Enjeux sociétaux 122
4.5 Note méthodologique du *reporting* RSE 130
4.6 Application de la Taxinomie Européenne 132
4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 137

5 Informations financières 141

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs 142
5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes 148
5.3 Comptes consolidés 150
5.4 Comptes sociaux 197

6 Capital social et actionnariat 215

6.1 Capital social 216
6.2 Actionnariat 221
6.3 Informations boursières 224
6.4 Politique d'information 225

7 Informations complémentaires 229

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes 230
7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel 231

Tables de concordance 232

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

Compagnie des Alpes

Document d'enregistrement universel 2021

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 31 janvier 2022 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 138 à 185 du Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2019/2020 déposé le 29 janvier 2021 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.
- 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.

En particulier, un tableau de correspondance est fourni dans le Document d'enregistrement universel en page 232, afin de permettre aux investisseurs de retrouver facilement des informations déterminées.

ÉDITO

Dominique MARCEL, *Président du Conseil d'administration*

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Comme l'ensemble du secteur des loisirs, dont la Compagnie des Alpes est un acteur majeur à l'échelle européenne, nous venons de traverser une crise sans précédent : les longues périodes de fermeture auxquelles nos sites ont été contraints ont fait perdre à la Compagnie des Alpes l'équivalent d'une année de chiffre d'affaires au cours des deux derniers exercices ! Pourtant, l'engouement pour la montagne et les loisirs est bien réel. Nous avons pu le mesurer dès qu'il a été possible d'accueillir des clients dans nos Domaines skiables et nos Parcs de loisirs, ce qui légitime la volonté du Groupe de retrouver au plus vite la trajectoire de croissance rentable qui était la sienne avant la crise.

La Compagnie des Alpes dispose pour cela d'actifs de qualité, à la fois attractifs et performants, dans lesquels elle a fortement investi au cours des dernières années. De plus, ses équipes sont prêtes à se surpasser pour offrir aux skieurs et aux visiteurs des moments inoubliables. Enfin, elle a su être agile et disciplinée pour faire face à la crise sur le plan financier : l'ajustement de ses dépenses opérationnelles, les mesures d'aides et de compensation dont elle a bénéficié, le soutien de ses créanciers et celui de ses actionnaires au travers de l'augmentation de capital réalisée avec succès en juin 2021, ont concouru ensemble à la préservation de sa trésorerie pendant la crise et à lui donner aujourd'hui les moyens de poursuivre sa politique d'investissements volontariste.

> **“La Compagnie des Alpes ne manque pas de projets pour dynamiser l'attractivité de ses sites et déployer des relais de croissance créateurs de valeur pour toutes ses parties prenantes.”**

Avec une nouvelle équipe de direction en place et l'appui de son Conseil d'administration, la Compagnie des Alpes est résolument tournée vers l'avenir. Des nouveaux développements en cours au Futuroscope à l'augmentation de la capacité hôtelière au Parc Astérix ou encore à l'accélération du développement du parc Bellewaerde, de l'aménagement continu de nos Domaines skiables à la diversification des loisirs de montagne, nous ne manquons pas de projets visant à dynamiser l'attractivité des sites et à déployer des relais de croissance avec l'ambition de continuer à créer de la valeur pour toutes les parties prenantes.

À l'heure où nous publions ce document, de nouvelle vague en nouveau variant, il est bien hasardeux d'envisager un terme précis à la crise sanitaire. Soyez néanmoins assurés que, tout en restant un partenaire engagé aux côtés des territoires et des collectivités, la Compagnie des Alpes saura continuer de s'adapter aux circonstances pour faire preuve de résilience ou de dynamisme selon l'évolution de la situation.

INTERVIEW

Dominique THILLAUD,
Directeur général

VOUS AVEZ REJOINT LA COMPAGNIE DES ALPES EN PLEINE CRISE SANITAIRE. QUELLES ONT ÉTÉ VOS PRIORITÉS ?

J'ai effectivement pris mes fonctions dans un contexte très particulier. Sur le plan opérationnel, alors que nos sites étaient fermés, il a fallu continuer à assurer le lien social et ajuster nos dépenses opérationnelles pour compenser au mieux la perte de chiffre d'affaires ; dans le même temps, nous nous préparions à rouvrir nos sites dès que cela serait rendu possible par les autorités. La **vigueur de la reprise** que nous avons enregistrée au cours de l'été 2021 témoigne de la soif du public pour vivre les émotions et les expériences que la Compagnie des Alpes sait proposer avec passion à ses visiteurs. Sur le plan financier, outre les économies réalisées, les aides et compensations perçues, les financements mis en place ou renégociés, la priorité a été de lancer une augmentation de capital pour retrouver des marges de manœuvre, une opération que nous avons menée avec succès. J'y vois le signe de l'adhésion que nous avons su créer chez nos actionnaires autour de la nouvelle phase de développement qui s'ouvre pour la Compagnie des Alpes, une phase qui intègre, au préalable de ses priorités stratégiques, deux postulats incontournables : la sécurité au travail et le "Triple Zéro" (Zéro Net Carbone, Zéro Déchets non valorisés et Biodiversité positive).

ALORS QUE LA CRISE SANITAIRE SE PROLONGE, COMMENT ABORDEZ-VOUS LA SITUATION ?

Nous restons extrêmement attentifs à l'évolution de la situation. La santé de nos visiteurs, comme celle de nos collaborateurs, est primordiale. De ce point de vue, le pass sanitaire ou vaccinal nous permet d'opérer dans des conditions presque normales tout en rassurant nos clients. Nous sommes néanmoins tributaires de dispositions concernant notamment les non-résidents, ce qui peut freiner le rebond que nous avons connu depuis le début de l'été 2021. **Je reste cependant optimiste,** même si nous avons clairement indiqué que l'exercice 2021/2022 serait une année de transition avant d'espérer retrouver nos niveaux d'activité et de résultats d'avant crise l'année suivante. La situation ne nous a pas empêché de prendre des initiatives, comme par exemple l'acquisition d'Evolution 2, la promotion d'offres de forfaits ou d'hébergement valables dans plusieurs de nos stations ou la remise en circulation d'un train direct entre Londres et Moûtiers-Bourg St-Maurice.

À PLUS LONG TERME, QUELLE EST VOTRE VISION POUR L'AVENIR DE LA COMPAGNIE DES ALPES ?

Nous sommes encore loin d'avoir exploité tout le potentiel de nos Domaines skiables et Parcs de loisirs. Qu'il s'agisse de créer de la nouveauté avec des attractions uniques, d'augmenter les capacités d'accueil et d'hébergement, fluidifier le parcours client, continuer à moderniser et aménager nos sites, notre objectif est de **créer de la préférence pour la Compagnie des Alpes** en offrant des expériences inédites et immersives. Ceci participe directement à la très grande satisfaction client tout en contribuant à la hausse de l'activité. De même, nous cherchons à amplifier l'exploitation de nos sites à la fois dans le temps et en proposant de nouvelles offres : nous sommes ainsi de plus en plus engagés dans la diversification des loisirs de montagne, été comme hiver, ce qui est aussi un moyen pour la Compagnie des Alpes de jouer pleinement son rôle de compagnon des territoires. Enfin, notre vision repose sur l'atteinte d'objectifs environnementaux ambitieux à l'horizon 2030, qu'il s'agisse de viser le zéro net carbone et le zéro déchet non valorisé, de gérer durablement nos ressources ou d'avoir un impact positif sur la biodiversité.

ACTEUR MAJEUR DU SECTEUR DES LOISIRS EN EUROPE

La Compagnie des Alpes opère des Domaines skiables et des Parcs de loisirs de grande renommée dans une démarche d'excellence opérationnelle et de qualité de service. Le Groupe a progressivement développé de nouvelles expertises transverses (distribution, digital, hébergement…) qui bénéficient à l'ensemble des sites.

UN PORTEFEUILLE DE DOMAINES SKIABLES ET DE PARCS DE LOISIRS

DOMAINES SKIABLES
Un leader mondial

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 plus de 1 million de journées-skieur.

PARCS DE LOISIRS
Un leader européen

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

10
GRANDS DOMAINES SKIABLES DU MASSIF ALPIN FRANÇAIS

14,0
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR (1)

12
PARCS DE LOISIRS DONT 7 HORS DE FRANCE

9,6
MILLIONS DE VISITES (2)

1 LA PLAGNE
2 LES ARCS
3 PEISEY VALLANDRY
4 TIGNES
5 Val d'Isère
6 friendlyMenuires
7 MÉRIBEL
8 Serre Chevalier Vallée
9 flaine
10 Samoëns, MORILLON, SIXT

1 Parc Astérix
2 Futuroscope
3 WALIBI
4 WALIBI
5 WALIBI
6 Grévin
7 Miniature
8 AQUALIBI
9 Bellewaerde
10 Bellewaerde
11 Family Park
12 Chaplin's

3 participations minoritaires
AVORIAZ 1800 · La Rosière · VALMOREL

1er actionnaire
CHAMONIX MONT-BLANC · megève

1 participation minoritaire
Le Jardin d'Acclimatation

(1) *Donnée 2018/2019 incluant le domaine des Deux Alpes sorti du périmètre en décembre 2020.*
(2) *Donnée 2018/2019.*

2018/2019 : dernière année de référence

Pour une vision plus pertinente de l'activité, les chiffres clés sont ceux de l'exercice 2018/2019, dernière année de référence avant le début de la crise sanitaire.

LA COMPAGNIE DES ALPES

5 129
NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS

1,3 Md€
D'INVESTISSEMENT DEPUIS 2014

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE (1,2)

400
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR DANS LE MONDE

220
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR EN EUROPE

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

DES EXPERTISES TRANSVERSES

Les activités de distribution de séjours et d'hébergement ainsi que de création de contenus et d'ingénierie sont mutualisées, tandis que le Groupe étend ses compétences, conformément notamment à sa volonté de diversification des activités en montagne. Par ailleurs, la Compagnie des Alpes exporte son expertise dans le cadre de missions d'assistance et de conseil dans diverses régions du monde.

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

AGENCES IMMOBILIÈRES

Un réseau de 12 agences immobilières en montagne.
28 bureaux immobiliers | 13 500 lits en gestion | 25 % de part de marché

EVOLUTION 2

Réseau d'écoles de ski et prestataire d'activités via un réseau de franchisés, acquis en 2021 dans le cadre de la politique de diversification et de développement des activités hiver/été de la Compagnie des Alpes, avec pour objectif le renforcement de l'offre *indoor* et *outdoor* pour les clients.

CDA MANAGEMENT

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 que ce soit en Afrique du Nord, en Asie, en Europe de l'Est ou encore au Moyen-Orient.

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.

(1) *Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».*
(2) *TEA/AECOM 2019 Report.*

FONDAMENTAUX SOLIDES ET DISCIPLINE FINANCIÈRE

Le modèle et la discipline financière de la Compagnie des Alpes lui ont permis de traverser la crise et de maintenir le cap de ses priorités stratégiques.

MAINTIEN DU CAP STRATÉGIQUE EN DÉPIT DE LA CRISE

Leader diversifié de l'industrie du tourisme et des loisirs

La force du modèle économique de la Compagnie des Alpes repose sur la complémentarité, en termes de saisonnalité et de localisation, des activités des Domaines de montagne et des Parcs de loisirs ainsi que sur leurs synergies. La croissance régulière et profitable de l'activité a été soutenue jusqu'au début de l'épidémie de Covid-19 en mars 2020.

Gestion des impacts financiers de la crise sur les opérations

Pour l'exercice 2020/2021, la gestion financière rigoureuse du Groupe, la diminution des charges opérationnelles et les mesures de chômage partiel ont permis de compenser plus de 40 % de la perte de chiffre d'affaires due aux fortes restrictions de l'activité imposées par la situation sanitaire.

UN EXERCICE 2020/2021 CONTRAINT PAR LA CRISE

DOMAINES SKIABLES > Saison d'hiver "blanche"

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Ouverture de certaines stations pendant quelques jours avant fermeture fin octobre* • *Préparation à rouvrir pour saison de Noël*	• *Stations fermées*	• *Stations fermées* • *Réouverture courant juin pour saison d'été*	• *Bonne saison d'été mais faible impact sur le chiffre d'affaires* • *Montée en puissance des nouvelles activités (mountain kart, tyrolienne)*

PARCS DE LOISIRS > Année tronquée mais réouverture des sites pour le pic d'activité de la saison estivale

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Bon début de saison Halloween malgré les restrictions sanitaires* • *Fermeture fin octobre avant la fin de la saison Halloween*	• *Sites fermés*	• *Réouverture échelonnée entre fin mai et fin juin selon les sites*	• *Activité très dynamique* • *Mise en place du pass sanitaire en France à partir du 21 juillet* • *Inondations en Belgique : fermeture à partir du 15 juillet de Walibi Belgium et Aqualibi*

Fort potentiel de reprise de l'activité

Si la crise est venue perturber les opérations, l'attractivité des sites est demeurée intacte. Le rebond enregistré dès la réouverture des sites pour la saison d'été 2021 en est la parfaite illustration. La priorité du Groupe est de continuer à exploiter le potentiel de reprise de l'activité, dans le respect des conditions dictées par la situation sanitaire.

Après de longues périodes de fermeture, le rebond de l'activité anticipé pour l'été 2021 a bien eu lieu.

Jusqu'à l'exercice 2018/2019

UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE

TCAM 2015/2016 à 2018/2019 du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes :

+ 3,5 % DOMAINES SKIABLES

+ 7,7 % PARCS DE LOISIRS

Exercices 2019/2020 et 2020/2021

UNE CRISE AFFECTANT L'ENSEMBLE DU MARCHÉ

Dans les Domaines skiables, la saison d'hiver 2019/2020 s'est terminée mi-mars et l'hiver 2020/2021 s'est soldé par une saison blanche.

Dans les Parcs de loisirs, seules les périodes estivales 2019/2020 et 2020/2021 ont pu être préservées dans un contexte sanitaire encore difficile.

Perte de chiffre d'affaires = manque à gagner total de plus de 800 M€ pour les 2 exercices

LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE

La Compagnie des Alpes dispose d'une situation financière suffisamment solide pour reprendre une trajectoire d'investissement offensive destinée à renforcer l'attractivité des sites, conforter sa position de leader et renouer avec sa dynamique de croissance profitable d'avant la crise sanitaire.

Cet objectif est soutenu par un plan d'investissement visant à **soutenir l'activité des Domaines skiables et des Parcs de loisirs** avec de nouveaux équipements et attractions, mais également à développer des **relais de croissance créateurs de valeur** pour accélérer le développement des sites.

Parallèlement, la Compagnie des Alpes accélère la mise en œuvre de sa politique RSE en se fixant des **objectifs environnementaux ambitieux,** dont notamment le Zéro Net Carbone, et en agissant en **acteur engagé pour ses territoires et parties prenantes.**

Pour améliorer ses performances, le Groupe s'appuie également sur sa **discipline financière,** ses **expertises mutualisées** mises au service de l'innovation et les **synergies** commerciales, marketing et de distribution entre ses domaines d'activité.

01 DYNAMISER L'ACTIVITÉ ET L'ATTRACTIVITÉ DES SITES

- Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées
- Développer les capacités d'accueil et la fluidité du parcours clients
- Renforcer la distribution à l'aide du digital

02 DÉPLOYER DE NOUVEAUX RELAIS DE CROISSANCE

- Être acteur de la diversification des loisirs de montagne
- Accélérer le développement des sites de loisirs
- Agilité sur la croissance externe

03 UNE ENTREPRISE PERFORMANTE & ENGAGÉE

- Discipline financière, synergies d'expertises et de distribution
- Focus RSE dont objectifs environnementaux ambitieux à horizon 2030
- Création de valeur partagée avec les territoires

TRÈS GRANDE SATISFACTION

La Très Grande Satisfaction est un pilier de la stratégie de la Compagnie des Alpes. Elle en est à la fois l'objectif et le cadre, guidant notamment les décisions d'investissements.

La satisfaction des **clients** est mesurée en continu pour chacun des sites en couvrant un vaste panel de critères relatifs aux attractions, à la qualité de l'accueil, aux temps d'attente, à la fluidité des parcours ou encore à l'ambiance et l'immersion. Cette démarche est également appliquée aux **collaborateurs** de toutes les filiales, leur engagement et leur motivation étant une priorité pour le Groupe et influant également sur la Très Grande Satisfaction des clients. Elle dicte également les relations du Groupe avec les **collectivités et territoires** dans un souci de partenariats fructueux et satisfaisants pour l'ensemble des parties.

Hiver 2020/2021 :
GESTION CONTINUE DE LA CRISE

- Adaptation permanente aux contraintes sanitaires : **sécurité des parties prenantes, protocoles d'ouverture des sites**
- **Mise en place de plans d'économies de coûts**
- Soutien des gouvernements : **aides et mesures de compensation**
- Mise en place de mesures de préservation de la trésorerie : **nouveaux financements et renforcement des fonds propres**

Été 2021 :
REPRISE VIGOUREUSE DE L'ACTIVITÉ

- **Dans les Parcs de loisirs, chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2020/2021 proche de celui de l'été 2019**
- **Fréquentation des Parcs de loisirs proche de celle de l'été 2019 (corrigée du sinistre Walibi Belgium et Dépense par visiteur très dynamique)**
- **Retraité des fermetures de 2 sites belges (inondations), chiffre d'affaires des Parcs de loisirs en hausse de 5,6% par rapport à l'été 2019**
- **Bonne croissance de l'activité Domaines skiables au 4ème trimestre**

INTÉRACTIONS AVEC LES ÉCOSYSTÈMES

COOPÉRER AVEC TOUS LES ACTEURS DE LA MONTAGNE

Opérant les remontées mécaniques, mais aussi le plus souvent les pistes de ski, la Compagnie des Alpes collabore avec tous les acteurs de la montagne. Ses activités et ses projets contribuent directement et indirectement au dynamisme et à l'économie des stations et de l'écosystème des territoires où elle est implantée.

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 de la Compagnie des Alpes participent à l'attractivité des stations et enrichissent l'expérience client. Ils sont en partie prévus dans le cadre des DSP. Les investissements concernant les installations sont majoritairement réalisés en dehors des 4 à 5 mois d'hiver qui concentrent l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe. En contrepartie de ses investissements, 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 du Groupe.

L'IMMOBILIER EN STATION

Pour l'hébergement, le Groupe 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 de son propre réseau d'agences immobilières et de la force de distribution de sa filiale Travelski.

LES PARTIES PRENANTES SPÉCIFIQUES

Acteur économique local et pourvoyeur d'emplois, la Compagnie des Alpes travaille de manière très rapprochée avec les collectivités, offices de tourisme, hébergeurs, écoles de ski, opérateurs de transport urbain, propriétaires…

L'activité des remontées mécaniques est principalement exercée 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,…) 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 ».

LA POSITION DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

La commercialisation des forfaits se fait soit de façon directe, soit de façon intermédiée notamment à travers des Grand Hébergeurs, professionnels du tourisme ou des Tour-Opérateurs. Pour la saison de ski, hors contexte Covid, la clientèle des stations de la Compagnie des Alpes est à environ 40 % étrangère (principalement Royaume-Uni, Belgique et Pays-Bas).

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES DOMAINES SKIABLES

1. **Sécuriser l'activité sur le long terme**
2. **Enrichir l'offre de ski et l'expérience client**
3. **Développer durablement les activités**
4. **Optimiser la fréquentation en station**
5. **Diversifier les loisirs de montagne**

Développement de nouvelles activités

En 2021, l'acquisition d'EVOLUTION 2 a permis d'élargir l'offre d'**activités *outdoor***. Le Groupe a également lancé dans son site de Grand Massif un projet pilote de diversification des activités d'hiver hors ski et d'été (tyrolienne, *mountain kart*, VTT, logements insolites…).

Les **initiatives multi-sites** ont été renforcées avec le Pass Multicimes pour l'hébergement ou encore le rétablissement de la liaison ferroviaire directe entre Londres et la Vallée de la Tarentaise. Enfin, le déploiement sur l'ensemble des stations d'Impact, outil de **modélisation de l'enneigement**, est quasi-finalisé. Utilisé pour produire la « juste quantité » de neige de culture et définir les stratégies d'investissement dans les remontées mécaniques, il est également partagé **avec les partenaires**.

ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES PARCS DE LOISIRS

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. 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 pendant les périodes d'Halloween et de Noël.

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. 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 INVESTISSEMENTS

L'aménagement, les attractions et l'équipement des Parcs de loisirs renforcent leur attractivité et leur capacité. La Compagnie des Alpes développe les capacités hôtelières des 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. Le Groupe cherche par ailleurs à poursuivre la désaisonnalisation de son activité en renforçant l'événementialisation des périodes d'Halloween et de Noël. Dans certains de ses sites, il vise également à capitaliser sur l'existence de parcs *second gate* pour allonger la durée de visite.

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.

En France, les sociétés du Groupe sont actives au sein de la chambre interprofessionnelle du 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 intermédiée. Une partie des ventes de billets d'entrée est réalisée par des revendeurs : comités d'entreprise, professionnels du tourisme, ce qui permet de diversifier la base de clientèle.

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES PARCS DE LOISIRS

1. **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées**
2. **Accélérer les ventes internes**
3. **Renforcer la connaissance client**
4. **Valoriser le capital humain**
5. **Accélérer le développement des parcs**

De grands projets d'investissement pour accélérer le développement des parcs

Renforcée en 2021, la participation de la Compagnie des Alpes au capital du **Futuroscope** est dorénavant de 80 %. Fort d'un nouveau bail signé pour une durée de 30 ans, le Groupe engage un plan d'investissement de 200 M€ sur une durée de 10 ans pour accroître la capacité et l'attractivité du parc. Un plan additionnel de 100 M€ sur 10 ans sera consacré par ses partenaires à un hôtel, des écolodges et un parc aqualudique qui seront exploités par la Compagnie des Alpes.

Visant à capitaliser sur le succès de la stratégie hôtelière du **Parc Astérix**, le projet Grand Astérix consiste dans un premier temps à étendre la capacité d'hébergement à 565 chambres à l'horizon 2025 (contre 450 en 2021) tout en étudiant différents projets pour atteindre potentiellement 860 chambres à l'horizon 2026.

L'augmentation de la capacité et le rehaussement du positionnement qualitatif de **Bellewaerde** visent à transformer ce parc local en parc de référence avec un plan d'investissement de l'ordre de 100 M€ sur les 10 prochaines années.

PARTENAIRE ENGAGÉ, AU SERVICE DES TERRITOIRES ET DES

La Compagnie des Alpes amplifie ses engagements en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale. À cet effet, le Groupe a défini une politique RSE dont la déclinaison participe à son rôle d'acteur engagé vis-à-vis des territoires et des collectivités.

DES RELATIONS DE TRAVAIL MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUES

- **Fierté d'appartenance** des collaborateurs à la Compagnie des Alpes
- **Sécurité au travail**
- **Formation professionnelle qualifiante** et insertion des jeunes dans l'emploi
- Des parcours professionnels enrichissants et **favorisant la parité**
- CDA notée **84/100 en moyenne selon l'index d'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes *

UNE APPROCHE DE CO-CONSTRUCTION AVEC LES TERRITOIRES

- **Accompagner le dynamisme régional et les initiatives locales**
- **Soutenir** la culture, le sport et les programmes socio-éducatifs dans **les régions**
- **Plus d'1 Md€ d'investissements de la Compagnie des Alpes depuis 2014** sur l'ensemble des sites
- **Génération de 3 à 4 emplois indirects** (en fonction des sites) par emploi direct dans un site
- **Plus de 90 % des flux économiques vers les territoires (fournisseurs locaux, collaborateurs, investissements sur site, État et collectivités)**

GESTION DE LA SITUATION 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 et à la poursuite de ses engagements de mécénat.

* *Index réglementaire mis en place par le Ministère du travail français.*

COLLECTIVITÉS

UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE LISIBLE ET FORTE

DES OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX AMBITIEUX ÉCHELONNÉS À L'HORIZON 2030

01 ZÉRO NET CARBONE

- **Partenariat dameuse bas-carbone :** une 1ère dameuse 100 % électrique et 100 % "made in Alpes" pour l'hiver 2021/2022, puis hybride (hydrogène/électricité) et 100 % hydrogène pour l'hiver 2022/2023
- 5 Parcs de loisirs certifiés 50 001 en 2025
- Zéro fioul et remplacement cogénération gaz (2026)
- Migration des flottes de véhicule (priorité *in-park*)

02 GESTION DURABLE DES RESSOURCES ET ZÉRO DÉCHET NON VALORISÉ

- 1 **observatoire de l'eau** dans chaque Domaine skiable (2025) et partenariat de recherche sur l'impact des domaines
- A minima, 3 **reconditionnements** annuels d'engins de damage
- **Réduire d'1/3 les ordures ménagères** d'ici 2025 dans les Parcs de loisirs

03 IMPACT POSITIF SUR LA BIODIVERSITÉ

- **L'observatoire** environnemental de Flaine fête ses 15 ans : continuité dans les Domaines skiables et élargissement aux Parcs de loisirs
- **Zéro-phyto** dans la gestion des espaces verts d'ici 2024 (Parcs de loisirs)
- Augmentation de **l'alimentation durable** en restauration à 5 et 10 ans
- Réhabilitation de 30 **zones humides** dégradées en 10 ans
- **"Nature 2050"** : engagement depuis 4 ans, prolongé pour 3 ans
- **Sensibiliser, éduquer et inspirer nos clients :** Altitude Expériences, Aiguille Rouge, partenariat EAZA à Bellewaerde…

CRÉATION DE VALEUR BASÉE SUR DES SAVOIR FAIRE COMMUNS

La Compagnie des Alpes poursuit le développement de ses deux activités, les Domaines skiables et les Parcs de loisirs, en s'appuyant sur des savoir-faire communs. Hors impact de la crise sanitaire en 2020 et 2021, son modèle bénéficie du dynamisme du secteur du tourisme tendanciellement en plein essor.

TENDANCES SECTORIELLES

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'hiver hors ski et d'été en montagne ainsi que celles 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 et l'essor des activités de nature est un levier additionnel pour les Domaines skiables.

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 10/11 de ce cahier).

LES RESSOURCES

INVESTIR

Humaines

- **MASSE SALARIALE**
  De 185 M€ en 18/19 à 175 M€ en 20/21, 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**
  Maintien d'un effort significatif malgré la crise : ils s'établissent à 144 M€ en 20/21
- **DETTE NETTE**
  De 540 M€ en 18/19 à 502 M€ (hors IFRS 16) en 20/21

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 et 20/21 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 : Futuroscope, Parc Astérix et Walibi Holland

ACCUEILLIR

Humaines

- De 3 000 ETP non-permanents accueillis régulièrement chaque année à 1 354 en 20/21

Foncières

- 10 Domaines skiables, 9 parcs *outdoor* et 3 sites *indoor*

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 = 2 937 ETP : 18 % d'encadrants, dont 39 % sont des femmes

Naturelles

- Conditions météorologiques et climatiques

Immatérielles

- 2 sites certifiés Green Globe, 2 sites certifiés ISO 50001, 1 site labellisé Flocon Vert

COOPÉRER ET INTERAGIR

Financières

- Plusieurs centaines de millions d'euros d'achats

Sociétales

- En 19/20 et 20/21 : collaboration étroite avec l'ensemble des parties prenantes nationales et locales pour la gestion de la crise sanitaire et de ses impacts

En 2020/2021, l'impact sur le chiffre d'affaires de la crise sanitaire et des mesures liées ont conduit la Compagnie des Alpes à continuer d'ajuster ses dépenses opérationnelles et ses investissements, comme elle l'avait déjà fait lors de l'exercice précédent. Les aides exceptionnelles reçues de l'État et l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 font également de cette période d'activité un exercice non représentatif du modèle intrinsèque de création et de partage de valeur de la Compagnie des Alpes.

LES SAVOIR-FAIRE

LES LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR

INVESTIR

- 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

DISTRIBUER ET VALORISER LES FLUX

- 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

ACCUEILLIR

- 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

OPÉRER ET SÉCURISER

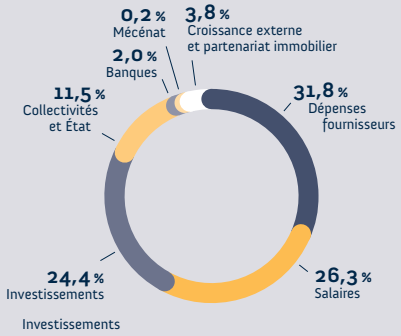
- Maintenir l'excellence opérationnelle et améliorer la qualité des services
- La sécurité comme ADN
- Développer l'engagement et la motivation des salariés
- Consommer moins et mieux pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe

COOPÉRER ET INTERAGIR

- 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

LES IMPACTS

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2020/2021

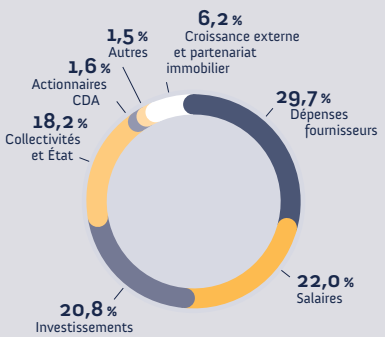


La répartition en pourcentage des flux économiques sortants vers les parties prenantes pour l'exercice 2020/2021 reflète l'impact de la crise sanitaire sur l'activité et les mesures prises dont :

- l'effort du Groupe pour maintenir un certain niveau d'investissement
- le recul du poste Collectivités et États directement lié à la baisse de l'activité, plus particulièrement des remontées mécaniques
- la hausse du coût de l'endettement net
- l'absence de dividende versé aux actionnaires au titre de l'exercice 2019/2020

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2018/2019

Dernière année de référence avant la crise sanitaire



ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes sont dissociées depuis le 1er juin 2021. Dominique Marcel, qui était jusqu'à cette date Président-Directeur général de la Compagnie des Alpes, a conservé ses fonctions de Président du Conseil d'administration tandis que Dominique Thillaud, qui avait rejoint le Groupe le 25 mars 2021 en tant que Directeur général délégué, a été nommé Directeur général. Loïc Bonhoure qui occupait jusqu'au 31 mai 2021 le poste de Directeur général adjoint a été nommé Directeur général délégué.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration est composé de **14 Administrateurs**, dont **4 indépendants** et **2 représentant les salariés**, et d'**un Censeur**.

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 ainsi que la prise en compte de l'intérêt social de l'entreprise, assurée en particulier par la présence d'administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.

Dominique MARCEL	Président
Antoine SAINTOYANT	Vice-Président
Jacques MAILLOT*	Censeur
Jean-François BLAS *Représentant de Sofival*	Administrateur
Marion CABROL *Représentant de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)*	Administrateur
Alain DENIZOT *Représentant de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes*	Administrateur indépendant
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur indépendant
Emmanuelle JIANOUX *Représentant de Crédit Agricole des Savoie*	Administrateur
Clothilde LAUZERAL	Administrateur
Carole MONTILLET	Administrateur indépendant
Maria PAUBLANT *Représentant de Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes*	Administrateur
Rachel PICARD*	Administrateur indépendant
Sophie SASINKA	Administrateur représentant les salariés
Benoît SPRIET	Administrateur représentant les salariés
Arnaud TAVERNE	Administrateur

* *Cf. page 45.*

3 COMITÉS SPÉCIALISÉS ASSISTENT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

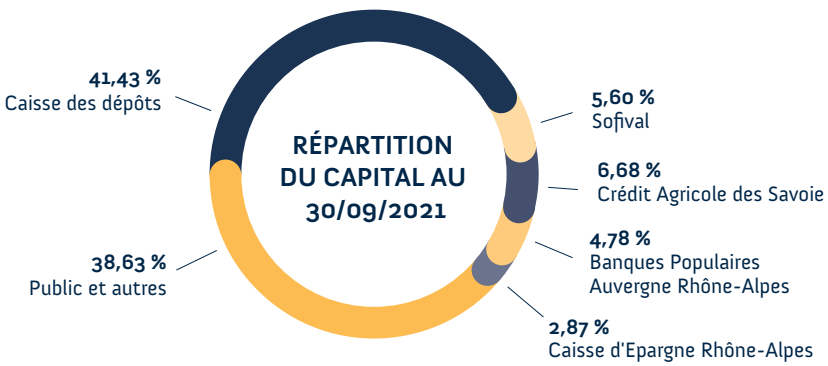
● Le Comité de la stratégie ● Le Comité des nominations et des rémunérations ● Le Comité d'audit et des comptes

Exercice 2020/2021

12 NOMBRE DE RÉUNIONS

87 % TAUX DE PARTICIPATION

50 % PARITÉ HOMMES/FEMMES



LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Directeur général est épaulé par un Directeur général délégué et s'appuie sur un Comité exécutif. Afin de mettre en œuvre les priorités stratégiques présentées en juin 2021, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation pour le pilotage de ses opérations en distinguant les Domaines skiables et Activités *Outdoor*, la Distribution et l'Hébergement, et les Parcs de loisirs. Le Comité exécutif a évolué en conséquence et a été également élargi afin de réunir l'ensemble des fonctions impliquées dans le déploiement de la stratégie.

Dominique THILLAUD

Directeur général

Loïc BONHOURE

Directeur général délégué

Yariv ABEHSERA

Directeur distribution & hébergement

Marie ARTAUD-DEWITTE

Directrice affaires juridiques et conformité

Alexia CADIOU

Directrice financière

François FASSIER

Directeur Parcs de loisirs

Sandra PICARD

Directrice communication, marque et RSE

Laurence PIROUÉ

Directrice ressources humaines Groupe

David PONSON

Directeur Domaines skiables et activités outdoor

Emmanuel VIENNOT

Directeur digital et systèmes d'information

Composition du Comité exécutif au 6 septembre 2021.

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.

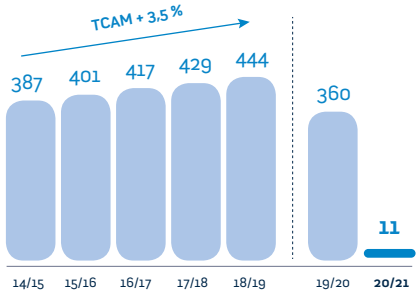
Les relations avec les parties prenantes classiques (fournisseurs et partenaires, clients, salariés) sont gérées à la fois localement et globalement par les fonctions support du Groupe.

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

INDICATEURS CLÉS

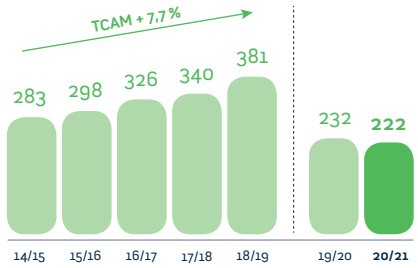
Après avoir atteint en 2018/2019 des niveaux d'activité et de résultats records, la trajectoire de croissance profitable de la Compagnie des Alpes a été brutalement interrompue par la crise sanitaire à partir de mars 2020. Plus encore qu'en 2019/2020, l'exercice 2020/2021 a été marqué par les longues périodes de fermeture des sites. Le Groupe a néanmoins enregistré une très forte reprise de son activité au 4ème trimestre 2020/2021.

DOMAINES SKIABLES (1)(2)
Chiffres d'affaires



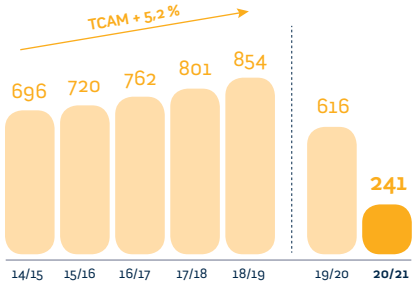
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(3)
Chiffres d'affaires



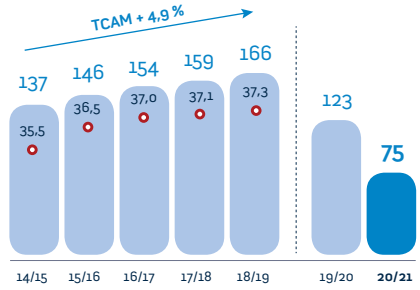
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

GROUPE (2)(3)(4)
Chiffres d'affaires



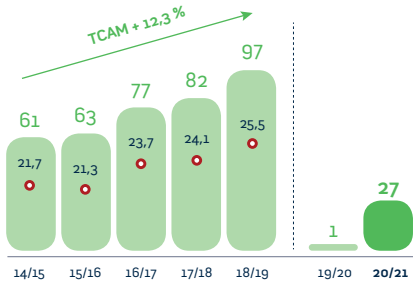
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

DOMAINES SKIABLES (1)
EBO et marge d'EBO*



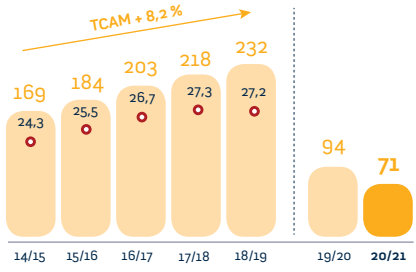
● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(2)
EBO et marge d'EBO*



● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

GROUPE (1)(3)
EBO et marge d'EBO*

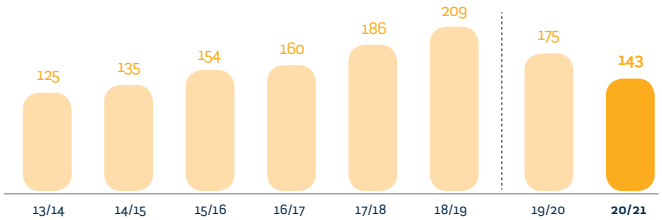


● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

Perspectives
La Compagnie des Alpes anticipe, pour son exercice 2021/2022, une activité encore impactée par les conséquences de la crise sanitaire ainsi qu'une hausse de certaines charges d'exploitation. À condition que la situation sanitaire ne se dégrade pas à nouveau, le Groupe envisage ensuite un retour de son chiffre d'affaires et de son EBO à leurs niveaux d'avant crise à partir de 2022/2023, puis une reprise de la trajectoire de croissance de son chiffre d'affaires et de son taux de marge d'EBO lors des exercices suivants.

(1) Les données 2013-2017 par domaine d'activité sont retraitées pour prendre en compte les reclassements entre Business Units opérés par le Groupe depuis 2017/2018.
(2) Excluant les 2 Alpes depuis décembre 2020.
(3) Incluant Family Park à compter d'avril 2019.
(4) Le chiffre d'affaires Groupe, qui inclut la BU Holdings et Supports, intègre Travelfactory depuis janvier 2018.
** EBO et marge d'EBO pre IFRS 16 jusqu'en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.*

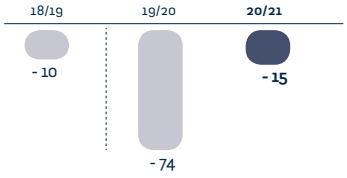
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS *(en M€)*



Afin de préserver sa position de liquidité, la Compagnie des Alpes a ajusté ses investissements au cours des deux derniers exercices. À noter qu'en 2020/2021, le Groupe a perçu 51 M€ du produit de cession des actifs des 2 Alpes, le solde net des dépenses d'investissement atteignant donc 92 M€. Conformément à la volonté du Groupe de reprendre sa trajectoire d'investissements, leur montant devrait se situer en moyenne à environ 210 M€ par an entre 2021/2022 et 2024/2025, dont une enveloppe de l'ordre de 160 M€ en 2021/2022.

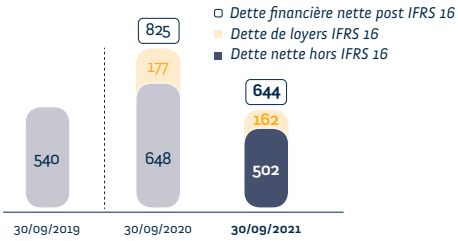
FREE CASH FLOW [1] *(en M€)*

Outre la maîtrise de ses investissements, le Groupe a maintenu tout au long de la crise ses efforts pour réduire ses coûts de structure et de fonctionnement. En 2020/2021, ces réductions de charges d'exploitation lui ont permis de compenser à hauteur de 41% le manque à gagner au niveau de son chiffre d'affaires par rapport à l'exercice 2018/2019. Le Groupe a par ailleurs bénéficié en 2020/2021 d'un montant total d'aides et d'indemnités de 189 M€ dont 168 M€ nets de compensation partielle des coûts fixes pour les sociétés de remontées mécaniques en France.



DETTE FINANCIÈRE NETTE *(en M€)*

Grâce à l'augmentation de capital réalisée en juin 2021, l'endettement net du Groupe hors IRFS 16 a diminué de 146 M€ en 2020/2021 pour atteindre 502 M€ au 30 septembre 2021. Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162 M€, l'endettement net du Groupe post IFRS 16 s'élève à 664 M€ contre 825 M€ au 30 septembre 2020, soit une diminution de 161 M€. Le Groupe vise un niveau de levier d'endettement financier (Dette nette hors IFRS 16 / EBO hors IFRS 16) compris entre 3,0 x et 3,5 x à fin septembre 2022, puis un niveau inférieur à 2,5 x à partir de fin septembre 2023.



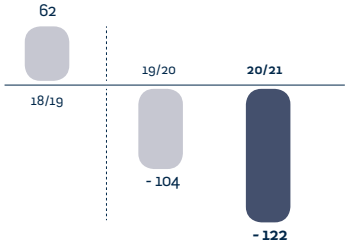
POSITION DE LIQUIDITÉ *(au 30/09/2021)*

Au cours de l'exercice, le Groupe a sécurisé sa position de liquidité pour faire face à la crise sanitaire. Au-delà des mesures d'économies et de l'adaptation de ses investissements, le Groupe a bénéficié d'aides et de mesures de compensation de ses coûts fixes (189 M€), mis en place en décembre 2020 un PGE Saison (269 M€), perçu le produit de cession des actifs des 2 Alpes (51 M€), prorogé en avril 2021 son premier PGE (200 M€) dont le remboursement a été rééchelonné entre 2023 et 2026. Il a ensuite encaissé le produit net de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 (227 M€) avant de connaître une forte reprise de son activité au 4ème trimestre. Le Groupe a ainsi clos l'exercice avec une position de liquidité s'élevant à 696 M€. Cette position est constituée de la trésorerie disponible (350 M€), de lignes de crédit disponibles (214 M€) et de lignes de découvert non tirées (132 M€).

696 M€

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE *(en M€)*

Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire et des dépréciations de goodwill des Parcs de loisirs enregistrées pour un montant de 55 M€, le résultat net part du Groupe de l'exercice 2020/2021 s'établit à -122 M€ malgré la comptabilisation d'un produit d'impôt courant et différé de 20 M€. Il se compare à un résultat net part du Groupe de -104 M€ en 2019/2020, qui incluait également des dépréciations de goodwill concernant les Parcs de loisirs et Travelfactory pour un montant total de 49 M€.



DIVIDENDE

Compte tenu de la crise sanitaire et de ses conséquences sur l'activité, le Conseil d'Administration proposera à la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra le 10 mars 2022 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2020/2021. Le Groupe a néanmoins pour objectif de revenir à un taux de distribution au moins équivalent à celui d'avant crise à partir de 2022/2023 (au titre de l'exercice 2021/2022), un objectif que le Groupe juge parfaitement compatible avec sa stratégie de croissance et d'investissements.

(1) Free cash flow pre IFRS 16 en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.

TOILETTES

1

PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE 20

1.1.1 Domaines skiables (4,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 20

1.1.2 Parcs de loisirs (92,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 23

1.1.3 Holdings et supports (3,0 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 25

1.2 STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR 26

1.3 HISTORIQUE 28

Après un exercice 2019/2020 fortement marqué par la pandémie de Covid-19 et les mesures de confinement, l'exercice 2020/2021 a été encore plus impacté par de longues périodes de fermeture imposées, à cause de la crise, par les gouvernements des pays dans lesquels la Compagnie des Alpes opère ses sites. Cependant, le 4e trimestre de l'activité des Parcs de loisirs a été marqué par une reprise dynamique. Ainsi, cet exercice se décompose en trois périodes distinctes :

- *un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;*
- *un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;*
- *puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.*

C'est pour cette raison que toute comparaison, en termes d'activité ou de fréquentation, par rapport à l'exercice précédent est rendue difficile. ***Cependant, l'exercice 2018/2019 (dernier exercice non impacté par les conséquences de la crise sanitaire) reste la référence.***

1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec plus de 5 millions de visites reçues en 2020/2021 dans ses 23 (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 10 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 (3).

1.1.1 DOMAINES SKIABLES (4,8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 10 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 (4)

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

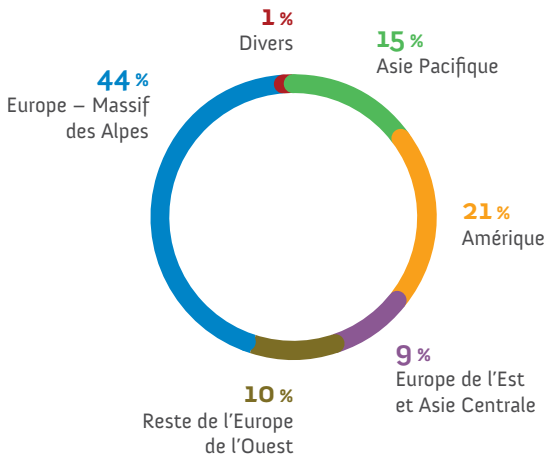
Il totalisait avant la crise du Covid-19 près de 400 millions de journées-skieur (y compris les stations *in-door*) et proposait 6 millions de lits commerciaux, essentiellement concentrés dans les pays industrialisés.

Pour la saison 2019/2020 (5), 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 1er décembre 2020, et le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture de son site de Grévin Montréal au Canada.
(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) Le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture du son site de Grévin Montréal au Canada.
(4) Source : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».
(5) 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 des saisons 2020/2021 et 2019/2020 ne sont plus représentatifs à cause de la fermeture des domaines sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. 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 représentait un marché de 6,5 Mds€.

Les acteurs sur le marché européen sont très nombreux et n'opèrent généralement que sur un seul site. La Compagnie des Alpes est, avec le groupe suédois Skistar, 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 [3] 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 (*km²*)	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations [1]
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

(1) 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.

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Les chiffres 2020/2021 ne sont donc pas représentatifs. En revanche, au cours de la saison 2019/2020, 44,9 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur était estimée par Domaines skiables de France à 27,2 €. Le marché français du ski représentait donc 1 221 M€.

La clientèle était 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 occupait, 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 acteurs les plus significatifs, après la Compagnie des Alpes, sont Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière), S3V (Courchevel, La Tania et Méribel Mottaret) et la SATA (l'Alpe d'Huez, La Grave et Les Deux Alpes).

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

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Le chiffre d'affaires ainsi que les journées-skieur ne sont plus représentatifs et donc, ne sont plus mentionnés par domaines.

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 : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Moutain Tourism ».

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.

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

Tignes

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

Les Trois Vallées : Les Menuires et Méribel

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

Les Menuires

La « Station des Grands Espaces » a ouvert en 1964. Elle est rapidement devenue l'un des symboles du développement du ski en France et figure aujourd'hui dans le palmarès de tête des domaines skiables européens.

Près de la moitié des pistes sont couvertes par de l'enneigement de culture, garantissant aux clients un ski de qualité jusqu'à la fin du mois d'avril.

Méribel

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

La Compagnie des Alpes exploite les stations des Ménuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina.

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.

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.

Les Deux Alpes

Le domaine skiable des 2 Alpes est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

1.1.2 PARCS DE LOISIRS (92,2 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 cours de son exercice 2020/2021, le groupe Compagnie des Alpes exploite 13 [1] sites, représentant près de 4,8 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 était estimé avant la crise sanitaire liée au Covid-19 à plus de 160 millions de visiteurs [2].

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 (hors France)	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.

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

Les segments sur lesquels est présente la Compagnie des Alpes (parcs à thème, parcs animaliers, parcs aquatiques, et parcs d'attractions) comptaient, avant la crise du Covid-19, 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 2020/2021, 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 Gosciny, créateurs d'Astérix.

(1) La Compagnie des Alpes a fermé le 16 septembre 2021 son site de Grévin Montréal au Canada.
(2) Source : IAAPA Global Theme and Amusement Park Outlook – 2015/2019.
(3) Source : SNELAC – Rapport d'activité 2017.

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 42 attractions (7 à sensations fortes, 20 familiales et 15 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, le troisième hôtel 4*, avec 150 chambres et un restaurant de 300 places, Les Quais de Lutèce, qui avait été construit l'année dernière, a pu cette année, pleinement accueillir des visiteurs. Il a d'ailleurs été récompensé du prix du meilleur hôtel thématisé en 2020 par les prestigieux *Thea Award*. La capacité hôtelière totale du parc est maintenant de 450 chambres.

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 79,0 M€ et accueilli plus de 1,32 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 l'année dernière son premier *roller coaster*, Objectif Mars, qui offre au visiteur une expérience immersive au sein d'un centre d'entraînement spatial. Cette attraction a confirmé pleinement cette année les très bonnes notes de satisfactions données par les visiteurs l'année dernière. Il avait obtenu en 2020 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 2020/2021 un chiffre d'affaires de 52,6 M€ et sa fréquentation s'établit à 819 000 visiteurs.

Grévin Paris

Situés dans le 9e 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 particulièrement souffert cette année de la crise sanitaire et a dû rester fermé de longs mois. Cependant, la fin de l'exercice a été dynamisée avec d'importantes retombées médias par l'inauguration de Cyril Hanouna à la fin du mois d'août et de Sophie La Girafe en septembre.

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2020/2021 s'élève à 4,2 M€ et le musée a accueilli 215 000 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 1/30e 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 encore sa mue avec le lancement des travaux pour une nouvelle zone qui sera inaugurée l'année prochaine.

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 14,3 M€ pour l'exercice 2020/2021 et la fréquentation s'élève à plus de 472 000 visiteurs.

Le parc néerlandais Walibi Holland

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

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 22,0 M€ au cours de l'exercice 2020/2021 et accueilli 505 000 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 inauguré son nouveau mega-coaster, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un European Star Award 2021 et un Parksmania Award.

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 bénéficié pleinement cette saison de l'attraction, inaugurée l'année dernière, baptisée Wakala, une montagne russe familiale dans la zone Canada du parc. Cette attraction a confirmé cet été son classement comme attraction préférée des visiteurs.

Aquapark

L'Aquapark se situe aux portes du site de Bellewaerde (*second gate*) et est un parc aquatique *indoor* de 3 000 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 2020/2021 des quatre parcs belges est de 31,4 M€. La fréquentation s'établit à 950 000 visiteurs.

Le parc autrichien de Familypark

La Compagnie des Alpes a acquis, le 1er avril 2019, Familypark, le 1er 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 2020/2021, Familypark a réalisé un chiffre d'affaires de 14,9 M€ et la fréquentation s'établit à 409 000 visiteurs.

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

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.

Grévin Montréal

Le 16 septembre dernier, le Groupe a annoncé sa décision d'arrêter l'activité de son site Grévin Montréal qui a notamment souffert d'une baisse de fréquentation pendant la crise sanitaire fragilisant encore la perspective d'atteinte de son équilibre économique.

Pour l'exercice 2020/2021, Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de 3,3 M€ et attiré plus de 151 000 visiteurs.

1.1.3 HOLDINGS ET SUPPORTS (3,0 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

Cette section regroupe d'une part les activités de Conseil portées par CDA Management et CDA Beijing et les activités de distribution et d'hébergement portées par la nouvelle Division Distribution & Hospitality.

1.1.3.1 Activité de Conseil

Forte de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiables et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil. 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 Bejing, cette dernière portant notamment les contrats réalisés en Chine.

1.1.3.2 Activité de Distribution & Hospitality

La Division Distribution & Hospitality des Domaines de montagne hiver/été (anciennement Activité de Distribution) a été officiellement créée à l'occasion de la présentation des nouvelles orientations stratégiques du Groupe présentées lors de la publication de ses résultats semestriels en juin 2021. Son Directeur est membre du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

Cette division comprend le groupe Travelfactory ainsi que, compte tenu de leur activité similaire à celle de Travelfactory, celle de SC2A, Pierre & Neige et SCIVABEL. À partir du 1 octobre 2021, elle prendra aussi en compte l'activité du réseau d'agences immobilières de la Compagnie des Alpes, qui sera consolidé à partir de cette date.

Aujourd'hui, l'hébergement et la distribution sont essentiels pour maximiser la fréquentation en station. C'est pourquoi cette nouvelle division a comme responsabilité de :

- maximiser la création de lits chauds et de réchauffer les lits froids ;
- fluidifier, enrichir et simplifier le parcours clients ;
- améliorer l'expérience en exploitant l'hébergement adapté 4 saisons.

L'activité de Travelfactory, sur l'exercice 2020/2021 est en baisse à cause de l'impact de la crise sanitaire sur son activité et à la fermeture des Domaines skiables tout au long du cœur de la saison.

Pour l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires de cette Division Holdings et supports s'élève à 7,4 M€.

1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

L'exercice 2020-2021 est singulier dans la trajectoire stratégique du Groupe. L'entreprise a en effet été impactée par la pandémie de Covid-19 qui l'a contrainte une nouvelle fois à partir de fin octobre 2020 à fermer l'ensemble de ses sites pour ne les rouvrir de façon échelonnée qu'à partir de mai/juin 2021 pour ses parcs de Loisirs, et à partir de juin pour l'activité été de ses domaines de montagne. Le quatrième trimestre a démontré l'attractivité de l'ensemble des sites de la Compagnie des Alpes, l'appétence du public pour les loisirs qu'elle propose et la capacité du Groupe à tirer pleinement parti du rebond attendu.

Malgré la forte baisse d'activité enregistrée en 2019/2020 (- 28 %) et plus encore au 1er semestre 2020/2021 (- 93 %), soit près d'une année de chiffre d'affaires perdue en 18 mois, le Groupe s'est attaché **à protéger sa liquidité** :

- **Les financements du Groupe ont été sécurisés :** après avoir mis en place un Prêt Garanti par l'État (PGE) de 200 M€ en juin 2020, le Groupe a souscrit un PGE Saison de 269 M€ en décembre 2020. La décision de prolonger le premier PGE et de l'amortir sur 4 ans, c'est-à-dire jusqu'à l'exercice 2025/2026 a été prise en juin 2021 ;
- **Sur le plan des dépenses, la baisse de chiffre d'affaires a été compensée partiellement par des économies** sur coûts de structure et de fonctionnement à hauteur de près de 41 % de la perte de chiffre d'affaires), et un ajustement de ses investissements (143 M€ investis, et 51 M€ perçus au 1er semestre au titre du produit de cession des actifs dans le cadre de la résiliation anticipée de la Délégation de Services Public des Deux Alpes, soit 92 M€ d'investissements nets sur l'année) ;
- **Le Groupe a par ailleurs perçu des subventions**, notamment 168,3 M€ nets au titre de la compensation partielle des coûts fixes des sociétés de remontées mécaniques en France et 21,1 M€ d'autres aides et subventions en France et à l'étranger ;
- **Enfin**, afin de retrouver une flexibilité financière cohérente avec ses ambitions de croissance, **le Groupe a réalisé en juin 2020 une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 231 M€.**

Au final, la dette nette du Groupe s'élève à 664 M€ post-IFRS 16 au 30 septembre 2021, équivalent à 502 M€ hors-IFRS 16, soit une situation meilleure qu'avant crise. Fort d'un bilan sain, la Compagnie des Alpes entend accélérer la stratégie de développement de ses sites, créatrice de valeur, en conservant pour boussole la Très Grande Satisfaction de ses visiteurs, de ses collaborateurs et de ses parties prenantes au premier rang desquelles les collectivités locales.

La stratégie du Groupe s'articule autour de trois piliers :

- **Sécuriser ses fondations :** l'impact du changement climatique fait l'objet d'analyses propriétaires sur chacun des sites de montagne exploités ; ces études permettent à la fois de confirmer les perspectives d'activité à horizon 2060, mais également d'orienter plus efficacement nos investissements sur les sites de montagne. La société travaille par ailleurs à renforcer l'ensemble des services qu'elle propose sur ses stations, de sorte à améliorer le service rendu aux collectivités et aux clients finaux : la digitalisation en est un axe majeur ; les actions menées pour renforcer l'hébergement et le nombre de lits chauds en station en est un autre. La société renforce par ailleurs les investissements capacitaires sur ses parcs, ainsi que l'offre de boutiques et de restauration, de sorte à soutenir la croissance en volume et en dépense de ses activités. Enfin, les actions visant à renforcer le capital humain sont au cœur de notre stratégie ;
- **Déployer les relais de croissance de demain :** la Société déploiera des projets de développement à fort potentiel de création de valeur qui constituent des **relais de croissance** à moyen et long terme. Il s'agit notamment dans les parcs d'accélérer le développement de sites dont le potentiel de croissance peut être mis en valeur plus rapidement : le Futuroscope, le Parc Astérix et Bellewaerde. Dans les domaines de montagne, la diversification été constitue un pivot potentiel de l'activité à moyen/long terme ;
- **Être une entreprise toujours plus engagée :** le Groupe contribuera notamment davantage à la **transition écologique. Il a précisé en juin dernier son ambition « Triple Zéro » à 2030 en matière environnementale** (c'est-à-dire un triple objectif : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité). Il souhaite également augmenter ses contributions en faveur du développement des territoires dans lesquels il est implanté.

Cette stratégie se décline sur chacun de ses métiers.

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

L'activité de la division Domaines skiables a connu une croissance annuelle moyenne de **plus de 3,5 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit 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 et 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 (734 M€ investis depuis l'exercice 2012/2013 sur nos domaines skiables).

La stratégie de développement des domaines skiables opérés par la Compagnie des Alpes s'articule autour de 5 axes :

- **Sécuriser l'activité sur le long terme :** dans la quasi-totalité de ses domaines skiables, le Groupe a déployé son outil propriétaire « Impact » qui permet de modéliser la proportion d'enneigement naturel et de neige de culture jusqu'à la fin du siècle en fonction de divers scenarii de réchauffement climatique. Au-delà d'arriver à la conclusion que l'activité hiver des domaines de la Compagnie des Alpes est sécurisée jusqu'à au moins 2060, cet outil d'aide à la décision permet d'optimiser le dimensionnement des ouvrages de neige de culture, la quantité de neige produite et gérer ainsi les ressources en eau de manière durable, mais aussi d'orienter les choix en matière d'évolution des remontées mécaniques, notamment leur emplacement et leur typologie (télécabine versus télésiège), et de positionnement des fronts de neige et des zones d'apprentissage ;
- **Enrichir l'offre et l'expérience client :** la démarche de la Compagnie des Alpes en matière d'investissements dans ses domaines skiables répond à une approche globale d'aménagement de chacun des domaines qui vise à la fois à enrichir l'offre et améliorer l'expérience client. Tout en remplaçant et modernisant ses remontées mécaniques, le Groupe cherche à tirer le meilleur parti de chaque domaine de montagne pour dynamiser certains secteurs, mieux répartir les flux, créer des espaces d'apprentissage ou des espaces de détente, proposer de nouvelles activités. L'entretien des pistes et l'amélioration de la couverture neigeuse sont également des facteurs clés pour garantir la satisfaction des skieurs. Enfin, les applications digitales permettent de fluidifier le parcours client sur toute la durée du séjour ;

- **Intégrer les critères de « développement durable » dans toutes les décisions d'investissement :** la réduction des impacts écologiques, qu'il s'agisse d'impact visuel, de consommation d'énergie, de gestion des ressources en eau ou de la préservation de la biodiversité, est totalement intégrée à la gestion des domaines skiables. Elle influe notamment sur les décisions d'investissement : il s'agit par exemple de remplacer là où c'est possible plusieurs remontées mécaniques par une nouvelle télécabine afin de réduire le nombre de pylônes, le bruit, l'énergie consommée, les frais de maintenance tout en protégeant la faune et la flore et en améliorant le débit et le confort des skieurs ; il s'agit également de remplacer progressivement les enneigeurs, les dameuses, les navettes pour utiliser du nouveau matériel moins consommateur d'énergie et moins polluant ; il s'agit enfin d'expérimenter l'utilisation d'énergies renouvelables pour auto-alimenter les remontées mécaniques ;
- **Optimiser la fréquentation des sites :** au-delà de l'attractivité des domaines skiables, la Compagnie des Alpes agit à son niveau sur de multiples leviers pour accroître le nombre de visiteurs en station en s'appuyant notamment sur le digital en termes de connaissance client et de marketing. Cela inclut le développement de nouvelles offres, comme des offres de forfaits et d'hébergement multi-sites, des pass multi-activités au sein d'une même station. En matière d'hébergement, l'objectif du Groupe est de contribuer à l'augmentation du stock de lits chauds en station en facilitant la création de nouvelles résidences par la cession de droits fonciers, en rénovant des logements, en développant l'activité de son réseau d'agences immobilières pour accroître les taux d'occupation ou en dynamisant la distribution de séjours packagés, y compris à l'étranger, via sa filiale TravelFactory ;
- **Diversifier l'offre d'activité :** la diversification des loisirs de montagne participe directement à l'attractivité et à l'économie des territoires, qu'il s'agisse de proposer un éventail d'activités plus large en hiver ou de développer de nouvelles activités pour dynamiser la saison d'été. Le Groupe a déjà déployé de nombreuses initiatives telles que des téléphériques à toit panoramique, des tyroliennes, des activités de *mountain kart*, de VTT, des parcours et hébergements insolites. A l'avenir, le Groupe pourra aussi s'appuyer sur l'expertise du réseau d'écoles et d'activités *outdoor* Evolution 2, acquis en 2020/21. Sur le site pilote de Grand Massif, la Compagnie des Alpes a réamorcé une réflexion concertée portant sur l'aménagement de l'ensemble du domaine destinée à structurer des espaces de loisirs susceptibles de renforcer l'activité estivale. Des démarches similaires seront réalisées sur ses autres domaines.

Parcs de loisirs : renforcer l'attractivité de nos sites grâce à des expériences uniques, immersives et capacitaires

La division Parcs de loisirs a affiché une **croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires de 7,7 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit avant crise Covid-19). Ces résultats soulignent le succès de la stratégie poursuivie : un **plan d'investissement** soutenu pour **offrir des expériences d'exception et immersives** à ses visiteurs afin de les fidéliser et d'en conquérir de nouveaux. Au total, ce sont 606 M€ qui ont été investis depuis 2012/2013 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, date à laquelle ce critère est devenu stratégique pour le Groupe, y compris en 2020 pendant la crise sanitaire. **Alors que la clientèle démontre un fort appétit de loisirs de proximité post-crise, la Compagnie des Alpes souhaite amplifier cette stratégie pour accélérer le développement de ses parcs.**

La stratégie des parcs de loisirs s'articule autour de 5 axes :

- **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées :** les investissements dans les Parcs de loisirs visent en premier lieu à renforcer leur attractivité, la nouveauté et la qualité des attractions proposées agissant comme un levier puissant sur la fréquentation, mais également sur la satisfaction des visiteurs. Le succès de Kondaa, plus haut et plus rapide *Mega Coaster* du Benelux inauguré en mai 2021 au sein du parc Walibi Belgium, en est une illustration. Autre exemple : avec le lancement prévu en 2023 de Toutatis, une nouvelle attraction au Parc Astérix, le Groupe attend un surcroît de 140 000 visiteurs par an. Ces investissements visent également à optimiser l'aménagement des parcs pour tirer le meilleur parti de l'espace disponible, fluidifier le parcours des visiteurs et créer des zones thématisées qui participent à leur tour à l'attractivité au même titre que la scénarisation de la visite à travers des spectacles et animations. De plus, l'exploitation des parcs pendant les périodes d'Halloween ou de fin d'année, donne lieu à une événementialisation de l'offre qui répond à une attente forte du public tout en permettant de créer de l'activité supplémentaire ;
- **Accélérer les ventes internes :** les services marchands proposés au sein des parcs de loisirs, qu'il s'agisse de boutiques, de restauration ou de services divers (parkings, coupe-files, photos) participent pleinement à l'expérience et la satisfaction des visiteurs tout en apportant un important complément d'activité pour la Compagnie des Alpes. La qualité et la diversité des services proposés est donc un axe essentiel de développement que le Groupe a largement intensifié au cours des dernières années. La fluidité du parcours de visite et la réduction des temps d'attente permet de maximiser le temps dévolu à la consommation sur place. Enfin, dans certains sites adaptés à de courts séjours, comme le Parc Astérix, l'offre hôtelière permet d'attirer une clientèle plus éloignée tout en contribuant fortement à l'augmentation des ventes internes : au-delà de l'hébergement en lui-même, l'allongement de la durée du séjour se traduit par plus de dépenses de restauration et plus de temps consacré aux achats en boutiques. Les parcs dits « *second gate* » obéissent à la même logique de maximisation de la dépense par visiteur ;
- **Renforcer la connaissance client :** en ligne avec l'accélération de sa stratégie digitale, la Compagnie des Alpes a mis en place au cours des dernières années un datalake lui permettant non seulement de mieux connaître ses clients mais aussi de digitaliser à la fois sa communication et sa distribution. Le renforcement de la connaissance client favorise en effet la mise en place d'un marketing ciblé et personnalisé ainsi que le développement des ventes en ligne. En amplifiant les cycles relationnels avec clients et prospects, en intégrant une forte composante digitale dans sa communication promotionnelle et en capitalisant sur le contenu de ses plateformes, la digitalisation couplée à la connaissance client permet au Groupe à la fois une plus grande agilité et une plus grande précision dans la relation client. Elle permet aussi de développer les ventes directes avec de nouveaux tunnels de vente puissants et performants pour une meilleure maîtrise de la distribution à un coût optimisé ;
- **Valoriser le capital humain :** la Compagnie des Alpes prend très à cœur sa responsabilité d'employeur en travaillant la dimension sociale de sa politique RSE autour de trois thèmes principaux, à savoir la sécurité, l'employabilité et l'inclusion de ses collaborateurs. Le Groupe propose des formations diplômantes, des certifications professionnelles, de la formation et emploie au moins 5 % d'alternants. Il vise en parallèle un objectif de très grande satisfaction de ses collaborateurs : les scores de « recommandation de mon employeur » et les taux de retour des saisonniers d'une année sur l'autre attestent tout autant de leur fort niveau d'engagement. En retour, le Groupe sait que pour être en mesure d'offrir à ses clients des expériences inoubliables, la qualité d'accueil est primordiale et que celle-ci repose à la fois sur le professionnalisme et la passion des équipes, leur propre niveau d'engagement et de satisfaction rejaillissant directement sur leurs prestations ;
- **Accélérer le développement des parcs :** la Compagnie des Alpes a pour ambition de continuer à développer ses parcs de loisirs pour en valoriser le potentiel encore inexploité. Chaque site donne lieu à des projets spécifiques. Concernant le Futuroscope, par exemple, la Compagnie des Alpes va investir 200 M€ en 10 ans pour moderniser l'offre, lancer une nouvelle attraction majeure tous les deux ans, créer de nouveaux spectacles, refondre les espaces interzones, installer de

nouveaux restaurants ; dans le même temps, 100 M€ d'investissements supplémentaires seront portés par ses partenaires pour développer un nouvel hôtel, des écolodges et un parc aqualudique dont l'exploitation lui sera confiée. À Bellewaerde, le Groupe prévoir d'investir 100 M€ sur les dix prochaines années pour en augmenter la capacité d'accueil tout en réhaussant encore la qualité de son positionnement et en étendant les périodes d'ouverture. Au Parc Astérix, le Groupe entend capitaliser sur le succès de sa stratégie hôtelière : après avoir porté cette capacité à 450 chambres en 2020, le Groupe vise la création de 115 chambres supplémentaires ainsi qu'un nouveau restaurant d'ici 2025 ; les phases ultérieures du projet Grand Astérix sont encore à l'étude mais pourraient inclure la création d'un quatrième hôtel de 300 chambres et l'enrichissement de l'offre de divertissements, renforçant encore la vocation du parc à être un véritable site de destination « court séjour ».

Des leviers additionnels pour renforcer la performance d'une entreprise engagée

La Compagnie des Alpes a démontré pendant la crise son agilité et sa capacité à faire évoluer rapidement sa structure de coûts. La solidité de son bilan, et la réactivité de sa clientèle, lui permettent aujourd'hui d'envisager sereinement les incertitudes à venir sur la sortie de crise de la Covid-19.

La société prévoit par ailleurs d'amplifier les synergies d'expertise permises par certaines fonctions transversales clés pour le développement de l'activité. Les synergies commerciales et les synergies de distributions permises par les investissements digitaux du Groupe sont au cœur de cette stratégie (projet *Open Resort* pour les domaines skiables, refonte des tunnels de vente BtoC puis BtoB…). Les expertises de conseil (CDA Management), d'ingénierie (Ingélo), de thématisation et créativité (CDA Développement) sont par ailleurs réorientées pour partie sur les projets de développement des sites du Groupe. L'acquisition d'Evolution 2, spécialisée dans l'accompagnement de loisirs *outdoor*, contribuera également au déploiement de relais de croissance, et notamment à la diversification été en montagne ou à l'enrichissement des produits offerts par les parcs (évènements d'entreprise notamment).

Enfin, la Compagnie des Alpes est convaincue que ses engagements en matière de RSE constituent également une clé essentielle de sa performance. Elle a ainsi renforcé ses engagements environnementaux en juin dernier en annonçant son ambition d'atteindre un « tripe zéro » d'ici à 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité. Ces objectifs sont déclinés en feuilles de route qui permettent de déterminer le chemin qui crédibilise ces ambitions. En matière d'émissions carbone, le développement avec un partenaire local de dameuses électriques (et éventuellement à hydrogène), et le renouvellement progressif de la flotte de dameuses, est un élément essentiel de cette feuille de route. Le remplacement rapide dans les parcs de certaines installations particulièrement émettrices, comme des chaudières au gaz, en est un autre élément. Il est à souligner par ailleurs que l'ensemble de l'électricité des domaines skiables provient depuis plusieurs années de source non émettrice. Enfin, la relance par la Compagnie des Alpes d'un service ferroviaire direct entre Londres-Saint Pancras et Moûtiers – Bourg-Saint-Maurice, nommée « Travelski Express », illustre la volonté du Groupe d'aller au-delà de son périmètre de responsabilité en privilégiant le développement de modes de transport doux. La société souhaite également décliner rapidement des objectifs pour améliorer ses contributions sur les volets sociaux et sociétaux. La problématique des accidents du travail est au cœur des priorités du management.

Prises dans leur globalité, 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 plus généralement des loisirs réels en Europe.

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).

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 : 1er 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€.

2019-2020 : 1er exercice marqué par la crise sanitaire

- mise en place d'un Prêt Garanti par l'État de 200 M€ ;
- plan ambitieux de transformation du Futuroscope et nouveau bail de 30 ans pour son exploitation.

2020-2021 : Second exercice fortement marqué par la crise sanitaire

- évolution de la gouvernance de la Compagnie des Alpes ;
- présentation des priorités stratégiques pour les prochains exercices ;
- acquisition de 24 % supplémentaire du capital du Futuroscope. La participation du Groupe dans ce site est dorénavant de 80 % ;
- mise en place d'un second Prêt Garanti par l'État (Saison) de 269 M€ ;
- succès de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€ ;
- lancement de Travelski Express ;
- acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités outdoor ;
- fermeture de Grévin Montréal ;
- sortie du domaine skiable des 2 Alpes du périmètre du Groupe.

2

FACTEURS DE RISQUES

2.1 DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES 32

2.2 RISQUES STRATÉGIQUES 33

2.2.1 Risques liés à l'évolution des modes de consommation des loisirs* 33
2.2.2 Risques liés à la situation du marché immobilier 33
2.2.3 Risques liés aux effets du changement climatique* 34
2.2.4 Risques liés à l'environnement concurrentiel 34
2.2.5 Risques liés à une épidémie-pandémie majeure* 34

2.3 RISQUES OPÉRATIONNELS 35

2.3.1 Risques d'attaque informatique – CYBER RISQUE* 35
2.3.2 Risques de défaillance des systèmes d'informations* 35
2.3.3 Les risques d'accident corporel 35
2.3.4 Les risques de sûreté 36

2.4 RISQUES HUMAINS 36

2.4.1 Risques de déficit de ressources humaines* 36
2.4.2 Risques de sécurité du personnel 37

2.5 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET DE CONFORMITÉ 37

2.5.1 Risques de non-conformité 37
2.5.2 Risques de perte majeure de délégation de service public* 37

2.6 DISPOSITIFS DE GESTION DE CRISE 38

2.7 ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES 38

2.7.1 Assurance de responsabilité civile 38
2.7.2 Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives 38

2.8 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE 39

2.8.1 Le dispositif de contrôle interne 39
2.8.2 Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière 40
2.8.3 La surveillance 41

Dans le cadre des dispositions de l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, sont ainsi présentés dans le présent chapitre les principaux risques pouvant, à la date de l'Amendement, affecter l'activité, la situation financière, la réputation, les résultats ou les perspectives du Groupe, tels qu'identifiés dans le cadre de l'élaboration de la cartographie des risques du Groupe, qui évalue leur criticité, c'est-à-dire leur gravité et leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des plans d'action mis en place.

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 des 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 Directeur général :

- se réunit plusieurs fois par an ;
- 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 2021.

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'efficience 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.

Au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-dessous, les facteurs de risque que la Société considère aujourd'hui comme les plus importants (soit de Priorité 1) sont signalés par un astérisque (*).

Il est rappelé que 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 2
Risque Stratégique	Effets du changement climatique*	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Évolution de l'environnement concurrentiel	Possible	Significatif	Priorité 2
Risque Stratégique	Épidémie – Pandémie majeure*	Rare	Critique	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 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 1

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 Travelfactory, permettant de mieux maîtriser les canaux de distribution.

La Compagnie des Alpes propose également 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. Le risque de transformation de lits dits « chauds » exploités par des hébergeurs vers des lits dits « froids » détenus par des particuliers est au cœur des préoccupations de la Compagnie des Alpes. Le Groupe entend être acteur 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 skiables dont il assure l'exploitation.

Dans le cadre du projet de « Foncière Rénovation Montagne », le Groupe est propriétaire foncier minoritaire (9,59 % dans la foncière faitière (FRM) et moins de 10 % dans les foncières locales) et à ce titre son exposition à un éventuel retournement du marché immobilier est limitée. Par ailleurs, le Groupe ne constate pas à ce jour de retournement dudit marché en montagne.

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 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 skiables.

Les modèles climatiques prévoient une augmentation progressive de la température moyenne de l'air sur l'ensemble du globe au cours du 21e 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 des 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.

L'objectif stratégique de « Très Grande Satisfaction » des clients du Groupe au cœur de nos préoccupations du Groupe depuis plusieurs années incite le Groupe à améliorer constamment sa compétitivité et à élever le positionnement de ses sites 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 changé la classification du risque « Épidémie-Pandémie » dans la cartographie des risques en priorité 1, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

Le groupe Compagnie des Alpes a mis en place dès le mois de janvier 2020 un suivi quotidien de la pandémie liée à la Covid-19, prenant en compte les informations fournies par certains organismes dont l'OMS.

Des plans de continuité d'activité et de reprise d'activité élaborant des protocoles sanitaires stricts ont été établis en concertation avec les pouvoirs publics afin d'assurer la sécurité des collaborateurs du Groupe et de permettre l'accueil des visiteurs dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

La Compagnie des Alpes a ainsi intégré, début 2020, à la cartographie des risques majeurs le risque « Épidémie-Pandémie » en priorité 2, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

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 1er 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 continue d'être poursuivi, permettant d'accueillir les clients dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

2.3 Risques opérationnels

2.3.1 RISQUES D'ATTAQUE INFORMATIQUE – CYBER RISQUE*

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 thématisés 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, et 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'accélérations, 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.

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.

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.

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 préfectures, 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 46 % 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 (82 %), grâce à une population fortement impliquée localement, et régulièrement renouvelés dans les Parcs de loisirs (48 %), par une population plus jeune et donc volatile.

Pour les permanents, qui représentent 54 % 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 afin de répondre au mieux aux enjeux de leur activité. Ainsi, les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 20 355 heures durant l'exercice clos au 30 septembre 2021.

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 §4.2.3.2). 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 en 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.

Le Groupe reste néanmoins exposé à un risque de résiliation, de perte ou de non-renouvellement des délégations de service public. Ainsi, les communes délégantes du domaine skiable des 2 Alpes ont notifié au Groupe le 28 novembre 2019 leur décision de résilier par anticipation, pour motif d'intérêt général, les trois délégations de service public relatives à ce domaine skiable, à compter du 1er décembre 2020. Cette résiliation est effective depuis cette date, le Groupe n'exploitant plus le domaine skiable des 2 Alpes.

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 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.

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 1er 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 1er 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 1er octobre 2021, dans un contexte de marché très 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 révise 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 de la Direction générale, 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). Ces directions sont au nombre de 8 :

- trois Directions opérationnelles, qui pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et sont responsables de l'atteinte des objectifs financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge :
  - la Direction de la Division Domaines skiables et Activités *Outdoor* – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Distribution & Hospitality – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Parcs de loisirs ;
- la Direction de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), ayant en charge la communication financière et institutionnelle, les enjeux de marque et de RSE ;
- la Direction des finances, des risques, des achats, responsable de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique achats et de la politique des risques et des assurances ;
- la Direction des systèmes d'information et du digital ;
- 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 ;
- 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 et du digital est responsable de la mise en place d'un système d'information qui doit satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité, de traçabilité de l'information, d'homogénéité des données et de sécurité. Elle développe et maintient des applications métiers communes à plusieurs entités et veille au bon fonctionnement des interfaces permettant d'alimenter les différentes applications. Elle anime la politique de sécurité des systèmes et des données et intervient dans la définition des plans de sécurité et de sauvegarde.

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

Surveillance du processus

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

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

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

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

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

Communication financière

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

2.8.3 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 de la Direction générale 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.

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 semestriel 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 44

3.1.1 Le Conseil d'administration et les comités 44
3.1.2 La Direction générale 61
3.1.3 Informations complémentaires afférentes aux administrateurs et dirigeants mandataires sociaux 65

3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 65

3.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités 65
3.2.2 Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale 69

3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX 70

3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux 70
3.3.2 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à chaque mandataire social 77

3.4 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 88

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce et adopté lors de sa séance en date du 19 janvier 2022, après présentation au Comité des nominations et des rémunérations.

Il a été préparé avec l'appui de la Direction des affaires juridiques et de la conformité du Groupe et de la Direction des ressources humaines.

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. Il prend en considération le contenu de l'annexe I du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019, la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 29 avril 2021, le rapport 2021 de l'AMF ainsi que le guide du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) de mars 2020 et son rapport de novembre 2021.

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 référait au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le tableau de concordance qui figure à la page 232 du Document d'enregistrement universel 2021 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

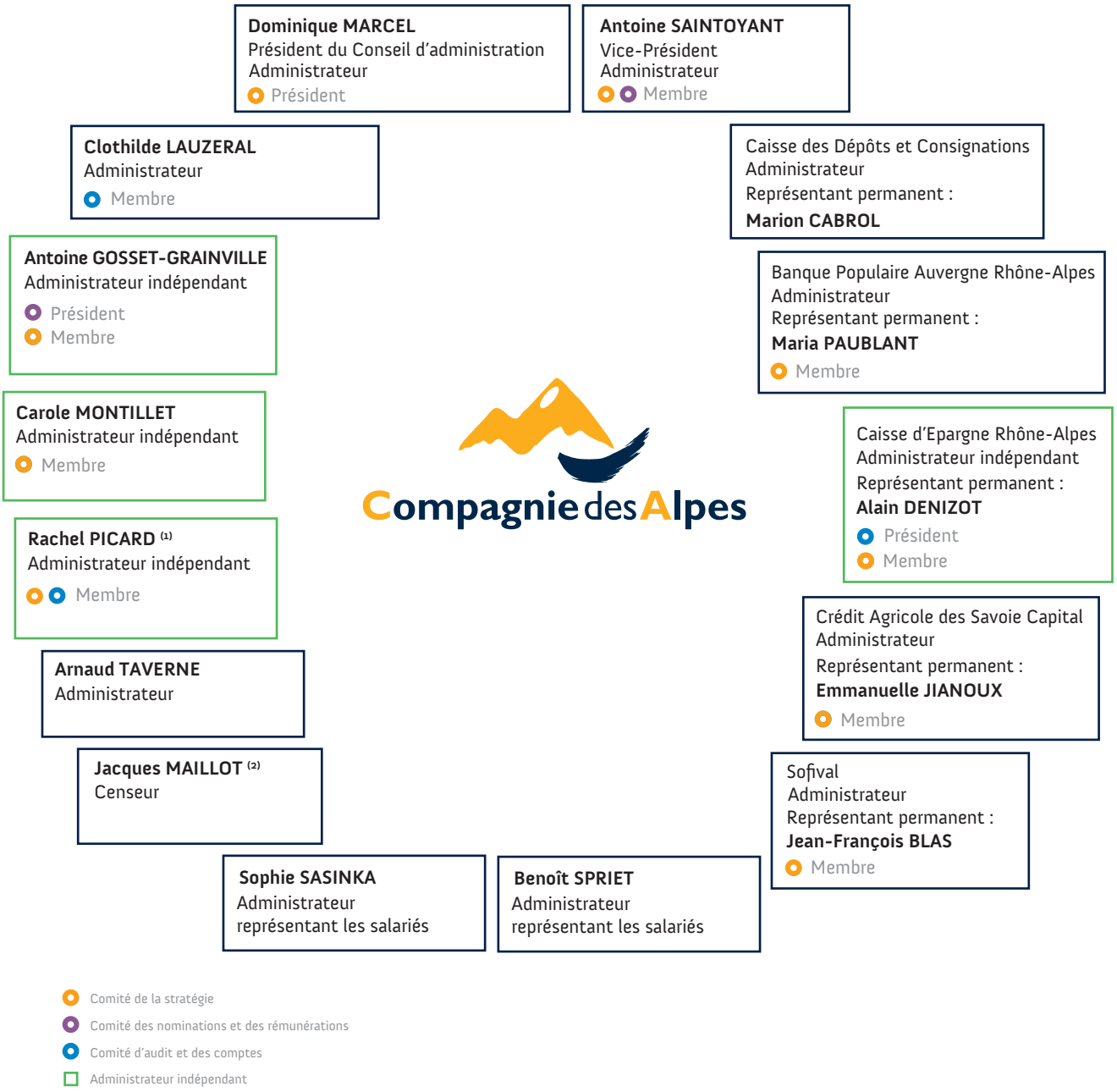
3.1.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS

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. La Société ayant fait évoluer sa gouvernance au cours de l'exercice 2020/2021 et dissocié les fonctions de Président et de Directeur général, le Conseil d'administration est désormais présidé par un Président non exécutif suppléé, le cas échéant, par un Vice-Président (en cas d'absence, d'empêchement temporaire, de démission, de décès ou de non-renouvellement de son mandat).

Conformément aux statuts et à la Charte de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration est composé de quatorze Administrateurs dont douze Administrateurs nommés par les actionnaires (quatre d'entre eux étant indépendants) et deux Administrateurs représentant les salariés. 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 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



(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en qualité d'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*

(2) *Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Au 28 janvier 2022, 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	H	Française	08/10/1955 66 ans	2	Non	-	-	Président	19/03/2009	AGOA* 2025 CA* 2025 post AG	13 ans	15 434
Antoine SAINTOYANT (1)	Vice-Président Administrateur	H	Française	28/08/1977 44 ans	2	Non	-	Membre	Membre	19/11/2020	AGOA* 2023 CA* 2023 post AG	1 an 1/2	1
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) (2), représentée par Marion CABROL	Administrateur	F	Française	23/11/1976 45 ans	1	Non	-	-	-	19/03/2009 (3)	AGOA* 2022	13 ans	20 868 340
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	Administrateur	F	Française	08/04/1969 52 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 (4)	AGOA* 2022	13 ans	2 408 946
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT	Administrateur	H	Française	01/10/1960 62 ans	1	Oui	Président	-	Membre	18/10/2012	AGOA* 2023	9 ans 1/2	1 446 972
Crédit Agricole des Savoie Capital, représentée par Emmanuelle JIANOUX	Administrateur	F	Française	19/12/1964 57 ans	1	Non	-	-	Membre	19/01/2022 (5)	AGOA* 2022	13 ans (5)	3 363 970
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	Administrateur	H	Française	08/10/1953 68 ans	1	Non	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	2 821 612
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur	H	Française	17/03/1966 55 ans	3	Oui	-	Président	Membre	19/01/2011	AGOA* 2024	11 ans	300
Clothilde LAUZERAL (1)	Administrateur	F	Française	04/03/1988 33 ans	1	Non	Membre	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Carole MONTILLET	Administrateur	F	Française	07/04/1973 48 ans	1	Oui	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	893
Rachel PICARD (6)	Administrateur	F	Française	11/12/1966 55 ans	2	Oui	Membre	-	Membre	15/12/2009	AGOA* 2023	13 ans	1 432
Arnaud TAVERNE (1)	Administrateur	H	Française	18/05/1973 48 ans	2	Non	-	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Sophie SASINKA (7)	Administrateur représentant les salariés	F	Française	03/08/1974 47 ans	1	N/A (8)	-	-	-	06/08/2018	05/08/2022	3 ans 1/2	N/A
Benoît SPRIET (9)	Administrateur représentant les salariés	H	Française	02/08/1965 56 ans	1	N/A (8)	-	-	-	16/11/2021	15/11/2025	2 mois	N/A
Jacques MAILLOT (10)	Censeur	H	Française	17/11/1941 80 ans	N/A	N/A	-	-	-	14/03/2013	CA* post AG 2025	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 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(4) *Première nomination de BPAURA au Conseil de surveillance le 20 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(5) *Par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022, Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe. À noter que Crédit Agricole des Savoie a été nommé pour la première fois au Conseil d'administration le 24 octobre 1994, puis au Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(6) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
(7) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 26 octobre 2018.*
(8) *Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage des Administrateurs indépendants.*
(9) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 6 décembre 2021.*
(10) *Première nomination de Jacques Maillot en tant qu'Administrateur le 21 novembre 1997, puis membre du Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis Administrateur le 19 mars 2009. Jacques Maillot a été nommé Censeur par le Conseil d'administration du 14 mars 2013. Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Le tableau ci-après fait apparaître l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé et jusqu'au 28 janvier 2022.

	Nom/Dénomination sociale	Date de départ effectif	Date de fin de mandat
Au cours de l'exercice écoulé			
Administrateurs dont la nomination par cooptation a été ratifiée (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Antoine SAINTOYANT [2]	N/A	AGOA 2023
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Dominique MARCEL Carole MONTILLET Sofival	N/A N/A N/A	AGOA 2025 AGOA 2025 AGOA 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [3] Caisse d'Épargne Rhône-Alpes [4]	28/01/2021 01/05/2021	AGOA 2022 AGOA 2023
Après la clôture de l'exercice écoulé			
Administrateur représentant les salariés nouvellement désigné	Benoît SPRIET	N/A	15 novembre 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [5] Caisse d'Epargne Rhône Alpes [6]	21/10/2021 01/01/2022	AGOA 2022 AGOA 2023
Administrateurs ayant été nommés par cooptation	Crédit Agricole des Savoie Capital [7]	N/A	AGOA 2022

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

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

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

(4) Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Épargne Rhône-Alpes au Conseil d'administration à compter du 1er mai 2021.

(5) Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey en qualité de Représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations au Conseil d'administration à compter du 21 octobre 2021.

(6) Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes à compter du 1er janvier 2022.

(7) Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

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

La composition du Conseil d'administration et des trois comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte de gouvernement d'entreprise.

La charte, en vigueur depuis la privatisation de la Société en 2004 et amendée depuis à plusieurs reprises (dont la dernière fois le 31 mai 2021) à l'effet d'intégrer d'année en année de nouveaux dispositifs adaptés à l'évolution de sa 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.

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 de ses comités, notamment dans la diversité des compétences, la représentation des hommes et des femmes, l'âge 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 Compagnie des Alpes, 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 Compagnie des Alpes, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique.

  Dans la limite de huit membres, la composition du Conseil d'administration doit être conforme à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de la Compagnie des Alpes. Elle privilégie notamment une représentativité de l'actionnariat de long terme actuel ou futur (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) suivants :

  - Dominique Marcel, Président ;
  - Antoine Saintoyant, Vice-Président ;
  - CDC, représentée par Marion Cabrol ;
  - Clothilde Lauzeral ;
  - Arnaud Taverne.

  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.

  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), un second Administrateur représentant les salariés a été désigné après modification des statuts par l'Assemblée générale mixte qui s'est tenue le 16 septembre 2021 et le Conseil d'administration a pris acte de sa nomination le 6 décembre 2021.

Principes de composition des comités

- Le **Comité de la stratégie** comprend jusqu'à huit membres, dont (i) le Président 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 2020/2021 sont précisées à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités ».

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 28 janvier 2022.

Comité	Départ(s)	Date de départ effectif	Nomination(s)/désignation(s)	Date de nomination/ désignation effective
Comité de la stratégie	Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022	Crédit Agricole des Savoie Capital, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	28 janvier 2021	Antoine SAINTOYANT (membre)	28 janvier 2021
			Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 novembre 2020
			Carole MONTILLET (membre)	19 novembre 2020
Comité d'audit et des comptes	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT (Président)	19 janvier 2022
	Serge BERGAMELLI (membre)	19 novembre 2020	Clothilde LAUZERAL (membre)	19 novembre 2020
	Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (Président)	19 novembre 2020
			Rachel PICARD (membre)	19 novembre 2020
Comité des nominations et des rémunérations	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Guillaume ISERENTANT (membre)	1er mai 2021
			Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	19 novembre 2020	Antoine SAINTOYANT (membre)	19 novembre 2020
			Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (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.

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 19 janvier 2022, 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 (Alain Denizot, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Clothilde Lauzeral, Rachel Picard [1] 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.

Marion Cabrol, Antoine Gosset-Grainville, Alain Denizot, 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.

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 aussi 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 : Marion Cabrol, 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 Directeur général et le Directeur général délégué comprend huit membres, dont quatre femmes (Laurence Piroué, Sandra Picard, Marie Artaud-Dewitte et Alexia Cadiou) soit 50 % de femmes au 30 septembre 2021, contre 38 % au 30 septembre 2020 (voir la section 3.1.2.2 « 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 a été déployé au cours de l'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 du gouvernement d'entreprise comprend un dispositif de détention 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.

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

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 du Conseil d'administration

Président du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1955

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 15 434

DOMINIQUE MARCEL

FONCTION PRINCIPALE : PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 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 et de Président du Conseil d'administration depuis le 1er juin 2021.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 (première nomination le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2025

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

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur d'Eiffage (1) ;
- Président de l'Alliance France Tourisme.

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 de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA DS) (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie (jusqu'au 29 juin 2021) ;
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope (jusqu'au 22 septembre 2021) ;
- Administrateur de Travelfactory (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC) (jusqu'au 9 juillet 2020).

(1) Société cotée.

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

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 par le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 – Échéance mandats : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de BPIFrance SA ;
- Administrateur de La Poste ;
- Administrateur de La Banque Postale ;
- Administrateur d'EGIS ;
- Administrateur d'ICADE (1) ;
- Administrateur de CDC Habitat.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

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

(1) Société cotée.

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

Née le 23 novembre 1976

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la CDC : 20 868 340

CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS (CDC) REPRÉSENTÉE PAR MARION CABROL

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE DE PARTICIPATIONS AU SEIN DE LA GESTION DES PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE – 75006 PARIS

Titulaire du diplôme de statisticienne-économiste de l'ENSAE, Marion Cabrol est directrice de participations au sein de la Gestion des Participations Stratégique de la Caisse des dépôts depuis juin 2021. A ce titre, elle s'assure de la contribution des filiales et participations d'une partie de ce portefeuille aux objectifs stratégiques, financiers et extra-financiers du Groupe CDC. 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 du conseil de surveillance de CDC Habitat et du Conseil d'administration d'Arpavie.

Elle a auparavant participé au développement du dispositif prudentiel (mise en place de l'activité de validation des modèles, de l'activité de pilotage transverse des risques du groupe et du dispositif d'appétit aux risques) au sein de la Direction des risques de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années. Elle était précédemment gérante au sein de la Gestion d'Actifs pour compte propres de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années (actions cotées en direct et multigestion).

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 au Conseil d'administration d'Arpavie.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

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 : 2 408 946

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 Developper 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

Né le 1er octobre 1960

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes : 1 446 972

CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR ALAIN DENIZOT

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Titulaire d'un DECS, diplômé d'Economie agricole, et de l'Institut d'administration des entreprises de Paris, Alain DENIZOT a commencé sa carrière au Crédit du Nord, ensuite à SG Warburg France puis à la Société Marseillaise de Crédit. Il rejoint le Groupe Caisse d'épargne en 1990.

De 1995 à 2003, il a exercé différentes fonctions dirigeantes en Île-de-France et dans le Nord. En 2003, il devient Directeur Général d'Ecureuil Assurance IARD.

Alain DENIZOT est nommé, en 2008, Président du Directoire de la Caisse d'épargne de Picardie, puis en 2011, de la Caisse d'épargne Nord France Europe. En 2017, il devient Président du Directoire de la Caisse d'épargne Hauts-de-France, issue de la fusion de la Caisse d'épargne de Picardie et de la Caisse d'épargne Nord France Europe.

Il rejoint la Caisse d'épargne Rhône Alpes le 12 novembre 2018.

Alain Denizot est titulaire du Certificat Administrateur de Sociétés – Sciences Po-IFA.

Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 (première nomination le 2 juillet 2013) – Échéance du mandat : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Membre du conseil de surveillance et du comité des risques de BPCE ;
- Président du conseil d'administration de la Banque du Léman ;
- Président du conseil de surveillance de Rhône-Alpes PME Gestion ;
- Administrateur de la FNCE et de CE Holding Participations ;
- Censeur de la Société des Trois Vallées ;
- Représentant permanent de la CERA, Président du Conseil d'administration de l'Association HUB612 ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de Rework Place et de HUB612 Participations ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de IT-CE, de la Fondation d'entreprise CERA et du GIE BPCE-IT.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Représentant permanent de CE HOLDING PARTICIPATIONS, Administrateur de la SAS HABITAT EN RÉGION PARTICIPATIONS (jusqu'au 08 février 2021) ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de la SA ERILIA (jusqu'au 19 juin 2020) ;
- Administrateur de la SA BPCE FACTOR (jusqu'au 25 mai 2020) ;
- Représentant permanent de la CERA, Gérante des SCI DANS LA VILLE, GARIBALDI OFFICE, LAFAYETTE BUREAUX, LE CIEL et LE RELAIS (jusqu'au 11 février 2020) ;
- Censeur de CE HOLDING PARTICIPATIONS (jusqu'au 09 mai 2019) ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de la SAS MIX-R (jusqu'au 29 avril 2019) ;
- Président du Conseil d'administration de la SA BATIXIA (jusqu'au 24 janvier 2019) ;
- Administrateur de la SA NATIXIS (jusqu'au 20 décembre 2018) ;
- Président du Directoire de la Caisse d'épargne HAUTS de FRANCE (CEHDF) (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Représentant permanent de la CEHDF, administrateur de la SA ERILIA, du GIE BPCE-IT, du GIE IT-CE, de la SA HAINAUT IMMOBILIER, de la SAS FINORPA FINANCEMENT, de la SAS FINORPA SCR, de la FONDATION D'ENTREPRISE CENFE Agir et Réussir Ensemble et de la SAEML EURATECHNOLOGIES (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du conseil d'administration de la SA SIA HABITAT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Membre du Conseil de surveillance de la SOCIETE IMMOBILIÈRE GRAND HAINAUT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du Comité régional des banques NPDC FBF (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Trésorier de la Fondation des Possibles (jusqu'au 11 novembre 2018).

Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie Capital, Administrateur

CADSC, membre du Comité de la stratégie

Née le 19 décembre 1964

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par Crédit Agricole des Savoie Capital : 3 363 970

CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE CAPITAL REPRÉSENTÉ PAR EMMANUELLE JIANOUX

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE, RECOUVREMENT ET RSE 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 Capital soumis à ratification par l'Assemblée générale mixte du 10 mars 2022 (nomination par cooptation par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe, dont la première nomination par le Conseil d'administration a eu lieu 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 : 18 351

Nombre d'actions CDA détenues par Sofival : 2 821 612

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.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Président-Directeur général de Sofival SA ;
- Gérant d'Acaval SCI ;
- Représentant permanent de Sofival au sein de 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.

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

ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 51 RUE FRANÇOIS IER – 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 (1) ;
- Administrateur de AXA SA (1).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Schneider Electric SA (1).

(1) *Société cotée.*

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.

Administrateur indépendant

Membre du Comité de la stratégie

Née le 7 avril 1973

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 893

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 ;
- 4e 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 ;
- 14e en super-géant et 7e en descente au Championnat du monde de Saint-Moritz en 2003 ;
- 2e 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 ;
- 4e en super-géant à Megève en 2003.

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

Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

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

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Conseillère régionale aux sports (Région Auvergne Rhône-Alpes).

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 : 1 432

RACHEL PICARD (1)

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 à 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 (2) ;
- 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.

(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
Diplômée de l'ESSEC, Anne Yannic a débuté sa carrière chez Procter & Gamble et a rejoint en 1995 le groupe Atlas dont elle est devenue Directrice générale en 2001. En 2008, elle a rejoint le Club Med en qualité de Directrice générale France, Belgique et Suisse puis est devenue, en 2012, Présidente du Directoire du groupe CityVision. De janvier 2016 à septembre 2018, Anne Yannic a occupé les fonctions de Directrice générale de la Société d'Exploitation de la Tour Eiffel. Depuis Avril 2017, elle est administratrice indépendante de la société Rallye (holding du groupe Casino) et a également développé une activité de coach de dirigeants.

(2) *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 [1] ;
- Administrateur d'AIH France SA ;
- Administrateur d'OTELI France ;
- Administrateur d'AEW Immocommercial ;
- Administrateur de Foncière Franklin ;
- Administrateur d'Immobilière de la Laine SA (Belgique).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Le Marquis SA.

(1) Société cotée.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 3 août 1974

Nationalité française

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

SOPHIE SASINKA

FONCTION PRINCIPALE : JURISTE SENIOR DROIT DES AFFAIRES DE COMPAGNIE DES ALPES

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.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 2 août 1965

Nationalité française

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

BENOÎT SPRIET

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR PROJETS ET CRÉATIONS ARTISTIQUES DE COMPAGNIE DES ALPES

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

Diplômée d'un DUT génie mécanique et productique à l'université de Lille 1 en 1988 et d'un DUEGE (diplôme universitaire de gestion des entreprises) à IAE de Lille en 1992, Benoit Spriet est entré dans le Groupe en 2005, date depuis laquelle il a exercé les fonctions de Directeur de Grévin production, puis de directeur général des Productions du Parc et enfin de Directeur de projets et créations Artistique au sein de CDA Développement.

Administrateur élu par les salariés le 16 novembre 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Directeur général délégué de CDA Productions.

Autres mandats et fonctions hors CDA associations professionnelles :

- Membre du *Board European* du TEA (*theme entertainment association*)

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Membre Titulaire et trésorier du Conseil social et économique (jusqu'à novembre 2021) ;
- Membre suppléant du Comité d'entreprise et représentant du CE au Conseil d'administration (jusqu'à octobre 2018).

Censeur

Censeur

Né le 17 novembre 1941

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 837

JACQUES MAILLOT (1)

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 25 mars 2021 (première nomination en 2013) – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Censeur de Voyageurs du monde (2) ;
- Président de l'association Feu Vert pour le Développement.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

(1) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.
Avocate diplômée du Barreau de Paris, Stéphanie Fougou a commencé sa carrière en 1998 dans la société de production France Animation (Groupe Caisse des Dépôts), avant d'intégrer Orange, où elle a notamment exercé le poste de Directeur juridique adjoint du groupe. Depuis 2011, elle exerce des fonctions de Secrétaire générale de sociétés cotées en transformation dans des secteurs variés (Club Méditerranée, Vallourec, Accor, Ingenico/Worldline) et depuis début 2021, de la société EPI IC, dédiée au lancement d'une solution de paiement pan européenne. Stéphanie Fougou a également exercé la présidence de l'association française des juristes d'entreprise (AFJE) de 2014 à 2019. Elle est administratrice et présidente du Comité de Rémunération et Nomination de l'Institut Pasteur depuis 2019.

(2) Société cotée.

Représentants permanents ayant été remplacés au cours de l'exercice 2020/2021

Vice-Présidente du Conseil d'administration jusqu'au 28 janvier 2021

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

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. Virginie Fernandes a ensuite exercé les fonctions de Directrice du département du Pilotage des Participations Stratégiques.

Représentant permanent jusqu'au 21 octobre 2021 de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), Administrateur

Née le 4 janvier 1976

Nationalité française

CAROLE ABBEY 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

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 1er février 2021. À 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.

Auparavant, experte en *Corporate Finance*, en tant qu'Associé chez EY, elle a accompagné pendant plus de 15 ans des fonds d'investissement et de grands groupes français et internationaux dans leurs projets financiers complexes. Avant de rejoindre la CDC, Carole Abbey fait partie des équipes de l'Agence des Participations de l'État (Ministère de l'Économie et des Finances) début 2017.

(1) Société cotée.

Représentant permanent jusqu'au 1er janvier 2022 de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur indépendant

CERA, Membre du Comité stratégique

CERA, Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Né le 26 février 1962

Nationalité française

GUILLAUME ISERENTANT REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Guillaume Iserentant débute sa carrière au Centre National d'Art et de Culture Georges Pompidou, avant de rejoindre la société de marketing international Sopexa. En novembre 1991, il intègre le Crédit Local de France avant de poursuivre son parcours, en septembre 1997, à la Chambre Syndicale des Sociétés Anonymes de Crédit Immobilier. En 2008 il est nommé Directeur des ressources humaines Groupe au sein de la société Crédit Immobilier de France Développement.

En juillet 2013, il rejoint la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes en qualité de membre du Directoire, en charge du pôle Ressources Humaines.

Diplômé en gestion de l'Université Paris-Dauphine (Maîtrise « Sciences de Gestion », Master II « Management et Organisation » et MBA « Management des Ressources Humaines »), Guillaume Iserentant a également suivi le cycle dirigeant du Groupe BPCE (AMP : « *Advanced Management Program* »).

Représentant permanent jusqu'au 1er mai 2021 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 1er mars 1965

Nationalité française

JEROME BALLET REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 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.

Membres du Conseil d'administration ayant démissionné au cours de l'exercice (19 novembre 2020)

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). Conseilleur 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 Gémini 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.

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

Au cours de l'exercice 2020/2021 la Société a souhaité faire évoluer sa gouvernance dans les conditions suivantes :

3.1.2.1 Évolution de la gouvernance

(a) Dissociation des fonctions du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

La Société a souhaité dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel arrivant à échéance, cette dissociation s'est inscrite dans le cadre du plan de succession et vise à assurer une stabilité dans la gestion de la Société tout en permettant une transition managériale progressive dans le meilleur intérêt de la Société et compte tenu du contexte de crise sanitaire.

En vue de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Dominique Marcel.

Dans le prolongement de sa décision du 28 janvier 2021, le Conseil d'administration qui s'est tenu le 25 mars 2021 a décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel pour une période intérimaire allant jusqu'au 31 mai 2021 et, sur proposition du Président-Directeur général, de nommer Monsieur Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 31 mai 2021 a constaté la dissociation effective des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes et décidé de confier, avec effet à compter du 1er juin 2021, les fonctions de Président du Conseil d'administration à Monsieur Dominique Marcel, celles de Directeur général à Monsieur Dominique Thillaud et celles de Directeur général délégué à Monsieur Loïc Bonhoure.

(b) Pouvoirs

Le Président du Conseil d'administration ne s'est pas vu assigner de missions particulières au sein du Groupe au-delà de celles prévues par la loi.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

En application de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société, le Conseil d'administration dans sa séance du 31 mai 2021 a décidé que le Directeur général délégué bénéficie des mêmes pouvoirs que le Directeur général :

- à l'exception des autorisations et délégations spéciales données à ce dernier par le Conseil d'administration en matière d'octroi de cautions, avals et garanties, et en matière de constatation des augmentations de capital ;
- à l'exception des décisions visées aux articles II.2.4 (vii) et II.2.4 (viii) de la Charte de gouvernement d'entreprise dans sa version du 31 mai 2021 ;
- dans la limite d'un plafond de 5 M€ pour toutes les décisions d'engagement et dépenses visées aux articles II.2.4 (ii) à (v) de ladite charte ;
- dans la limite d'un plafond de 50 M€ pour les dépenses visées à l'article II.2.3 (vi) de ladite charte ;
- à l'exception des décisions relatives, le cas échéant, à la nomination, la rémunération et la cessation de fonctions de Directeurs généraux adjoints.

Directeur général

Né le 24 décembre 1968

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 000 actions

DOMINIQUE THILLAUD

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

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.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur général délégué par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes lors de sa séance du 25 mars 2021 puis Directeur général lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin, aux côtés de Dominique Marcel, Président du Conseil d'administration.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Président de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA-DS) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie ;
- Président du Conseil de surveillance de la Société du Parc du Futuroscope.

Autres mandats et fonctions hors Groupe:

- Néant.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Directeur général délégué de Compagnie des Alpes jusqu'au 31 mai 2021 ;
- Président du Directoire du Groupe Aéroports de la Côte d'Azur jusqu'en septembre 2020.

Directeur général délégué

Né le 6 février 1979

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 116 actions

LOÏC BONHOURE

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

Ancien élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, agrégé, Loïc Bonhoure, 42 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.

Le 4 novembre 2019, Loïc Bonhoure est entré dans le groupe Compagnie des Alpes en qualité de Directeur général adjoint Groupe, en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions. Il a été nommé en qualité de Directeur général délégué par le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Grévin & Compagnie ;
- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Compagnie du Mont-Blanc.

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur d'Egis jusqu'en 2019 (groupe CDC).

3.1.2.2 Le Comité exécutif

DOMINIQUE THILLAUD

DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

LOÏC BONHOURE

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

YARIV ABEHSERA

DIRECTEUR DE LA DIVISION DISTRIBUTION & HOSPITALITY

Diplômé d'un DESS d'ingénierie financière - Paris I Panthéon-Sorbonne, Yariv Abehsera a débuté sa carrière en 1995 en banques d'affaires du groupe Hervet. En 1997, il rejoint la société nouvelle génération, agence spécialiste des séjours pour étudiants en Europe, où il est en charge du développement et nouveaux produits. En février 2000, il fonde le groupe Travelfactory, et développe un portefeuille de marques golden voyages, travelski, locatour, ski & soleil. En 2018, suite au rachat par la Compagnie des Alpes il devient Président de Travelfactory en charge du développement à l'international et de nouveaux concepts à destination des *millennials*. Il est nommé Directeur de la Division Distribution & Hospitality des domaines de montagne hiver/été de la Compagnie des Alpes à compter du 15 juin 2021.

Nommé le 15 juin 2021 – Entré dans le Groupe le 19 janvier 2018

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. Elle occupe également la fonction de Déontologue du Groupe.

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 30 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.

Nommé le 1er décembre 2010 – Entré dans le Groupe en octobre 2006

ALEXIA CADIOU

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE GROUPE

Diplômée de l'EDHEC, Alexia Cadiou a débuté sa carrière chez Arthur Andersen en audit puis en Transaction Services chez Ernst & Young.

Depuis 2016, elle était Directrice administrative et financière de la Business Unit France Suisse de RATP développement, dont elle a accompagné le développement et la structuration, acquérant une solide expérience de la fonction finance au service de la stratégie, des opérations et des organisations. Elle était auparavant Directrice des fusions acquisitions et du contrôle des appels d'offres de ce groupe entre 2013 et 2016.

Elle est nommée le 6 septembre 2021 pour prendre les fonctions de Directrice financière du groupe Compagnie des Alpes sur le pilotage des Finances, Risques et Assurance et devient membre du Comité exécutif à cette même date.

Nommée le 6 septembre 2021 – Entrée dans le Groupe le 6 septembre 2021

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 1er janvier 2011 – Entrée dans le Groupe en juin 2006

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. Après plusieurs postes de Direction des Domaines skiables du Groupe, il intègre le Comité exécutif en octobre 2011 en tant que Directeur des opérations Domaines skiables. En juin 2016, il devient Directeur de la Division Domaines skiables et accompagne les projets immobiliers Montagne pour le Groupe, il devient, à compter du 1er juin 2021, Directeur de la Division Montagne et Activités Outdoor. Cette division intègre, en plus de la gestion des domaines skiables, les aspects diversification hiver/été. David Ponson est en outre Président de la section Savoie de Domaines skiables de France et Président de la section Formation Domaines skiables de France.

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

LAURENCE PIROUE

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES GROUPE

Diplômée IGS et ESSEC en gestion des organisations & des ressources humaines et titulaire d'un master de droit social Paris II, Laurence Piroué a occupé des fonctions à responsabilité croissante au sein de différentes organisations dans l'industrie des services telles que le tourisme sportif (UCPA), la restauration collective (ELIOR), la publicité (WPP).

Elle rejoint la Compagnie des Alpes en décembre 2017 en qualité de Directrice des ressources humaines des Holdings, avant d'être nommée Directrice des ressources humaines du Groupe en février 2019.

Nommée le 1er juin 2021 – Entrée dans le Groupe le 18 décembre 2017

EMMANUEL VIENNOT

DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DU DIGITAL

Diplômé de l'ESCP et de l'Université Paris Dauphine, Emmanuel Viennot a commencé son parcours en tant qu'entrepreneur dans le digital dès 1995. Après un parcours d'une quinzaine d'années dans cet univers de startups, il intègre L'Oréal en 2013 et y devient DSI de la filiale France. Il rejoint la Compagnie des Alpes en mars 2021 en tant que Directeur des systèmes d'information et du digital.

Nommé le 1er juin 2021 – Entré dans le Groupe le 15 mars 2021

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 de gouvernement d'entreprise, 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

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

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

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

Afin de préparer au mieux ses travaux, le Conseil d'administration est assisté des trois comités spécialisés dont la composition 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 de gouvernement d'entreprise : 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 (8/12es) 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 de gouvernement d'entreprise. Jacques Maillot a été nommé Censeur à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 14 mars 2013. Son mandat a été renouvelé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2021. Il a fait part de sa démission prochaine à l'ouverture de la séance du Conseil d'administration qui suivra l'Assemblée générale appelée le 10 mars 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Le Conseil d'administration, au cours de sa séance du 19 janvier 2022, à décidé qu'il désignerait Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jaques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

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

Le Censeur n'a pas la qualité de mandataire social et ne dispose que d'une voix consultative et non délibérative aux séances du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, auxquelles il est invité à assister, en se conformant à la réglementation applicable et, le cas échéant, à la Charte de gouvernement d'entreprise. 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 deux Administrateurs représentant les salariés, désignés, conformément à l'article 9 des statuts et à l'article III.3 de la charte. Ils ont 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. Benoît Spriet a été élu par les salariés le 16 novembre 2021 et sa désignation a été actée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 6 décembre 2021.

Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- budget et PMT 2021-2025 ;
- 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 2020 ;
- revue annuelle des conventions réglementées et des conventions courantes conclues à des conditions normales ;
- gouvernance (évolution des modalités d'exercice de la Direction générale et nouveaux mandats d'Administrateurs soumis au vote de l'Assemblée générale du 25 mars 2021, revue triennale 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 et non 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 des Assemblées générales mixtes du 25 mars et du 16 septembre 2021 ;
- points de situation liés à la Covid-19 ;
- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2021 et du rapport financier semestriel ;
- opérations sur le capital social dont l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires de 231 millions d'euros et l'approbation des termes du traité d'apport entre la Société et la Caisse des Dépôts et Consignations relatif à l'apport des actions de la Société du Parc du Futuroscope par la Caisse des Dépôts au profit de la Société ;
- proposition de modifications statutaires ;
- 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 préalablement à celui du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 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 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni douze fois.

Le Comité de la stratégie s'est réuni trois fois, le Comité d'audit et des comptes quatre fois, et le Comité des nominations et des rémunérations quatre 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 87 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration et des comités tenues au cours de l'exercice 2020/2021) des Administrateurs et du Censeur ayant exercé en cette qualité au cours de l'exercice :

	Taux de présence			
Nom de l'Administrateur	Conseil d'administration	Comité d'audit et des comptes	Comité de la stratégie	Comité des nominations et rémunérations
Dominique Marcel	100 %		100 %	
Antoine Saintoyant (1)	75 %		100 %	100 %
CDC, représentée par Marion Cabrol (2)	67 %			
CADS, représentée par Emmanuelle Jianoux (3)	83 %		50 %	
BPAURA, représentée par Maria Paublant	83 %		100 %	
CERA, représentée par Guillaume Iserentant (4)	67 %	100 %		100 %
Sofival, représentée par Jean-François Blas	67 %		50 %	
Antoine Gosset-Grainville	92 %		100 %	100 %
Carole Montillet	100 %		100 %	
Rachel Picard (5)	75 %	100 %	50 %	
Clothilde Lauzeral	92 %	100 %		
Arnaud Taverne	92 %			
Sophie Sasinka (Administrateur représentant les salariés)	100 %			
Benoît Spriet (Administrateur représentant les salariés) (6)	NA			
Jacques Maillot (Censeur) (7)	100 %		100 %	20 %

(1) Antoine Saintoyant a été nommé Vice-Président du Conseil d'administration à l'issue de la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021. Il a été précédemment nommé par cooptation le 19 novembre 2020 en remplacement de Serge Bergamelli démissionnaire, cooptation ayant fait l'objet d'une ratification par l'Assemblée générale du 25 mars 2021.

(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. Puis Marion Cabrol lui a succédé depuis le 21 octobre 2021.

(3) CADS a été remplacé dans ses fonctions d'Administrateur par CADS Capital lors de la séance du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

(4) Jérôme Ballet a été remplacé par Guillaume Iserentant en qualité de représentant permanent de la CERA à compter du 1er mai 2021. Puis à compter du 1er janvier 2022, Guillaume Iserentant a été remplacé par Alain Denizot.

(5) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

(6) Benoit Spriet a été désigné le 16 novembre 2021 par le Comité Social et Economique en qualité d'Administrateur représentant les salariés et a pris part à une première séance du Conseil d'administration le 6 décembre 2021.

(7) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

Évaluation du Conseil d'administration et des comités

Aux termes de la charte (article II.2.7.), 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.

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 grâce à une régularité des séances et à la pertinence des points discutés.

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 Capital),

Rachel Picard [1], Carole Montillet et Antoine Gosset-Grainville. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité de la stratégie.

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 2020/2021

Au cours de l'exercice, le **Comité de la stratégie** s'est réuni trois fois.

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

- budget et PMT 2021-2025 ;
- point sur la situation du financement du Groupe ;
- Prêt Garanti par l'État et distribution de dividendes ;
- opérations sur le capital.

Comité d'audit et des comptes

Composition

Le **Comité d'audit et des comptes** est composé d'Alain Denizot (représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes) (Président), Clothilde Lauzeral et Rachel Picard. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité d'audit et des comptes.

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 2020/2021

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau tenu en 2020/2021 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 2020 ;
- examen des documents de gestion prévisionnelle ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2021 et rapport financier semestriel ;
- 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 2020 et du plan annuel ;
- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;
- politique de couverture du risque de taux ;
- audit interne : évolution du dispositif de contrôle interne, plan pluriannuel d'audit 2022-2026, point sur les audits, suivi des recommandations.

Comités des nominations et des rémunérations

Composition

Le **Comité des nominations et des rémunérations** est composé d'Antoine Gosset-Grainville (Président) et d'Antoine Saintoyant. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité des nominations et des rémunérations.

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 du Conseil d'administration, 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 2020/2021

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

Les points suivants ont été débattus :

- détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- proposition de répartition de la somme annuelle allouée au titre de la rémunération liée au mandat d'Administrateur pour l'exercice 2019/2020 ;
- 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 ;
- examen de la mise en œuvre de la politique de non-discrimination, de diversité et de mixité au travers d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

- plans d'actions de performance et conditions de mise en œuvre du plan de performance ;
- nouveaux mandats d'Administrateurs et point sur la désignation du second Administrateur salarié ;
- évaluation triennale du fonctionnement du Conseil et des comités ;
- examen annuel des critères d'indépendance des Administrateurs ;
- recrutement d'un nouveau Directeur général ;
- proposition de révision de la Charte de gouvernement d'entreprise pour mise à jour avec les dernières recommandations du Code AFEP-MEDEF et permettre une recomposition des comités spécialisés pour une meilleure gouvernance.

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 depuis le 1er juin 2021 par Dominique Thillaud, Directeur général, assisté de Loïc Bonhoure, Directeur général délégué. Depuis cette même date, Dominique Marcel assure la présidence non exécutive du Conseil d'administration afin d'assurer une continuité dans le développement du Groupe aux côtés du Directeur général et du Directeur général délégué.

En effet, la Société avait annoncé consécutivement à la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021, la volonté de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, a décidé qu'à compter du 1er juin 2021, la Direction générale du Groupe serait confiée à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général, épaulé de Loïc Bonhoure, nommé Directeur général délégué (précédemment Directeur général adjoint en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions du Groupe) à l'effet d'intervenir plus particulièrement dans les domaines de l'organisation, du pilotage et de la gestion du Groupe.

Il est rappelé qu'afin d'assurer la transition managériale dans le meilleur intérêt de la société, Dominique Marcel dont le mandat d'Administrateur avait été renouvelé par l'Assemblée générale du 25 mars 2021, avait été renouvelé le même jour par le Conseil d'administration dans son mandat de Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 et avait proposé au Conseil la nomination de Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

3.2.2.2 Limitations de pouvoirs de la Direction générale

Le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la Charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société. Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

Ainsi, certaines décisions relatives au groupe Compagnie des Alpes ne peuvent être adoptées et certains actes ou engagements relatifs au Groupe ne peuvent être conclus par les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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.2.4. 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 (non compris dans les budgets visés dans la charte et non visés au paragraphe ci-dessous) (i) entrant dans le cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe et dont le montant global (y compris tous investissements aditionnels engagés ou engagements hors-bilan souscrits) est supérieur à 15 M€ hors taxes, ou le cas échéant, à des montants inférieurs spécifiques fixés par le Conseil d'administration, ou (ii) sortant du cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe ou d'un domaine stratégique ou devant être réalisé dans un pays où le groupe Compagnie des Alpes n'exerce auparavant 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 sous toutes ses formes dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité relève des domaines stratégiques et la taille (à savoir le montant le plus faible (aa) de la valeur d'entreprise ou (bb) de l'investissement, y compris tous investissements additionnels engagés ou engagements hors bilan souscrits par l'acquéreur) 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 6 décembre 2021, le 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 sa séance du 19 janvier 2022.

Cette politique de rémunération des mandataires sociaux est divisée en quatre politiques distinctes : (i) la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, (ii) la politique de rémunération du Directeur général, (iii) la politique de rémunération du Directeur général délégué et (iv) la politique de rémunération des Administrateurs.

3.3.1.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2021/2022 (article L. 22-10-8 du Code de commerce) (vote *ex ante*)

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 qui décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux, explicite le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, et qui doit être soumise, chaque année, au vote de l'Assemblée générale des actionnaires.

Sans préjudice des compétences de l'Assemblée générale en la matière, 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, et motive ses décisions prises en la matière. La politique de rémunération des mandataires sociaux est revue chaque année dans les mêmes conditions, après l'arrêté des comptes. La politique exposée ci-après a ainsi été préparée avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations lors de ses séances du 20 décembre 2021 et du 17 janvier 2022 et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 janvier 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Dans un souci de transparence et d'équilibre, les instances de la Société 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.

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont un Président Administrateur indépendant, qui disposent chacun d'une bonne connaissance des systèmes de rémunération et des pratiques de marché en la matière. Afin de prévenir tout conflit pouvant exister entre les intérêts moraux et matériels des mandataires sociaux et ceux de la Société, la Charte de gouvernement d'entreprise a mis en place certaines mesures et prévoit notamment que les Administrateurs informent le Conseil d'administration 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. Les dirigeants mandataires sociaux concernés ne sont par ailleurs pas présents lors des discussions relatives à leur rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Une fois définie, la politique de rémunération est soumise pour approbation à l'Assemblée générale annuelle statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application des dispositions du Code de commerce.

La politique de rémunération doit être mise en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée générale. Compte tenu de la nouvelle gouvernance mise en place au cours de l'exercice 2020/2021 et de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration établit désormais, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, (i) la rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général délégué ainsi que (iv) la rémunération annuelle des Administrateurs.

Lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas la politique de rémunération qui lui est présentée, la politique de rémunération antérieure, ayant déjà fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée générale au cours de l'exercice qui précède, continue de s'appliquer **et la politique de rémunération rejetée peut être révisée dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce**. Le Conseil d'administration soumet alors à la prochaine Assemblée générale des actionnaires une politique de rémunération révisée, en indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires et, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée générale.

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, a la faculté de déroger à l'application de la politique de rémunération concernant les rémunérations fixe et/ou variable annuelle mais uniquement 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. 22-10-14 7° du Code de commerce, si un nouveau Directeur général devait être nommé à titre d'exemple, la politique de rémunération de l'actuel Directeur général serait appliquée au nouveau Directeur général en prenant en considération sa situation particulière, soit toute spécificité le concernant ou liée à ses fonctions. Ces dispositions s'appliqueraient également le cas échéant dans le cadre du renouvellement du mandat du Directeur général.

B. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration n'est pas membre du Comité des nominations et des rémunérations et n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

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

Il ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur au sein de la Société ou des mandats d'Administrateur exercés dans l'ensemble des autres sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Le Président bénéficie :

- d'un avantage en nature, sous forme de mise à disposition d'un véhicule de fonction ;
- du contrat d'assurance Groupe (régime de retraite supplémentaire), composé d'une adhésion au régime de retraite à prestations définies et d'une adhésion au régime de retraite à cotisations définies ;
- du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société.

(I) Avantage en nature

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

(II) 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 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 ses dirigeants mandataires sociaux sans condition de présence ni d'ancienneté. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond annuel de sécurité sociale, soit 205 680 € en base annuelle 2021), 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, était ouvert aux mandataires sociaux et cadres dirigeants.

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

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

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

À noter la fermeture du régime de retraite 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 2019, prise en application de la loi « Pacte » du 22 mai 2019. Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime ont été gelés au 1er janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.

Montant estimatif de la rente de Dominique Marcel, Président

La poursuite de cet engagement à l'égard de Dominique Marcel avait 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 avait constaté que Dominique Marcel avait 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 augmentait de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel disposait d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne pouvait être attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration du 9 mars 2017 avait 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'avait pas jugé utile de définir des conditions de performance. Ainsi, la fermeture et le gel de ce régime n'ont pas eu d'incidence sur les droits de Dominique Marcel tel que décidé par le Conseil. Ainsi, Dominique Marcel conserve ce droit à la fin de son mandat de Président du Conseil d'administration.

(III) Régime complémentaire de santé et de prévoyance

Le Président 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 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire 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.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	Le Président du Conseil d'administration 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 du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

C. Politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Les éléments de rémunération du Directeur général sont les suivants :

a) Part fixe de la rémunération

La rémunération fixe annuelle du Directeur général est fixée à 400 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs et quantitatifs qui sont fixés pour chaque exercice.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs annuels fixés au Directeur général au titre de l'exercice en cours sur la base de critères quantitatifs (conditionnant 50 % de la partie variable) et qualitatifs (y compris des éléments à caractère extra-financier liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société) conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF (conditionnant les 50 % restants).

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 Directeur général 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 fournie par le management de la Société.

Le Conseil d'administration rend ensuite sa décision d'allocation de tout ou partie de la part variable en fonction de la préconisation émise par le Comité 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.

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 12,5 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 50 000 euros). Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général ont été définis comme suit :

- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
     a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,

b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,

c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;

2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :

   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,

   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;

3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;

4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération

Le Directeur général bénéficie 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), étant précisé que le non-renouvellement ne constituera pas un cas de déclenchement,

(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, (iii) s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou encore (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 lié 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 POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 400 000 €

Rémunération variable	12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration dans sa séance du 19 janvier 2022 a décidé de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
	  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	  2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	  3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	  4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

D. Politique de rémunération du Directeur général délégué pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général délégué fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général délégué n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

a) Part fixe de la rémunération 2021/2022

La rémunération fixe annuelle du Directeur général délégué est fixée à 250 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général délégué est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs (conditionnant 50 % de sa partie variable) et quantitatifs (conditionnant les 50 % restants) qui sont fixés pour chaque exercice et qui reposent sur des critères financiers et extra-financiers liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société (tels que décrits ci-après). Elle est définie et versée selon les mêmes modalités que celles applicables au Directeur général exposées ci-avant (définition des objectifs par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, appréciation de la réalisation des objectifs après la clôture de l'exercice sur avis du Comité des nominations et des rémunérations et décision d'allocation de tout ou partie de la part variable sur la base de cet avis par le Conseil d'administration, partie variable liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle).

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 50 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 125 000 euros).

Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

(i) de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
   a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
   b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
   c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022 conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération pour l'exercice 2021/2022

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 privé 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 celles applicables au Directeur général.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 250 000 €

Rémunération variable	50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	• Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) selon des critères qualitatifs :
	1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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. Cependant, en tant que bénéficiaire avant la prise du mandat social, il aura donc des actions acquises dans les 2 prochaines années.
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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

E. Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2021/2022

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, comme décrit au A. ci-dessus, 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 renonciations à percevoir cette 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*.

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.

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 du Conseil d'administration ne perçoit aucune 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 ses comités spécialisés à laquelle il assiste. Cette rémunération a été maintenue lors du renouvellement de ses fonctions de Censeur par le Conseil d'administration du 25 mars 2021.

Lors de sa réunion du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations lors de sa séance du 20 décembre 2021, a décidé de verser aux Administrateurs et au Censeur un montant total de 241 500 euros au titre de l'exercice 2020/2021. 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 2019/2020 et 2020/2021 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 VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

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 versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président-Directeur général puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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, étant précisé que le mandat de Dominique Marcel en cette qualité a été renouvelé par l'Assemblée générale annuelle en date du 25 mars 2021 pour une durée expirant le 31 mai 2021 et que son départ de la Société le 31 mai 2021 a constitué un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture comme précisé dans le Document d'enregistrement universel 2020 et rappelé ci-dessous.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président-Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 31 MAI 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe [1]	266 664 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable [2]	33 333 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
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	42 €	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	857 168 €	Prenant acte de l'arrivée du terme des fonctions exécutives de Monsieur Dominique Marcel au sein du Groupe et comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel 2020, le Conseil d'administration a constaté, compte tenu de la réalisation des critères de performance requis à ce titre, qu'un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture due à Monsieur Dominique Marcel telle que définie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017 était caractérisé. Cette indemnité s'élève à 1,16 M€ charges sociales incluses. Le versement de cette indemnité interviendra postérieurement à l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes clos au 30 septembre 2021.
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 2021, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 1 466 471 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite supplémentaire 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 de retraite supplémentaire à cotisations définies	5 485 €	Dominique Marcel bénéficie du regime de retraite à cotisations définies (article 83 du CGI) applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe. Au 30 septembre 2021, la part patronale des cotisations définies de Dominique Marcel s'élève à 5 485 euros.
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	7 660 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, 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 25 mars 2021 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.

(2) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 100 % des objectifs cibles En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 33 333 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Président-Directeur général (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Président-Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	422 433	307 699
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	**422 433**	**307 699**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Président-Directeur général (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 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Marcel, Président-Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	386 663	386 663	266 664	266 664
• rémunération variable	28 588	48 468	33 333	28 588
• intéressement brut	-	30 245	42	-
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• rémunération liée à l'activité d'Administrateur (ex-jeton de présence)	-	-	-	-
• avantages en nature	7 182	7 182	7 660	7 660
TOTAL	**422 433**	**472 557**	**307 699**	**302 912**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président, à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 du Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à compter du 1er juin 2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À COMPTER DU 1ER JUIN 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2021, l'engagement actuariel correspond à 1 466 471 €	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Le Président du Conseil d'administration 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	2 553 €	Le Président du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

3.3.2.3 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Thillaud au titre de ses mandats de Directeur général délégué (du 25 mars 2021 au 31 mai 2021) puis de Directeur général (à compter du 1er juin 2021) (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général délégué, du 25 mars 2021 au 31 mai 2021, puis de Directeur général à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec ceux qui avaient été approuvés lors de la dernière Assemblée générale annuelle (étant précisé que sa rémunération au titre de ses fonctions de Directeur général délégué est identique à celle au titre de ses fonctions de Directeur général).

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 à Dominique Thillaud.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 (y compris en sa qualité de Directeur général délégué dans la mesure où sa rémunération était identique) au *prorata temporis*.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	207 246 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	25 906 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	33 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	4 268 €	Le Directeur général bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	N/A	Le Directeur général ne dispose pas de véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, la charge d'assurance chômage a représenté pour la Société un montant de 9 732,63 € au titre de l'exercice	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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

(1) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Thillaud ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Thillaud recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 25 906 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

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

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Thillaud, Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	233 185
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	**N/A**	**233 185**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général (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 Directeur général au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Thillaud, Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	207 246	207 246
• rémunération variable	N/A	N/A	25 906	0
• intéressement brut	N/A	N/A	33	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	-	-
TOTAL	**N/A**	**N/A**	**233 185**	**207 246**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (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 Directeur général (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 Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Thillaud Directeur général	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.4 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Loïc Bonhoure au titre de son mandat de Directeur général délégué à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Loïc Bonhoure en sa qualité de Directeur général délégué, à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 à Loïc Bonhoure.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général délégué versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	83 333 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	41 667 €	Soit 50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	22 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général délégué n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	2 742 €	Le Directeur général délégué bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	1 438 €	Le Directeur général délégué dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	-	Le Directeur général délégué n'a pas bénéficié d'une Assurance chômage privée.

(1) *Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Loïc Bonhoure ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Loïc Bonhoure recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 41 667 € brut, soit 50 % de sa rémunération annuelle fixe.*

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Directeur général délégué (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général délégué due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	126 459
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	N/A	126 459

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général délégué (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 Directeur général délégué au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	83 333	83 333
• rémunération variable	N/A	N/A	41 667	0
• intéressement brut	N/A	N/A	22	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	1 438	1 438
TOTAL	N/A	N/A	126 459	84 771

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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
Loïc Bonhoure Directeur général délégué	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.5 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 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 au 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 2020/2021*	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2020/2021	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
Dominique Marcel	N/A	Voir section 3.3.2.1.	N/A	Voir section 3.3.2.1
Caisse des Dépôts et Consignations – Représentant permanent : **Virginie Fernandes puis Carole Abbey** (1)	75 000		40 500	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Maria Paublant**	18 000		9 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Jérôme Ballet puis Guillaume Iserentant** (2)	25 500		15 000	
Crédit Agricole des Savoie – Représentant permanent : **Emmanuelle Jianoux**	18 000		9 000	
Sofival – Représentant permanent : **Jean-François Blas**	13 500		-	
Antoine Gosset-Grainville	27 000		19 500	
Serge Bergamelli (3)	N/A		N/A	
Antoine Saintoyant (4)	N/A		N/A	
Carole Montillet	21 000		10 500	
Clothilde Lauzeral (5)	N/A			
Arnaud Taverne (6)	N/A			
Rachel Picard	21 000		9 000	
Sophie Sasinka (7)	N/A		N/A	
Benoît Spriet (8)	N/A		N/A	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR	**219 000**		**129 000**	**-**
Censeur				
Jacques Maillot	22 500		15 000	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS	**241 500**		**144 000**	

* *À noter qu'une séance du Comité de la stratégie a eu lieu le 31 mars 2021 dans le prolongement du Conseil du 25 mars 2021, les deux réunions ayant eu pour but de discuter du projet d'augmentation de capital. Compte tenu de cette proximité et du contexte particulier, les membres du Comité de la stratégie ont renoncé à percevoir une rémunération au titre de cette séance du 31 mars.*

(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. Puis, Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey à compter du 21 octobre 2021, cette dernière ne s'est donc vue attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(2) *Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet à compter du 1er mai 2021. Puis Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant à compter du 1er janvier 2022, ce dernier ne s'est donc vu attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(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) *et (6) Clothilde Lauzeral et Arnaud Taverne 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.*

(7) *Sophie Sasinka est Administrateur représentant les salariés et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

(8) *Benoît Spriet est Administrateur représentant les salariés depuis le 16 novembre 2021 et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

3.3.2.6 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.

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 (jusqu'au 31 mai 2021), du Directeur général (à compter du 25 mars 2021, ce dernier ayant occupé les fonctions de Directeur général délégué avant sa nomination en tant que Directeur général) et du Directeur général délégué de la Société (à compter du 1er juin 2021) 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. Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération.

RATIO DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU REGARD DE LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ (MOYENNE ET MÉDIANE)

Dominique Marcel - Président-Directeur général (jusqu'au 31 mai 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au PDG (1)	588 038 €	533 070 €	476 558 €	472 557 €	302 912 €	- 48 %
Variation rémunération annuelle versée au PDG	*4 %*	*- 9 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*- 36 %*	
EBO *(en K€)*	207 203 €	218 344 €	232 292 €	93 775 €	70 568 €	- 66 %
Variation EBO	*13 %*	*5 %*	*6 %*	*- 60 %*	*- 25 %*	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)	- 2 %	9 %	0 %	- 4 %	- 17 %	- 14 %
Ratio PDG / Moyenne	*6,08*	*5,05*	*4,52*	*4,68*	5,25	- 13 %
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés	*7 %*	*- 17 %*	*- 10 %*	*4 %*	*12 %*	
Ratio PDG / Médiane	*7,23*	*6,41*	*5,71*	*5,67*	6,50	- 10 %
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés	*3 %*	*- 11 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*15 %*	

(1) La rémunération annuelle versée au PDG au cours de l'exercice (jusqu'au 31 mai 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Dominique Thillaud - Directeur général (à compter du 25 mars 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au DG (1)					207 246 €	
Variation rémunération annuelle versée au DG					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568 €	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DG / Moyenne					4,79	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DG / Médiane					5,93	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

(1) La rémunération annuelle versée au DG au cours de l'exercice (à compter du 25 mars 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Loïc Bonhoure- Directeur général délégué (à compter du 1er juin 2021)	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	Variation sur 5 ans
Rémunération annuelle versée au DGD (1)					84 771 €	
Variation rémunération annuelle versée au DGD					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DGD / Moyenne					3,04	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DGD / Médiane					3,76	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

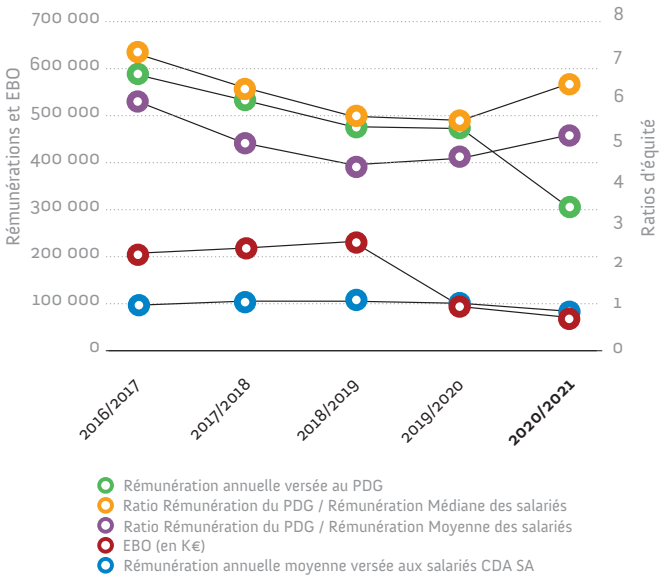
(1) La rémunération annuelle versée au DGD au cours de l'exercice (à compter du 1er juin 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Le graphique ci-dessous représente la variation au cours des cinq derniers exercices de la rémunération annuelle versée au Président-Directeur général qui a exercé ses fonctions jusqu'au 1er juin 2021, 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.

Du fait de l'évolution de la gouvernance depuis le 25 mars 2021, un graphique présentant sur les cinq derniers exercices, les rémunérations du Directeur général, du Directeur général délégué et du Président du Conseil d'administration n'est pas pertinent au regard des critères de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

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



La rémunération annuelle des salariés CDA SA a baissé de 14 % entre les exercices 2016/2017 et 2020/2021. Au cours de cette même période, l'EBO a également diminué de 66 % suite à la crise sanitaire. L'écart entre la rémunération moyenne des salariés et celle du Président-Directeur général s'est réduite de 13 % au cours des cinq derniers exercices.

La rémunération des salariés CDA SA évolue en cohérence avec l'EBO du groupe CDA au cours des derniers exercices (hors résultats particuliers de 2020/2021 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. À noter qu'en 2020/2021, le résultat de l'EBO Groupe est inférieur aux années précédentes et impactera la rémunération des salariés et des dirigeants due au titre de 2020/2021 et versée au cours du prochain exercice 2021/2022.

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

Principes du Code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées
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. 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. 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.	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). Néanmoins, compte tenu du nombre d'actions de la Société d'ores et déjà détenu par les dirigeants mandataires sociaux, 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.
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. 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. 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) : • 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).	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. 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 2021), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le salarié à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du salarié. Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la CDA 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 bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1 % de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10 % de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies. Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60 %. 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. 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 2019, 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.
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.	Si le Président du Comité est bien indépendant, aucun administrateur représentant les salariés ne siège à ce jour au Comité, bien que cela puisse être possible au regard de la Charte de gouvernement d'entreprise de la société. Afin de pallier cette situation, il est systématiquement remonté au Conseil un rapport détaillé des travaux du Comité et la totalité des informations relatives aux rémunérations sont portées à la connaissance de l'ensemble des administrateurs. Une évolution de la composition du Comité pourrait être envisagée prochainement.

4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

4.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION ET DES ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE 92

4.1.1 Organisation 92
4.1.2 Risques et enjeux du Groupe en matière RSE 92

4.2 ENJEUX SOCIAUX 94

4.2.1 Principaux indicateurs 94
4.2.2 Nos Effectifs 94
4.2.3 Nos enjeux sociaux majeurs 95
4.2.4 Autres enjeux sociaux 99
4.2.5 Données sociales consolidées – périmètre Groupe 102

4.3 ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 105

4.3.1 Organisation et démarche dans les sites du Groupe 105
4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe 107
4.3.3 Biodiversité et paysages 113
4.3.4 Gestion durable de l'eau 117
4.3.5 Économie circulaire et déchets 119
4.3.6 Données environnementales consolidées 121

4.4 ENJEUX SOCIÉTAUX 122

4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme 122
4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes 126
4.4.3 Conformité et déontologie 127

4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU *REPORTING* RSE 130

4.5.1 Périmètre de *reporting* 130
4.5.2 Les données collectées 131
4.5.3 Processus de collecte 131
4.5.4 Limites de la collecte et fiabilité 131

4.6 APPLICATION DE LA TAXINOMIE EUROPÉENNE 132

4.6.1 Note méthodologique 132
4.6.2 Déclaration 136
4.6.3 Limites de la déclaration 136

4.7 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 137

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.

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.

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 services des entités du Groupe. Cette direction est représentée au Comité exécutif du Groupe par la Directrice communication, marque et RSE.

La direction RSE 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.

Une première feuille de route RSE consolidée 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.

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 internes 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 continue 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.

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 10 ans, avec des étapes intermédiaires plus rapprochées.

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.

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 représentants d'autorités 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	**Diminution de l'attractivité et de l'agilité du Groupe** • 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	§4.2.2 Nos effectifs **§4.2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §4.2.3.1.1 Accentuer la Formation §4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Augmentation de l'accidentologie et de l'absentéisme/ des arrêts de travail • 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	**§4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail** §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Risque social lié à l'insatisfaction salariés impactant la compétitivité de nos activités • 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	§4.2.2. Nos effectifs **§4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration §4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux
Environnemental (*Cf.* Risques §2.2.1 et §2.2.3)	**Changement Climatique** • 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	**§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe** **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.5 Économie circulaire et déchets
	Déclin de la Biodiversité et altération des paysages naturels • 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	**§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception** §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions
Sociétal	**Écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients (*cf.* Risques §2.2.2, §2.2.3)** • Manque d'anticipation territoriale de l'impact du changement climatique (ex. : adaptation) • Développement insuffisant des territoires et des écosystèmes touristiques	**§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme** §4.4.1.5 S'adapter aux conséquences du changement climatique
	Déficit de confiance des parties prenantes • 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	**§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes (satisfaction, sécurité, données personnelles, implication auprès des communautés locales)** §4.5 Conformité et déontologie

4.2 Enjeux sociaux

4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

Effectifs de l'exercice 2020/2021	Groupe 2021	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	Groupe 2020
TOTAL EFFECTIF MOYEN *(EN ETP* [1]*)*	2 937	683	2 016	237	4 315
PARITÉ FEMMES/HOMMES					
dont % de femmes	42 %	28 %	48 %	39 %	41 %
dont % d'hommes	58 %	72 %	52 %	61 %	59 %
ENCADREMENT					
% d'encadrants	18 %	14 %	13 %	74 %	13 %
dont % de femmes encadrants	39 %	34 %	46 %	32 %	39 %
dont % d'hommes encadrants	61 %	66 %	54 %	68 %	61 %
EFFECTIF MOYEN					
dont % permanents	54 %	71 %	43 %	94 %	46 %
dont % non-permanents	46 %	29 %	57 %	6 %	54 %
FORMATION [2]					
Nombre d'heures de formation	46 581	15 766	30 189	626	95 491
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	2 662	1 067	1 551	44	6 160
ACCIDENTS DE TRAVAIL					
Taux de fréquence des accidents du travail	29,0	26,6	32,8	0,0	41,7
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-

(1) ETP = équivalent temps plein.

(2) Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020). Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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).

Nos effectifs moyens en équivalent temps plein sont en diminution de 32 %. Pour rappel, l'effectif moyen est calculé sur les heures payées (excluant les heures d'activité partielle). ***La baisse de notre effectif moyen est expliquée majoritairement par le recours à l'activité partielle*** *(le nombre de jours d'activité partielle ayant augmenté de 107% sur cet exercice).*

Ce recours à l'activité partielle, le décalage des dates d'ouverture de nos Parcs de loisirs (reportant ainsi l'embauche de nombreux saisonniers), la non-ouverture des Domaines skiables, ainsi que l'inondation de Walibi Belgium entraînant la fermeture du site de juillet à fin septembre 2021 ont été des facteurs impactant significativement nos indicateurs sociaux relatifs à l'exercice 2020/2021. Il s'agit notamment des indicateurs d'effectifs, d'absentéisme, de mouvements de personnel, de formation 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

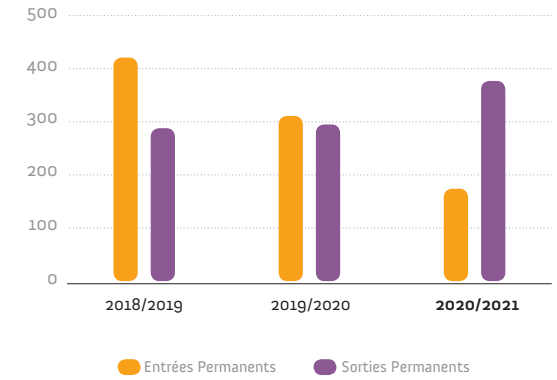
Au 30 septembre 2021, l'effectif total du Groupe est de 5 168 collaborateurs. Conséquence de l'activité partielle, l'effectif moyen calculé sur l'exercice a diminué de 32 %*, soit à 2 937 équivalents temps plein, contre 4 315 l'exercice précédent.

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.

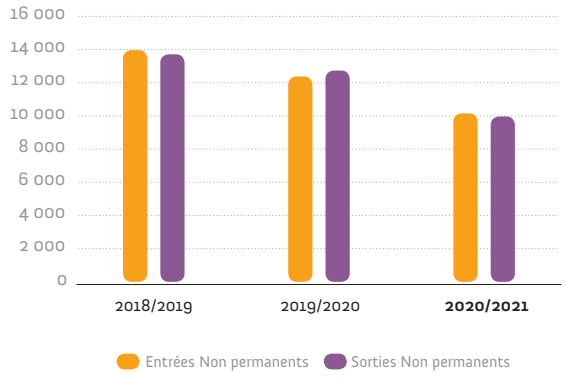
Du fait de la saisonnalité de nos activités, les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (CDD saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 46 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé. Cette proportion est en diminution pour les non-permanents au cours de cet exercice en raison de l'impact de la saison blanche des Domaines skiables.

Nous avons un nombre d'entrées inférieur au nombre de sorties pour les permanents (CDI) au sein du Groupe. Cette baisse est notamment liée au ralentissement des recrutements CDI compte tenu du contexte au cours de l'exercice. On arrive à un quasi-équilibre d'entrées sorties pour les non-permanents :

NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE



NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES NON-PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE (1)



(1) *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 skiables

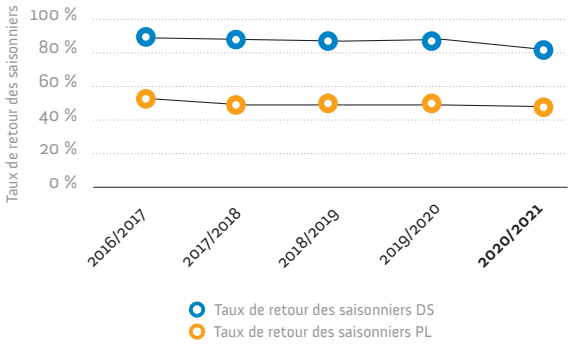
Dans les Domaines skiables, les contrats de travail des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiables. Afin de garantir une sécurité d'emploi, les saisonniers des Domaines skiables ont été embauchés avant l'officialisation de la non-ouverture des stations, puis placés en activité partielle. Ainsi, plus de 82 % du personnel saisonnier est revenu par rapport à la saison précédente.

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 48 % pour l'exercice 2020/2021. Il est resté stable sur les 4 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

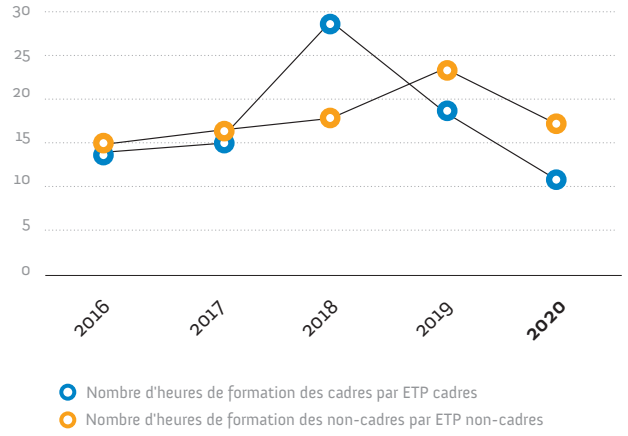
Compte tenu de l'importance de nos contrats non-permanents, l'employabilité et le développement des compétences de nos collaborateurs est un enjeu essentiel de notre politique sociale. Il est primordial pour la Compagnie des Alpes de développer les compétences de ses collaborateurs afin de leur garantir 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 et ce, malgré la crise sanitaire : le nombre d'heures de formations par ETP a diminué de 22 % par rapport à l'année précédente en raison de l'activité partielle, soit au total 17 heures de formations en moyenne par salarié. À noter que le nombre d'heures de formation correspond à l'année civile 2020

(excluant les données de Walibi Holland). Le nombre d'heure de formation comprend également les formations au titre du FNE [1].

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ CADRES ET NON-CADRES [1]



(1) *Hors Walibi Holland en 2020, 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 mettre l'accent sur la formation de nos managers de proximité en les aidant à mieux maîtriser cet aspect important de leur mission. À cet effet, en moyenne 12% des managers de proximité ont été formés au management au sein du Futuroscope, des Arcs, Serre Chevalier et Walibi Holland. 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 formation 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.

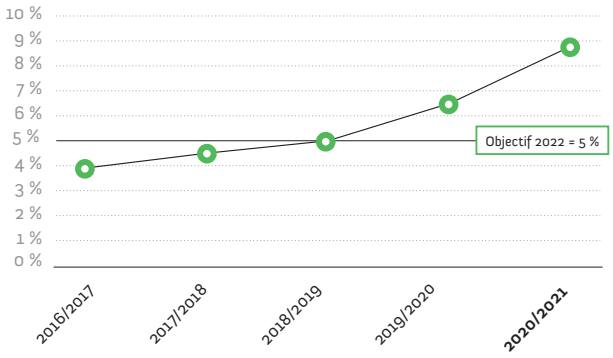
Dans le bassin d'emploi, des passerelles externes sont proposées. Elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiables poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux 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 skiables, 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 skiables 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 skiables sont quant à eux sécurisés par les dispositions prévues par la convention collective. En raison de la crise sanitaire, le Parc Astérix n'a pas pu mettre en place ce forum et a organisé à la place un appui conseil carrière sur rendez-vous pour les saisonniers.

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.

(1) *Dans le cadre des conséquences économiques liées à la crise sanitaire du Covid-19, le dispositif FNE-Formation a été repensé afin de répondre aux besoins des entreprises en activité partielle, en activité partielle de longue durée et des entreprises en difficulté par la prise en charge de coûts pédagogiques, voire de la rémunération sous certaines conditions. Le FNE-Formation accompagne les entreprises proposant des actions de formation concourant au développement des compétences de leurs salariés et structurées sous la forme de parcours. Tous les Parcs de loisirs français ainsi que CDA SA ont bénéficié du FNE.*

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 formation. 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 depuis 3 ans en dépassant significativement cet objectif à plus de 8,8 % d'alternants au sein de nos effectifs en 2020/2021*. 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, ressources humaines ou encore audit et contrôle interne ont pu être accueillis au sein des sociétés Holdings et supports au cours de l'exercice 2020/2021.

Au sein des Domaines skiables, les contrats d'alternance se concentrent sur des activités techniques, des ressources humaines et du commerce, enregistrant 52 alternants sur cet exercice.

Au sein des Parcs de loisirs nous enregistrons cette année plus de 173 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.

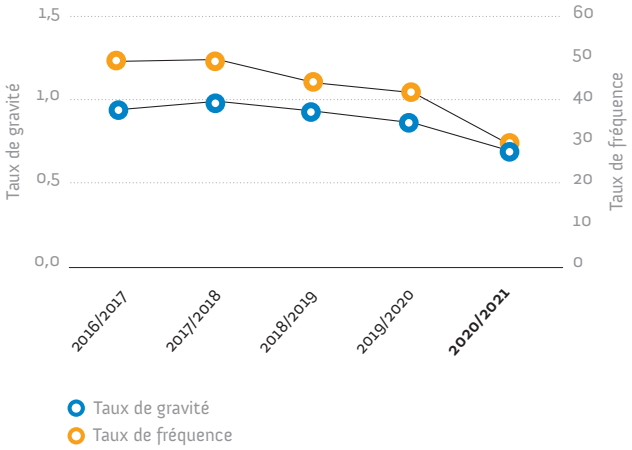
Le Groupe s'engage pour l'égalité des chances et par conséquent pour la non-discrimination en tous genres dont celle liée au handicap. En effet, de nombreux sites communiquent régulièrement auprès de leurs salariés afin de les sensibiliser à l'intérêt de la reconnaissance de la qualité de travailleur 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. Sur cet exercice, 153 salariés en situation de handicap figurent à l'effectif.

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 20 355 heures durant l'exercice, soit 44 % de l'ensemble des formations dispensées. Le groupe s'est engagé dans une démarche forte dans ce domaine afin de poursuivre ses efforts en matière de réduction des accidents du travail.

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.).

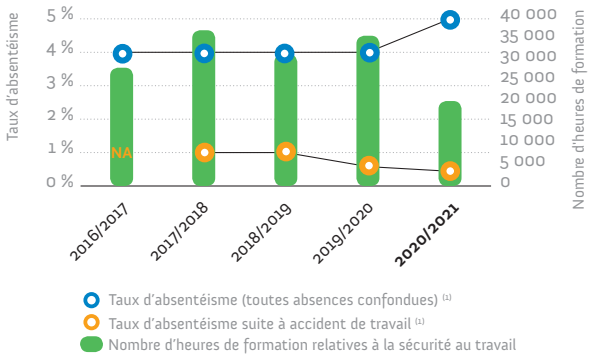
Nous avons sensibilisé les managers et les salariés en télétravail sur le droit à la déconnexion et au management à distance afin de lutter contre les risques de surcharge et d'isolement. Depuis 3 ans, nous avons mis en place une plateforme externe d'écoute et de soutien psychologique.

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.

Le nombre d'accident de travail a diminué de 55 % cette année*. Cette baisse liée aux accidents de travail peut s'expliquer par le fruit des actions menées depuis plusieurs années. Elle est également en partie liée à des saisons écourtées ou annulées (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



(1) 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, 6 sites Parcs de loisirs (Futuroscope, Walibi Rhône Alpes, 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. La continuité des plans d'action a perduré cet exercice.

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 en interne leurs salariés par le biais d'autres actions comme le Futuroscope sur le risque lié à la Covid-19. Ces actions se poursuivent tant que nous sommes en situation de crise sanitaire.

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 misé 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 l'année dernière 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 219 certifications professionnelles obtenues cette année par les collaborateurs des Parcs de loisirs.

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 formation 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.

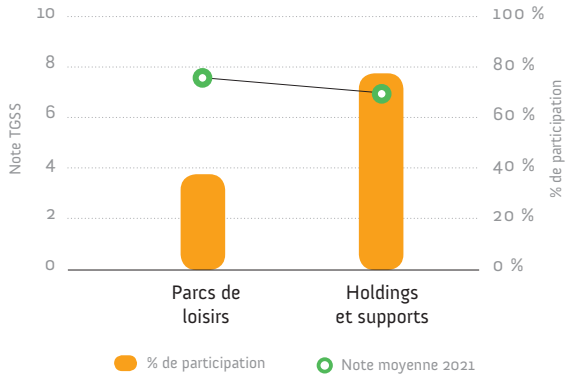
Par ailleurs, plus de 225 CQP (en diminution de 23 % du fait de la saison blanche) ont été validées au sein des Domaines skiables notamment pour les métiers opérationnels suivants : conducteur d'engin de damage, conducteur téléporté attaches fixes, conducteur téléporté attaches débrayables, conducteur 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, notamment dans la conduite d'engins de damage, de téléportés etc.

Ainsi, au cours de l'exercice, les collaborateurs du Groupe ont obtenu 448 certifications professionnelles reconnues (dont 30 % par des saisonniers), utiles et valorisantes leur permettant de développer leur employabilité.

4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs

ENQUÊTE DE SATISFACTION SALARIÉS 2021



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 4 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. Cette année, un groupe projet a permis de proposer une enquête révisée sur une plateforme permettant plus d'agilité pour les manager, les résultats pouvant être restitués plus rapidement et les plans d'action mis en œuvre avant la fin de saison.

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 41 % des collaborateurs interrogés (soit 5 264 salariés). En raison de la saison blanche au sein des stations de ski, il n'y a pas eu d'enquête au sein des Domaines skiables.

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 salariés. Les plannings de travail ont notamment été revus pour rechercher un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

4.2.4 AUTRES ENJEUX SOCIAUX

4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Représentativité des femmes 2020/2021	Groupe	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports
% de femmes au sein des ETP	42 %	28 %	48 %	39 %
% de femmes cadres au sein des effectifs moyens Cadres	39 %	34 %	46 %	32 %
% de femmes au sein des Permanents au 30/09	38 %	24 %	46 %	41 %
% de femmes au sein des Non-permanents en haute saison	48 %	38 %	54 %	59 %

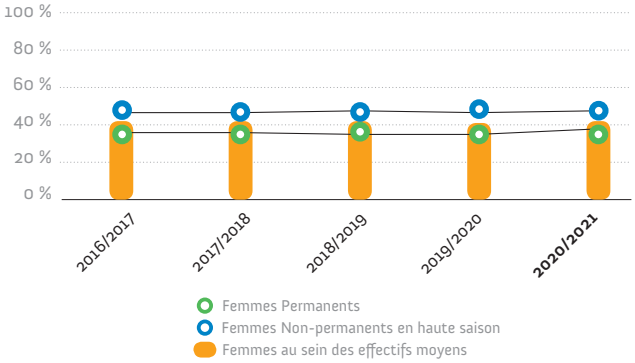
Au sein de la Compagnie des Alpes, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité. Une réflexion au sein du Groupe s'est traduite entre autres par la réalisation d'un guide pratique à destination de l'ensemble de nos collaborateurs français afin de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.

Par la diffusion de ce guide, nous mettons en avant les stéréotypes existants, des statistiques ainsi que l'importance stratégique et les facteurs clés de succès d'une politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

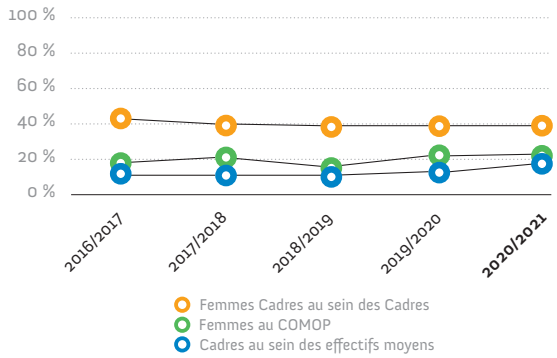
Des fiches pratiques sur l'ensemble des thèmes liés à l'égalité tels que le recrutement, la formation, la rémunération ou la communication, sont mises à disposition de tous.

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. À noter que les femmes cadres ont une représentativité équivalente à celle des femmes présentes à l'effectif total.

Par ailleurs, au 30 septembre 2021, la représentation des femmes au sein des instances de direction se stabilise, à savoir 40 % de femmes au sein du Comité exécutif (instance dirigeante) et 23 % de femmes au sein du Comité opérationnel (composé notamment des Directeurs de sites et du Comité exécutif).

Enfin, nous constatons que le nombre de formations suivies par des femmes diminue de 65 % en 2020 passant à 949 femmes ayant suivi au moins une action de formation au cours de l'année (contre 2 729 sur l'année civile 2019). Le nombre de formations suivies par les femmes représente 36 % des formations du Groupe.

Index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

En mars 2021, 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 Travelfactory et de l'UES Holdings), portant ainsi une note à 84/100 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

	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
Rémunération moyenne mensuelle des permanents	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, 9 accords relatifs à l'intéressement ont été conclus. Le montant moyen d'intéressement et de participation par collaborateur est de 681 € pour l'exercice 2020/2021. Ainsi, 2 M€ ont été distribués à l'échelle du Groupe en France (en nette diminution du fait de l'impact du contexte sanitaire sur notre activité).

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 Travelfactory 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 75 % des effectifs moyens en France en équivalent temps plein.

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 ;
- la CCN du sport ;
- 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	21	9	5	2	9

L'exercice 2020/2021 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.

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	30/09/2021	30/09/2020
Effectif		
Effectif total [1]	5 168	5 220
Effectif par âge		
≤ 20 ans	690	612
21 à 25 ans	1 079	1 032
26 à 30 ans	715	713
31 à 35 ans	521	545
36 à 40 ans	412	472
41 à 45 ans	400	407
46 à 50 ans	447	515
51 à 55 ans	443	457
56 à 60 ans	333	337
≥ 61 ans	128	130
Effectif par ancienneté		
< 1 an	1 851	2 024
1 à 3 ans	1 237	1 126
4 à 9 ans	855	1 025
10 à 14 ans	524	244
15 à 19 ans	169	211
≥ 20 ans	532	590
Effectif moyen [2]	2 937	4 315
Effectif moyen France [2]	*2 268*	*3 564*
Pourcentage de femmes	42 %	41 %
Pourcentage d'hommes	58 %	59 %
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 583	1 994
Nombre de collaborateurs Non-permanents	1 354	2 321
Entrées [3]		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	174	311
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	10 157	12 380
Sorties [3]		
Nombre de licenciements	182	195
Nombre de ruptures conventionnelles	75	60
Nombre de démissions	519	493
Nombre de fins de contrat	9 070	12 207
Nombre de départs à la retraite	44	57
Nombre de sorties pour autres motifs	455	19
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées *(en milliers d'heures)*	4 692	7 297
Nombre d'heures supplémentaires *(en milliers d'heures)*	96	174
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,84 %	4,40 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	36 133	47 835
dont maladie	22 064	25 691
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	3 308	6 670
dont autres motifs	10 761	15 474

(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	30/09/2021	30/09/2020
Rémunération		
Rémunération brute *(en millions d'euros)*	146,8	174,4
Charges sociales patronales *(en millions d'euros)*	34,9	53,9
Intéressement au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	2	5,0
Montant moyen par salarié *(en euros)*	681	1 159
Participation au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	-	1,4
Montant moyen par salarié *(en euros)*	-	323
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel (4)	249	275
Nombre de délégués syndicaux	36	35
Accords collectifs signés durant l'exercice	42	43
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	136	304
Nombre de décès suite à un accident du travail	-	-
Nombre de maladies professionnelles déclarées	1	2
Taux de gravité (5)	0,69	0,86
Taux de fréquence (6)	29,0	41,7
Formation (7)		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	2 662	6 160
Nombre d'heures de formation	46 581	95 491
Nombre d'heures de formation par salarié (8)	17,3	22,1
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	153	155
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	86	72

(4) Nombre de représentants du personnel hors CSSCT.

*(5) Nombre de jours d'arrêts ouvrés 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 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020.

(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
§2.2. Nos effectifs **§2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §2.3.1.1 Développer les compétences §2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Plans de formations et Université d'entreprise CDA Campus Reconduction automatique des contrats saisonniers Objectif d'atteindre les 5 % d'alternants au sein de nos effectifs (quelles que soient nos obligations légales) Réflexion autour d'actions communes groupe CDA pour l'insertion professionnelle Réflexion pour la diffusion d'un Guide pratique pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes Dialogue social avec les instances Groupe	Nombre d'heures de formation par ETP (cadre et non-cadre) (1) Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Pourcentage d'alternants parmi nos ETP Pourcentage de femmes au sein des effectifs, femmes Cadres, femmes au sein du COMOP Part des formations dispensées aux femmes (1) Nombre de réunions du Comité Groupe et Comité d'entreprise européen Nombre de salariés en situation de handicap
§2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Actions décentralisées pour adapter les mesures en matière de santé et sécurité aux activités propres des sites	Taux de fréquence Taux de gravité Taux d'absentéisme suite à AT Taux d'absentéisme
§2.2. Nos effectifs **§2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §2.3.3.1 Favoriser l'intégration §2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux	Politique de recrutement STAR Reconduction automatique des contrats saisonniers Programmes de certifications professionnelles (POEC, CQP…) Enquête de satisfaction salariés Dispositifs d'épargne salariale (accords d'intéressement/participations, PEG, PERCO G)	Nombre d'entrées / sorties des permanents et non-permanents Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Nombre de certifications professionnelles attribuées Note moyenne de satisfaction, Taux de participation à l'enquête Montant moyen de l'intéressement / participation par ETP

(1) *Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).*
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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 skiables, 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 auprès de 22 points de collecte suivant 3 profils de site : Parcs de loisirs (9 entités proposant des activités en extérieur), Domaines skiables (8 entités), et sites tertiaires (3 bureaux, 1 atelier et 1 musée proposant des activités à l'intérieur).

Leur restitution est présentée suivant 3 secteurs de rattachement : Parcs de loisirs (11 entités dont 9 proposant des activités en extérieur, 1 atelier et 1 musée), Domaines skiables (8 entités), et Holdings et supports (3 bureaux).

4.3.1 ORGANISATION ET DÉMARCHE DANS LES SITES DU GROUPE

Le Groupe déploie progressivement des feuilles de route qui ont pour objectif 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.

Le Groupe se dote d'une trajectoire bas carbone vers le zéro carbone

Lors des exercices précédents, le Groupe a travaillé sur une feuille de route climat construite sur un socle solide des réalisations passées, qu'il a décidé de regrouper et d'amplifier sous un même objectif commun à tous ses métiers. Cette feuille de route qui présente à la fois des actions identifiées et des objectifs moyen-terme, a été validée par la gouvernance et présentée également aux investisseurs lors de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021. Ainsi la trajectoire bas carbone du Groupe vise le zéro net carbone en 2030 sur son périmètre d'influence directe (Scope 1 et Scope 2), avec la réduction de ses émissions directes de GES (Scope 1 et Scope 2) de moitié par rapport à l'année de référence 2017/2018.

Les réductions de GES continueront par ailleurs au-delà de 2030 sur la base d'actions déjà identifiées ou de nouvelles actions pour se poursuivre bien au-delà de 2030. En se fixant un objectif ambitieux dès 2030, le Groupe crée une vaste dynamique interne sur ce sujet d'alignement avec la trajectoire des Accords de Paris.

Le Groupe s'engage par ailleurs plus généralement pour la nature

En décembre 2019, le Groupe s'est engagé dans l'initiative Entreprises engagées pour la Nature.

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. Le plan d'action du Groupe comporte 7 actions impactantes, et a été validé le 27 mai 2021.

Cette démarche, dont les actions sont rendues publiques, rassemble une partie des actions et objectifs du Groupe sur les enjeux de biodiversité, déchets et de gestion durable de l'eau.

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 domaines skiables sur l'ensemble de la saison de ski et de nos parcs de loisirs sur la période hivernale et printanière avec pour conséquence une réduction drastique de la période d'exploitation, d'autre part une baisse du nombre de visiteurs quand nos sites ont été autorisés à ouvrir du fait de l'application des politiques sanitaires renforcées.

Ce fonctionnement exceptionnel s'est donc traduit par des variations très importantes des indicateurs quantitatifs présentés dans la DPEF. De plus, les impacts ne sont pas forcément linéaires avec la baisse de fréquentation, de journées-skieur ou de jours d'ouverture de nos sites 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 skiables, certaines activités comme la production de neige de culture et la préparation des pistes ont lieu dès le mois de novembre alors que d'autres activités (ex : damage, remontées mécaniques) ont lieu tout au long de la saison. Ainsi la consommation d'électricité pour la production de neige est moins impactée par les fermetures administratives qui ont été notifiées fin 2020 que la consommation de GNR utilisé par le damage ou par la consommation d'électricité des remontées mécaniques.

Le nombre de journées-skieur n'étant pas significatif cette année (en baisse de plus de 99 % par rapport aux années précédentes), les indicateurs ramenés à la journée-skieur seront présentés comme non-significatifs. Toutefois, les indicateurs des années précédentes sont toujours présentés afin de donner une représentation la plus correcte de l'activité.

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 skiables

Chacun des 8 sites Domaines skiables a dans son organisation un responsable QSE ou développement durable. Ceux-ci se réunissent au sein d'un comité trimestriel chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques et solutions des Domaines skiables concernant la durabilité des activités.

Tous les Domaines skiables du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001.

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 skiables 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 :

- en 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier opérateur de remontées mécaniques au monde certifié *Green Globe*. Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable ;
- entre 2016 et 2020 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 2020, les 2 entités abandonnent cette certification et s'engagent dans une autre démarche englobant la station ;
- depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaines Skiables, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Sixt 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 ;
- entre 2018 et 2021, Serre Chevalier Vallée adopte à son tour la certification *Green Globe* dans sa démarche de progrès vers un modèle durable pour l'ensemble de ses activités d'opérateur de domaine skiable. L'entité construit désormais sa proche démarche publique « Tous Engagés avec Serre Chevalier » pour porter ses projets de développement durable ;
- fin 2020, la société ADS, qui opère le domaine skiable des Arcs contribue à la labélisation *Flocon Vert* de la destination les Arcs - Bourg-Saint-Maurice. Le label développé par l'association Mountain Riders, valorise les destinations touristiques de montagne qui s'engagent dans une politique de développement durable de pointe ;
- 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 ;
- les équipes du domaine skiable de Méribel Alpina sont partie prenante du Comité RSE du Comité d'organisation de Courchevel Méribel 2023.

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.

De nombreuses démarches sont déployées notamment dans les parcs suivants :

- 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. Par ailleurs, Parc Astérix a obtenu en 2021 une médaille d'or pour sa performance RSE par la plateforme d'évaluation ECOVADIS, en se positionnant dans le Top 5 % du panel ;
- depuis janvier 2019, le Parc du Futuroscope obtient également la certification ISO 50001 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 voiture électrique ;
- Bellewaerde adhère en 2021 au programme « Voka Charter for Sustainable Entrepreneurship » dans lequel les entreprises s'engagent à réaliser des plans d'action spécifiques et contributifs à la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable.

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 européens en 2022.

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 2021, le Groupe compte 12 Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) dont 3 soumises à autorisation et 3 autres à enregistrement en préfectures, certaines étant par ailleurs 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 l'exploitation d'une centrale de cogénération ou d'un chenil au Futuroscope.

4.3.2 EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE ET CARBONE DU GROUPE

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
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	121
	Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale	35 %	35 %	36 %	36 %	35 %	35 %
	Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale	41 %	40 %	52 %	55 %	58 %	57 %
Réduire l'intensité énergétique et l'intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites	Émission directe de GES (1) par visiteur (Parcs de loisirs)	2,01 kg eq CO_2	2,26 kg eq CO_2	1,62 kg eq CO_2	1,7 kg eq CO_2	2,31 kg eq CO_2	2,05 kg eq CO_2
	Émission directe de GES (1) par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	1,15 kg eq CO_2	1,22 kg eq CO_2	1,25 kg eq CO_2	1,19 kg eq CO_2	1,21 kg eq CO_2	Non significatif (2)
	Consommation d'énergie par visiteur (Parcs de loisirs)	11,2 kWh	10,4 kWh	8,9 kWh	9,5 kWh	13,1 kWh	13,3 kWh
	Consommation d'énergie par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	11,4 kWh	11,7 kWh	12 kWh	12 kWh	12,7 kWh	Non significatif (2)

(1) GES : gaz à effet de serre.

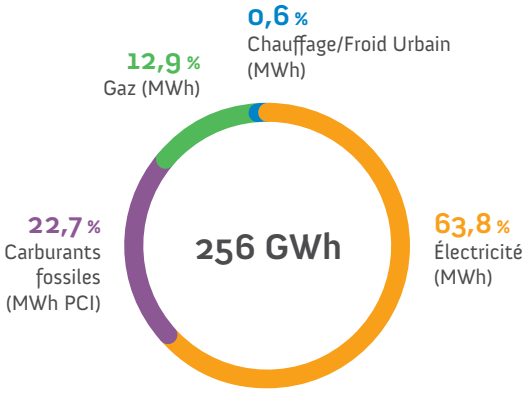
(2) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid19.

4.3.2.1 Empreinte énergétique directe

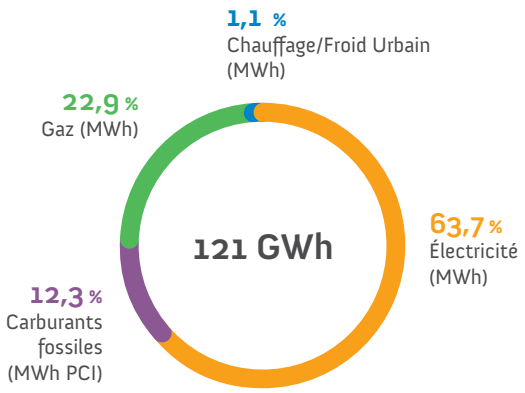
La consommation énergétique du Groupe est de 121 GWh, en très forte baisse par rapport aux années de référence.

RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWH)

2018/2019



2020/2021



4.3.2.1.1 Énergie électrique

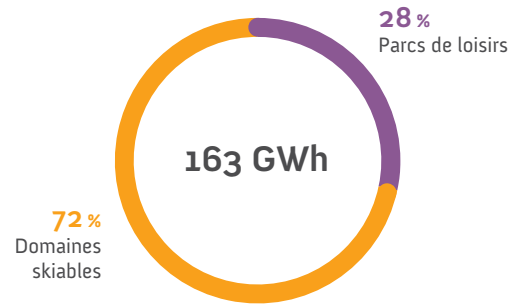
L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près des deux tiers (63,7 %) des consommations d'énergie, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques, unités de production de neige de culture, attractions, bâtiments, hôtels, boutiques et restaurants.

La consommation totale d'électricité du Groupe (1) est évaluée à 77 GWh en 2020/2021, dont 59 % par les Domaines skiables. Cette répartition est largement affectée par les conditions d'exploitation spécifiques à l'exercice 2020/2021.

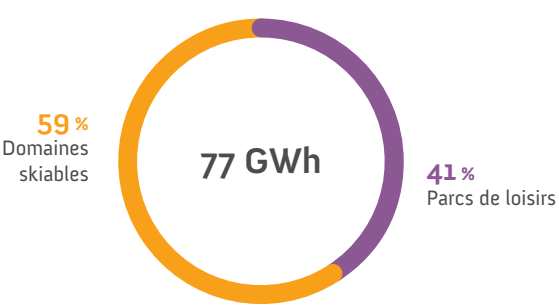
(1) Exclusion des consommations du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ (MWH) 2020/2021

2018/2019



2020/2021



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, et l'adaptation de leur vitesse ;
- 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 41 % 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 et autoconsommée, et également injecter 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 + autoconsommation – production fournie au réseau ou à un tiers). Par exemple, en ce qui concerne le Parc du Futuroscope, nous avons déduit de la consommation du Parc, l'électricité produite dans le cadre de la cogénération et réinjectée sur le réseau électrique.

4.3.2.1.2 Chauffage et froid urbains

Quelques sites du Groupe (principalement parcs de loisirs) ont recours à des réseaux de production de chaleur ou de froid pour un total de 1,3 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.

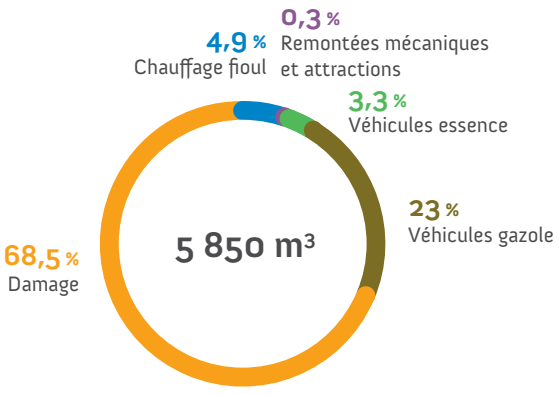
4.3.2.1.3 Consommation de carburants fossiles (essence, gazole, fioul)

La consommation de carburants est le troisième poste d'énergie (alors qu'il est le deuxième poste en année hors pandémie) avec un total de 1 510 m³, constitué à 75 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage qui représente 28 % (en m³) du total de la consommation de carburants du Groupe, à comparer à environ 68 % en année de référence. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules routiers (ex. : 4x4, véhicules de service) et non routiers (ex. : motoneiges).

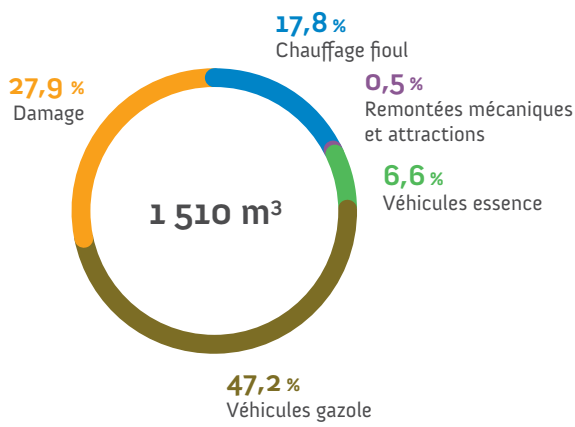
Il n'existe pas aujourd'hui de solution alternative en termes de motorisation pour les engins de damage. Toutefois, le Groupe finance un programme de R&D en France pour faire émerger un engin électrifié qui pourra fonctionner à terme à batteries ou à prolongateur d'autonomie basé sur une pile à combustible hydrogène. Également, des expérimentations ont été conduites dès la saison 2019/2020 sur des prototypes de motoneige électrique.

CONSOMMATIONS DE CARBURANTS FOSSILES (M³)

2018/2019



2020/2021



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 de mesure de hauteur de neige, 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 régulièrement pour atteindre un total de 124 véhicules soit 15 % de la flotte. 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. De plus les parcs de loisirs déploient des modes de transport alternatifs dans l'enceinte du site avec 84 vélos, triporteurs, etc.

La consommation de fioul est essentiellement liée au chauffage des bâtiments. Le fioul représente 17,8 % (contre seulement 5 % en volume en année hors pandémie) de la consommation totale de carburants fossiles. Cette surreprésentation sur l'exercice 2020/2021 est due à la faible consommation globale de carburants fossiles, principalement du fait de la forte baisse du damage en lien avec la fermeture de nos sites. 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, et le site de Chaplin's World s'est raccordé à un chauffage urbain faible émission.

4.3.2.1.4 Consommations de gaz

La consommation de gaz provient essentiellement des Parcs de loisirs avec 99 % des 27,6 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 69 % 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.

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.

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 et 20/21 non compris), et le Parc du Futuroscope s'est fixé l'objectif de réduire ses consommations de 20 % entre 2018 et 2023. Très engagé dans la transition énergétique, le Futuroscope a également organisé avec le Département de la Vienne en septembre 2021 la première édition des « E-Motions Days » entièrement dédiés à la mobilité électrique et aux énergies renouvelables, déclinés autour de rencontres, d'innovations et de défis sportifs.

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 :

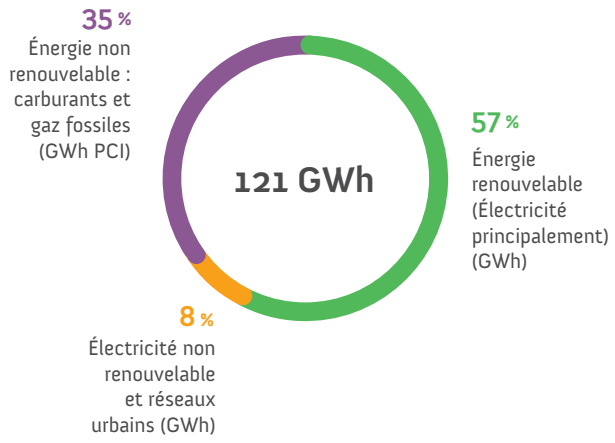
- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces optimisées dans chacune des deux villes ;
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils, et le remplacement (remontées mécaniques, enneigeurs...) par des appareils plus 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, 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 et la rénovation des cabanes sur les Domaines skiables ;
- la réalisation d'audits énergétiques (Walibi Holland, Aqualibi), ou la signature d'un contrat d'optimisation énergétique (Chaplin's World), ou un diagnostic du patrimoine immobilier (ADS).

4.3.2.2.2 Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

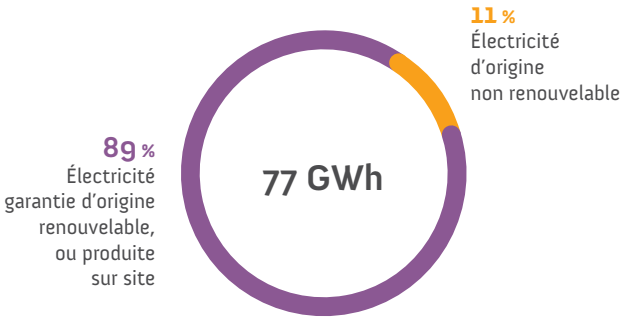
Au niveau du Groupe,

- l'énergie d'origine renouvelable représente 57 % de l'énergie consommée, pratiquement en totalité de l'électricité ;
- l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 89 % de l'électricité consommée.

ORIGINE DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE (GWH)



ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (GWH)



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) et Hollandais achètent de l'électricité avec certificat d'origine renouvelable. 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 permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec 5,48 k teq. CO_2 de rejets évités, soit une réduction de 35 % 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 7,1 k teq. CO_2.

Émissions liées aux consommations d'électricité (teq. CO_2 par pays)	France	Belgique	Pays-Bas	Autriche	Suisse	Total
Market-based	19	1 554	60	-	2	1 635
Location-based	3 833	1 584	1 401	287	8	7 114

Production sur site d'énergie renouvelable

Le Groupe étudie sur chacun de ses sites, les opportunités de contribuer au développement de production d'énergie renouvelable, prioritairement pour autoconsommation mais aussi pour revente dans les cas où les productions ne correspondent pas à nos besoins en consommation. De nombreux projets sont à l'étude, et certains déjà réalisés :

- 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 et 2022, 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 de panneaux solaires souples ;
- par ailleurs, le volet photovoltaïque de ce projet pilote est dupliqué au sein de tous les Domaines skiables 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. En conséquence, les sites des Arcs et des Menuires ont récemment emboîté le pas avec l'installation de panneaux photovoltaïques sur des bâtiments ou remontées mécaniques ;
- 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, tout comme le Parc du Futuroscope ;
- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et à Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

Au total, 571 kW de puissance de production d'énergie renouvelable sont installés sur sites, soit 472 MWh d'électricité renouvelable produite sur l'exercice (soit environ la consommation électrique de Grévin Paris, des bureaux de Travelfactory à Paris et de CDA à Chambéry sur l'exercice).

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.

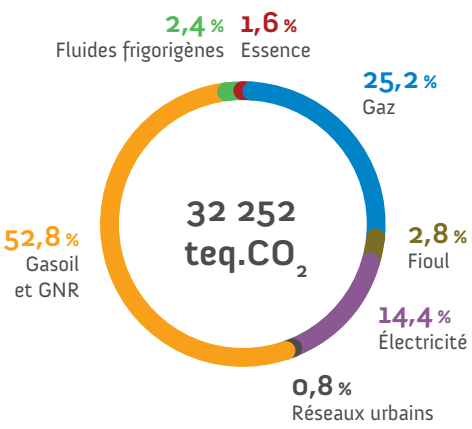
Les principaux rejets de gaz à effet de serre sont dus aux consommations directes de carburants fossiles (gasoil/GNR, fioul, essence) à hauteur de 35 %, notamment avec le damage et les autres véhicules comme évoqué précédemment, et le gaz naturel utilisé en chauffage ou cogénération à hauteur de 48 %.

Alors que l'électricité est la première source énergétique du Groupe, les émissions liées ne constituent que 12 % 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.

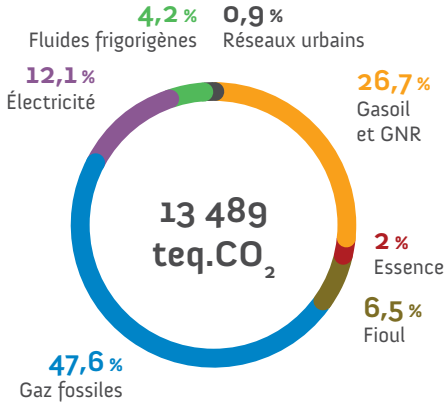
Les rejets de liquides frigorigènes (4 % des émissions globales) quant à eux, ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Parcs de loisirs. Ces circuits sont contrôlés par des prestataires habilités et certains font l'objet de rechargement.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES (TEQ. CO_2) – SCOPE 1 ET SCOPE 2 (*MARKET BASED*)

2018/2019



2020/2021



Du fait des conditions exceptionnelles de l'exercice 2021 (en lien avec la pandémie), le bilan gaz à effet de serre du Groupe (vision *market-based*), dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.6, s'élève à :

Exercice	Bilan GES	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et support
2020/2021	13 489	26 %	73 %	1 %
Ref 2018/2019	32 252	52 %	48 %	~ 0 %

Avec une vision *location-based*, le bilan du Groupe est de 20 603 tonnes équivalent CO_2 sur l'exercice 2020/2021.

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 V8.6 du Bilan Carbone, de l'IEA (CO_2 *Emissions from Fuel Combustion 2020-Year 2018*), ou des facteurs d'émission spécifiques liés aux réseaux urbains ;
- 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.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE (TEQ. CO_2) – *MARKET BASED*

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Émissions totales de GES	34 842	32 415	32 252	26 218	13 489
Écart N - N-1		(2 427)	(163)	(6 034)	(12 729)

La diminution de 12 729 teq. CO_2 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, l'exercice 2019/2020 ayant déjà été affecté par la pandémie.

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, puis en 2020/2021.

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 (*cf.* tableau § 4.3).

Ce ratio est non significatif dans les domaines skiables du fait de la fermeture des domaines skiables pendant la saison d'hiver alors même que les travaux de préparation de saison avaient été engagés.

Pour les Parcs de loisirs, on retrouve une intensité carbone de 2,05 kg eq CO_2/visiteur, dans la normale des années précédentes.

INTENSITÉ PAR EURO DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Intensité des émissions directes de GES par milliers d'euros de chiffre d'affaires, *market-based (k teq.CO_2/K€)*	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Groupe	45,7	40,5	37,8	42,6	57,8
Parcs de loisirs	Indicateur suivi par métier à partir de 2021				45,1
Domaines skiables					Non significatif (1)

(1) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.

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.

Dans les deux métiers l'empreinte indirecte représente plus de 80 % du bilan carbone global, et est constituée de 2 impacts principaux :

- les trajets des visiteurs pour se rendre sur nos sites de loisirs, principalement en voiture ;
- les achats pour le fonctionnement d'une part et les investissements (immobilisations) d'autre part avec un recours prépondérant de produits avec des sous-jacents liés à l'acier, ciment et bois.

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 k teq. CO_2, 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 k teq. CO_2.

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 k teq. CO_2 sur l'exercice 2019.

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 les bilans GES du Parc du Futuroscope et de Bellewaerde (réalisé en 2021). Selon ces bilans, les émissions indirectes du Scope 3 représentent également environ 80 % du total du Bilan Carbone : en particulier 33 % à 47 % du total du Bilan Carbone correspondent au transport de personnes lié à l'utilisation de nos services, et une part similaire de 25 % à 33 % correspond aux achats (fonctionnement et investissements).

Compte tenu de l'hétérogénéité des Parcs de loisirs (zones de chalandises, 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 avec des trajets ayant un impact important sur les émissions de GES de l'activité des loisirs. Par ailleurs, 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, et faire leur part, 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 (avec un système de réduction sur le billet combiné), l'option train et funiculaire pour se rendre à la station de ski des Arcs (avec gratuité du funiculaire sur présentation du billet de train), l'accès train et navettes à destination de Serre Chevalier depuis Turin ou Oulx par exemple ; ou l'accès à Méribel par remontée mécanique depuis le bas de vallée (Brides-les-Bains) dont les cabines ont été rénovées ;

- navettes stations gratuites (Tignes, Val d'Isère), 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 (au départ de Lyon en haute saison), ou navettes Skibus depuis Annemasse et Annecy pour se rendre dans le Grand Massif les samedis ;
- installations de parking vélos à l'Aquapark de Bellewaerde, tarifs préférentiels pour les autocaristes ;
- 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 sous la marque Yoonly ;
- promotion de l'accès en transports en commun ou intégration d'encart « covoiturage » sur les sites internet (ex. : Futuroscope, Parc Astérix) pour faciliter les recherches de covoiturage, aires et arrêts de co-voiturage créées dans la vallée.

En particulier, le Groupe est présent sur 2 actions emblématiques : Travelski Express et FuniFlaine

- le Groupe relance la ligne ferroviaire Londres - Moûtiers - Bourg-Saint-Maurice et en assumera le financement, pour la saison de ski 2021/2022, suite à l'arrêt de la liaison opérée par Eurostar. Dans l'hypothèse de trains complets avec des passagers qui seraient venus autrement en avion, cela représente environ 6 000 teq CO_2 évités ;
- le Groupe s'est porté candidat et fait partie du consortium choisi pour la réalisation du projet d'ascenseur valléen FuniFlaine entre Magland et la station de sports d'hiver de Flaine, qui devrait voir le jour en 2025.

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.

Par ailleurs, le déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques se poursuit dans les parcs de loisirs pour accompagner la mobilité décarbonée.

Accessibilité des salariés à nos destinations

Concernant le transport routier, 7 Domaines skiables et 3 Parcs de loisirs ont mis en place des navettes collectives (gratuites ou subventionnées) 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 met à disposition environ 100 logements, 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 une grande partie de ses saisonniers l'hiver, SAP dispose de 26 logements pour ses saisonniers, et ADS de 3 studios pour faciliter le logement d'alternants ;
- 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 450 collaborateurs) ;
- 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, ou dans l'application collaborateur du Parc Astérix ;
- 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 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.

Le plan d'action Entreprise Engagée pour la Nature

Courant 2021, le Groupe a déposé les actions suivantes dans le cadre de la démarche Entreprise Engagée pour la Nature de l'Office Française de la Biodiversité (OFB) :

- passer à des pratiques zéro-phyto dans la gestion des espaces verts des Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- multiplier par deux la part d'alimentation durable dans les approvisionnements des Parcs de loisirs Français d'ici 2025 ;
- réduire les déchets d'exploitation d'1/3 dans les Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- réhabiliter le bon fonctionnement de 30 Zones Humides en 10 ans sur les domaines skiables ;
- déployer un standard Groupe de travaux sur les domaines skiables, issu des meilleures techniques de l'ingénierie écologique, et qui se traduit dans les pratiques d'ici 5 ans ;
- lancer un programme de recherche de retenues collinaires favorables à la biodiversité en 2021 ;
- calculer l'empreinte biodiversité dynamique de nos activités en fiabilisant les outils disponibles d'ici à 2025.

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*™) auquel nous avons été 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.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2020/2021
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)	1 131 – cumul depuis 2007, dont 46 en 2021*
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)

* *hors observatoire du Giffre (Samoëns, Morillon, Sixt Fer à Cheval).*

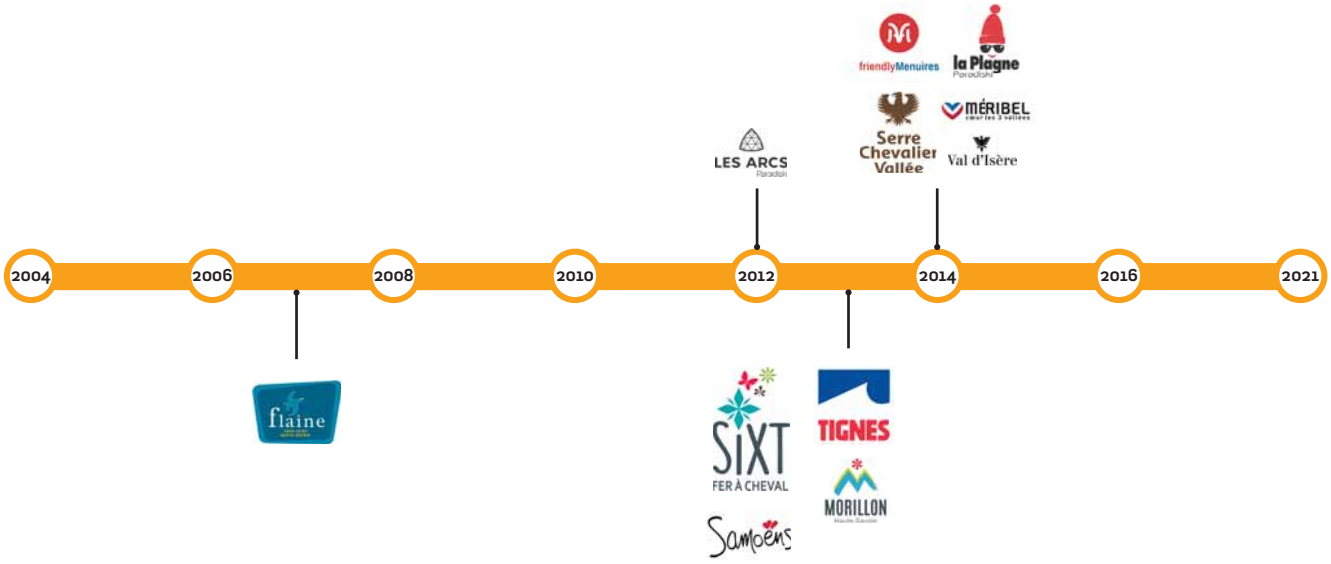
4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 8 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) qui fête ses 15 ans cette année, 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 faunistiques, 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 Birdski 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'étrépage pour optimiser la reprise, expérimentation de semences adaptées aux milieux d'altitude avec l'aide d'un semencier (Phytosem) qui nous propose des mélanges diversifiés avec des espèces locales contenant un minimum de 20 % de semences labellisées Végétal Local, travaux de boisement, reboisement ou de réouverture de milieux avec l'ONF, etc.

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.

Par ailleurs, le fauchage tardif devient pratique courante dans les sites.

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 (en totalité sur l'activité Parcs de loisirs). Concernant l'offre de restauration, les circuits d'approvisionnement et donc le modèle agricole peuvent 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 », avec une déclinaison ultra-locale (< 200 km).

Le groupe de travail *ad hoc* a finalisé l'inventaire et les objectifs à 5 et 10 ans sur les approvisionnements pour les parcs Français, et dupliquera cette approche en adaptant les critères en 2022 sur nos autres Parcs de loisirs en Europe.

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.

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 4 ans et a renouvelé en 2021 son engagement sur 3 ans. 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 quatre projets en lien avec ses territoires d'implantation :

- 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 cembros ;
- 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 commenceront les travaux ;
- la restauration du lit mineur du cours d'eau de la Vienne pour renforcer sa résilience face aux risques naturels. Le projet vise à lutter contre l'effondrement des espèces aquatiques en raison de l'assèchement ponctuel du cours d'eau par son redimensionnement, sa renaturation et la restauration d'une zone humide.

(1) *Exclusion de Walibi Holland.*

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. Ci-dessous 2 exemples de projets :

- **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 ou faire la connaissance du Gypaète dans l'enceinte de la nouvelle gare. Les visiteurs côté Peisey-Vallandry pourront également découvrir l'histoire et le patrimoine du domaine dans le nouvel espace détente et plus de 30 espèces de faune et de flore locales au sein du Muséum des Animaux de Montagne développé en partenariat avec le Parc National de la Vanoise ;
- les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité de diverses manières :
  - aux Ménuires : piste ludique Friendly Natural Park qui permet de 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,
  - au Grand Massif : parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et un maraudage été-hiver pour faire découvrir la faune,
  - 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 : relais sur les réseaux sociaux, partage pour alimenter l'Atlas de la Biodiversité Communale (Belleville), restitutions publiques annuelles de son observatoire (Grand Massif).

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, 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 ;
- en complément des panneaux éducatifs sur les animaux et leur habitat naturel à disposition dans le parc de Bellewaerde, une visite en coulisses auprès des animaux permet aux élèves d'être sensibilisés aux enjeux de biodiversité.

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 et 2021, le Groupe a géré 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.

Après dépollution, le site est sous surveillance en 2022.

Certains de nos Domaines skiables ont généralisé l'utilisation du GTL, une technologie de synthèse qui permet de réduire significativement la pollution atmosphérique (NO_x et particules) par rapport au Diesel/GNR. Celui-ci représente environ 19 % des consommations de gazole en 2021.

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 concerne plus de 300 points au total. Le suivi photographique permet une prise de recul sur l'efficience 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

Le Groupe déploie une démarche d'amélioration de la connaissance de son impact sur la ressource en eau, afin de mieux maîtriser son impact.

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 8,7 % des usages, l'essentiel de prélèvement d'eau provenant d'eau de surface (78,2 %) puis d'eau de forage (13,1 %).

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 2020). 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.

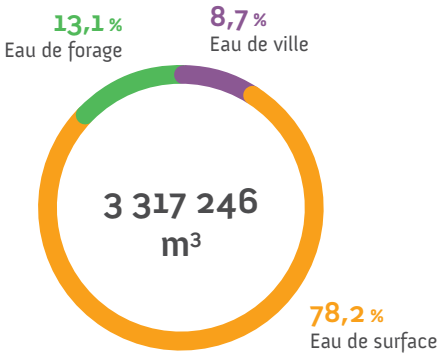
Conformément à la loi sur l'eau, certaines installations de forages ou pompages, sont soumises à autorisation et les prélèvements annuels plafonnés. Les sites restent par ailleurs attentifs aux restrictions locales prises par les autorités.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Mieux connaître notre impact sur l'eau	Volume d'eau (litres) par visiteur (Parcs de loisirs)	145 l/ visiteur	110 l/ visiteur	95 l/ visiteur	90 l/ visiteur	135 l/ visiteur	126 l/visiteur
	Volume d'eau (litres) par journées-skieur (Domaine skiable)	235 l/JS	259 l/JS	222 l/JS	257 l/JS	285 l/JS	Non significatif*
	Part de l'eau de ville (%)	12 %	12,2 %	12,5 %	11 %	10 %	8,7 %
	Part de l'eau de ville pour la production de neige de culture (%)	1 %	2 %	1 %	0,4 %	0,05 %	0,13 %
	Volume total d'eau utilisée (m^3) (cf. Note 1)	4 418 523	4 550 281	3 956 758	4 449 601	3 955 001	3 317 246

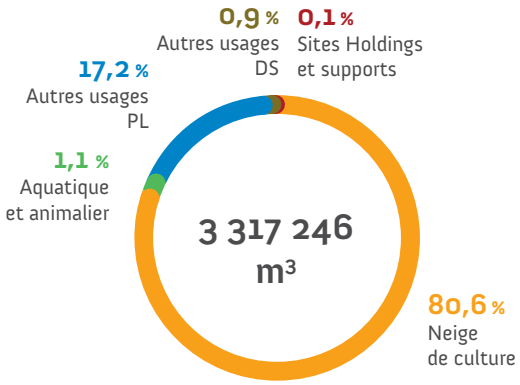
* *Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.*

Note 1 : 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 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

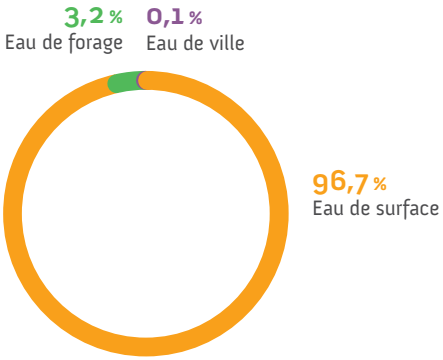
État des lieux

Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à cette fin représente 80,6 % 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, 99,9 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface, ou d'eau de forage.

ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



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 l'eau quand elle est abondante en montagne (ex : printemps avec la fonte de la neige). 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 a lancé avec INRAE une étude visant à identifier des pistes de conception de retenues collinaires favorables à la biodiversité. Cette étude a été restituée en présence de nombreuses parties prenantes scientifiques, administratives ou associatives.

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.

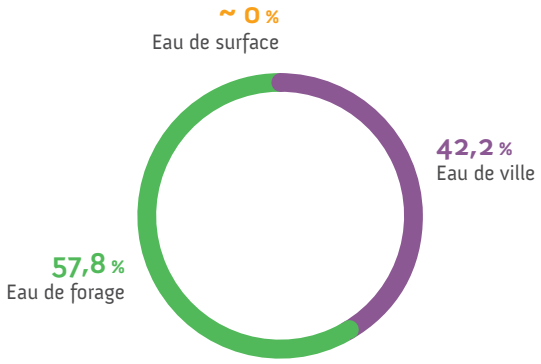
Amélioration de la connaissance

- **Prosnow** : 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.
- **Les observatoires de l'eau** : pour une meilleure gestion, 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 prélevés. Ainsi, 5 sites ont d'ores et déjà rajouté un volet « ressource en eau » dans leurs observatoires environnementaux, avec parfois rajouts de débitmètres dans les cours d'eau de prélèvement lorsque l'information n'est pas disponible par ailleurs. Un 6e 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.
- **Projet Hydroski** : Compagnie des Alpes soutient un projet de recherche (INRAE, CNRS, CNRM-Météo France) visant à modéliser la perturbation hydrologique liée à la présence d'un domaine skiable à différentes échelles de bassins versants, en climat actuel et projections selon les scénarios de changement climatique. Le projet est finalisé et les conclusions sont en cours de relecture par un comité scientifique.

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 57,8 % (sites du Parc Astérix et du Parc du Futuroscope et de France Miniature), puis d'eau de ville à 42 % et de manière très marginale d'eau de surface (Bellewaerde).

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 le site de CDA production.

4.3.5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DÉCHETS

Alors que le tri et la valorisation des déchets (à plus de 95,5 % 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 skiables 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 skiables 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.

- 91 % 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. Ceux-ci sont ensuite apportés à des filières de valorisation adaptées ;
- 45 % 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 skiables sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes. Aussi certains sites apportent leurs déchets non dangereux en déchetterie ou à leur fournisseur, sans obtenir de bordereau correspondant.

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 ordures ménagères et DIB, afin de piloter les progrès en matière de tri).

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 Ingélo (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 téléskis. La filiale a créé, et occupe ce marché « d'occasion » sur lequel les constructeurs d'équipements ne se positionnent pas. Ingélo 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 permettent d'augmenter la durée de vie, de valoriser des équipements et les savoir-faire des équipes en privilégiant une logique de réparation. Dans une dynamique d'accélération, en 2021, 6 machines ont fait l'objet d'un reconditionnement.

Enfin, ces opérations de reconditionnement ont été étendues aux perches d'enneigeurs depuis 2020.

Depuis 2016, cela correspond à une quantité cumulée de près de 1 200 tonnes d'acier réutilisées.

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, ou des emballages de produits en boutique (ex : mugs) ;
- passage aux bouteilles en verre consignées dans les Restaurant du lac, puis du Cirque (2020) au Parc Astérix, distribution de gourdes et mise à disposition de fontaine à eau pour le personnel, et dans une moindre mesure pour les clients (ex : Eau des Arcs, Bellewaerde) ;

(1) Les sites de Paris, Chambéry et le groupe Travelfactory sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

- élimination des plastiques à usage unique dans les bureaux des sièges (recours au lave-vaisselle), sacs réutilisables en boutique (dont 80 % issu de bouteilles recyclées), 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 Téléski pour en faire un CATEX (à Sevabel), 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, ou système de chiffons réutilisables qui sont dépollués (STVI).

Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

Les Parcs de loisirs ont initié des premières actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire, à travers de multiples initiatives sur un ou plusieurs sites :

- l'optimisation de la planification du nombre de visiteurs attendus dans nos sites, la centralisation de la production de certains produits, 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, la moitié de nos sites Parcs de loisirs ont mis en place la pesée et la séparation des biodéchets de préparation de cuisine et retours d'assiettes sur la plupart des unités de restauration, afin d'alimenter des sites de valorisation avec pas moins de 104 tonnes de biodéchets.

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.

Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 4,5 % 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 lors d'une année normale d'exploitation 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 en année moyenne (hors années de pandémie) 11 % du papier consommé, contre 89 % 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

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE *(GWH)*	**255**	**249**	**256**	**215**	**121**
CONSOMMATION ÉLECTRIQUE *(GWH)*	**166**	**156**	**164**	**139**	**77**
dont renouvelable	103	129	141	125	69
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(GWH PCI)*	**56**	**60**	**58**	**47**	**15**
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(M^3)*	**5 650**	**6 068**	**5 847**	**4 717**	**1 510**
dont gasoil et GNR	5 216	5 619	5 368	4 318	1 140
dont essence	138	145	192	158	100
dont fioul	296	303	287	242	270
CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES *(GWH)*	**33**	**30**	**33**	**28**	**28**
CONSOMMATION DES RÉSEAUX CHAUD/FROID URBAINS *(GWH)*		**2**	**2**	**1**	**1**
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE *(GES)* **PAR POSTE D'ÉMISSION** *(TONNES ÉQUIVALENT CO_2)*	**34 842**	**32 415**	**32 252**	**26 218**	**13 489**
dont électricité	8 124	4 964	4 634	3 578	1 635
pour information « évités » du fait de recours à l'électricité verte		10 182	8 038	7 345	7 113
dont gasoil et GNR	16 535	17 813	17 016	13 644	3 600
dont essence	385	405	536	441	270
dont fioul	943	968	916	772	871
dont gaz	8 037	7 387	8 108	6 813	6 420
dont fluides frigorigènes	817	614	779	726	570
dont réseaux chaud/froid urbains		265	262	245	122
CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES *(KG)*	**257**	**265**	**403**	**247**	**278**
UTILISATION D'EAU *(M^3)*	**4 550 281**	**3 956 758**	**4 449 601**	**3 955 001**	**3 317 246**
dont eau de forage	655 102	763 872	557 877	485 266	435 917
dont eau de surface	3 339 029	2 697 175	3 404 985	3 071 883	2 593 391
dont eau de ville	556 150	495 711	486 739	397 852	287 937
CONSOMMATION DE PAPIER *(TONNES)*	**430**	**438**	**474**	**348**	**205**
PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS *(TONNES)*	**5 132**	**5 086**	**4 278**	**3 169**	**3 279**
dont déchets non dangereux	4 845	4 752	3 975	3 050	3 132
dont déchets dangereux	287	335	303	118	147

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.6 Économie circulaire et déchets	• 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	• Consommation totale d'énergie (GWh) • Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale • Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale • Émission directe de GES (1) par journée-skieur (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs) • Consommation d'énergie par journée-skieur (Domaines skiables) 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 (m^3)
§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions	• 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	• Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires des Domaines skiables • 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

(1) GES : gaz à effet de serre.

4.4 Enjeux sociétaux

Les filiales du Groupe proposent des activités de loisirs à destination du grand public, et au cœur de territoires urbains, péri-urbains ou régionaux à forte vocation touristique.

Il est précisé que compte tenu des activités du Groupe, la lutte contre la précarité alimentaire n'a pas été identifiée comme un risque RSE par le Groupe. 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 reversements 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 reversements 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 irriguant l'économie française	73 %
Part des achats irriguant 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 reversements aux collectivités locales (notamment au titre des contrats de Délégation de Service Public) et en impôt sur les sociétés. À noter que 66 % de ce montant est versé en région ;
- leurs achats sont réalisés à hauteur de **73 % en France**. En particulier, ils irriguent le tissu économique local avec 34 M€ de dépenses auprès de 736 PME en Savoie, et 49 M€ auprès d'environ 1 200 PME en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

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 la création de 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 Île-de-France 61 %	Nouvelle Aquitaine 41 %

(1) Étude 2019.
(2) Étude 2016.

Impact de notre effet catalyseur sur l'offre touristique – en année de référence hors pandémie

Aussi, nos implantations constituent de réels pôles d'attraction touristique en générant des flux de près de 23 millions de visites sur les territoires sur l'exercice 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.

L'effet catalyseur est particulièrement marqué dans l'activité Domaines skiables.

- 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, ces stations contribuent au rayonnement touristique de la destination France, que ce soit pour le tourisme national qu'européen. Sur la base d'une enquête centrée sur les nuitées en lits professionnels sur la saison 2018/2019, les français et européens en provenance de 10 pays voisins représentaient plus de 93 % des nuitées professionnelles en station de montagne.

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 *via* la stratégie de développement hôtelier 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.

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 Soutenir le maintien des lits « chauds » dans les stations

Le Groupe assume un rôle d'animateur sur des problématiques plus larges que la simple gestion des remontées mécaniques et des pistes. C'est dans ce cadre qu'il travaille notamment sur les sujets d'hébergement.

La Foncière Rénovation Montagne

La Foncière Rénovation Montagne a eu pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs, afin de combattre le problème de lits froids en montagne. Les « lits froids » sont les logements qui sont rarement occupés par leurs propriétaires, qui ne sont pas proposés à la location, ou, quand ils le sont, ne trouvent pas de locataires : en d'autres termes ce sont des appartements vides. Cette situation provoque donc des déséquilibres dommageables à l'économie des stations avec des résidences mal entretenues et qui parfois dégradent l'attractivité de l'ensemble d'un secteur. Aussi, ces « lits froids » immobilisent du foncier artificialisé mais non productif, alors que la ressource foncière est rare, particulièrement en montagne.

Par cette initiative, la Compagnie des Alpes a cherché 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€) avec 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 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, également *via* leurs activités de syndic ;
- 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, ou voir la simple mise en relation d'acteurs ;
- 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. C'est par exemple le cas avec la rénovation récente (ouverture 2021) d'environ 400 lits hôteliers à Flaine, sur un patrimoine qui risquait d'être vendu à la découpe.

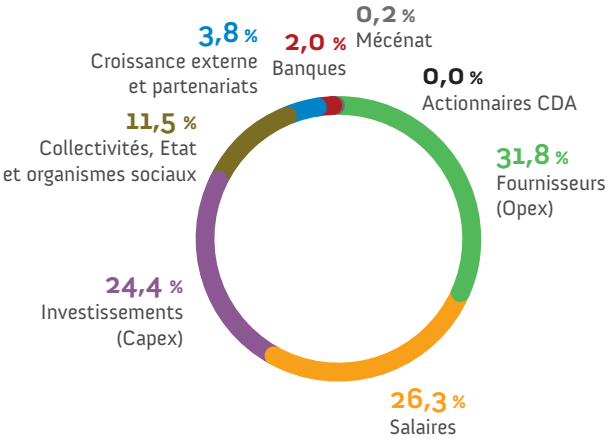
Au total, depuis 2014, le Groupe a soutenu 7 291 lits chauds (7 727 depuis 1998), dont près de 60 % sont des lits rénovés, l'autre partie concernant des lits neufs.

4.4.1.4 Partager la valeur avec l'écosystème

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 2021



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 S'adapter 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 et de nouveaux risques physiques, ainsi que dans la phase de transition. 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 (notamment en début de saison), ainsi que la réduction du nombre de créneaux de températures disponibles permettant d'assurer la production de neige de culture. À cela s'ajouteront vraisemblablement

une augmentation des phénomènes extrêmes pouvant conduire à fermer tout ou partie des installations pendant plusieurs heures et l'impact du dégel du permafrost qui nécessitera une maintenance accrue des infrastructures concernées.

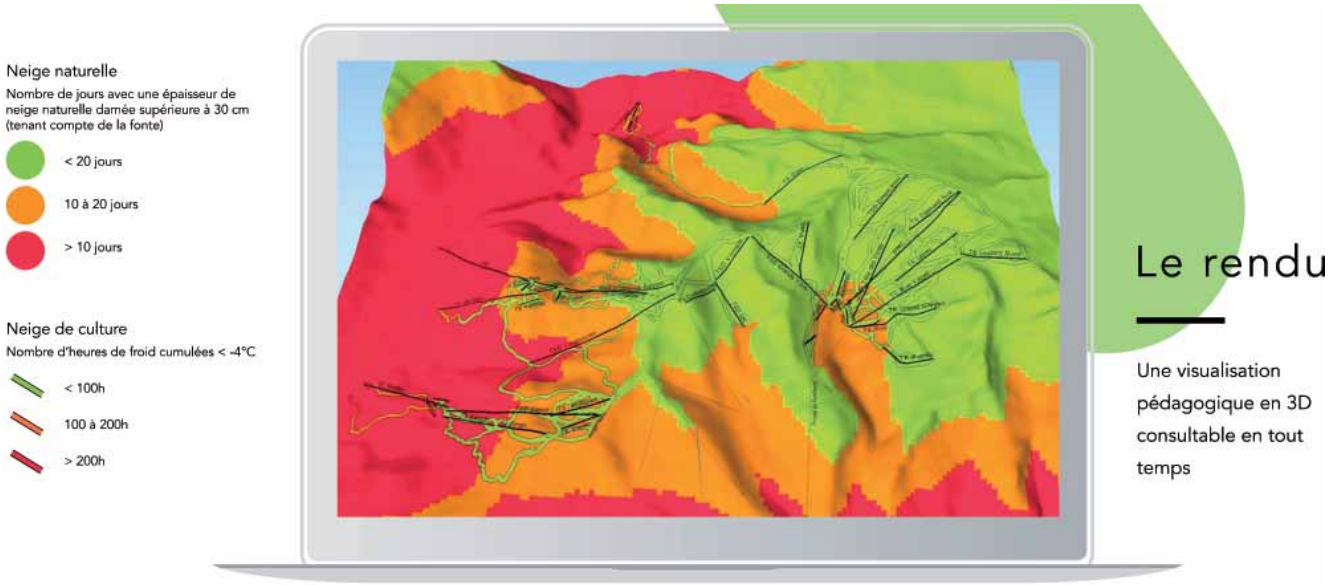
Malgré des débuts de saison parfois difficiles, les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes sont pour le moment résilients du fait de leur positionnement sur des stations de haute altitude, ou donnant accès à des espaces skiables d'altitude élevée. Ainsi, une solution alternative consiste à utiliser 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 43 % 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 demeure significatif. 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 et en 2021, 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 à vocation interne est basée sur de nombreux critères (altitude par tranche de 300m, 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. Le déploiement de cette étude est en cours de finalisation sur l'ensemble des domaines skiables du Groupe, sur un support 3D pédagogique et également *via* de nouvelles couches qui intégreront les systèmes d'information géographique des sites. La généralisation de cet outil de sensibilisation et de prise de décision en lien avec la spécificité de chaque domaine, est une des réalisations majeures de cet exercice pour préparer l'adaptation des domaines au changement climatique, à la fois en terme technique que de modèle d'affaires.



Le rendu

Une visualisation pédagogique en 3D consultable en tout temps

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. À ce titre, le domaine de Grand Massif Domaines Skiables est pilote pour le Groupe pour la stratégie de diversification à 10 ans.

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.

Grâce au soutien de l'ADEME Hauts-de-France, le Parc Astérix est le premier parc de loisir français à avoir finalisé en 2021 une étude d'adaptation au changement climatique selon le référentiel ISO 14090, et à avoir formalisé un plan d'action spécifique.

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. 2 sites belges ont dû fermer leurs portes pendant plusieurs mois du fait d'innondations en 2021, suite à des pluies extrêmes.

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 thématisés 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.

Depuis 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 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.

Par ailleurs, 5 sites du Groupe bénéficient également de la certification qualité ISO 9001.

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.

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 Officer*) 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 et de la conformité.

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 de données personnelles suite à des incidents (ex. : perte de PC, actions de *phishing*, *ransomware*…), et notifie les violations de données aux autorités compétentes (ex. : CNIL en France) si ces dernières présentent un risque pour les droits et les libertés des personnes concernées.

Au cours de l'exercice écoulé, le groupe Compagnie des Alpes n'a notifié aucune violation de données aux autorités de contrôle.

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, et plus récemment la construction d'un mur anti-bruit sur un de nos sites…

Autre exemple : 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 3e année consécutive, le Groupe apporte son soutien à « Sport dans la Ville », en cofinançant des infrastructures sportives au pied des zones d'habitations, et en faisant découvrir les métiers du Groupe auprès de jeunes ;
- le Parc Astérix soutien l'insertion de réfugiés depuis 2015 avec le programme Hope piloté par l'État en partenariat avec l'OFII qui a pour objectif d'accompagner les réfugiés vers l'emploi, le logement et l'autonomie ;
- 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. Lors de l'exercice 2020/2021, les domaines skiables savoyards ont maintenu leur soutien au Comité de ski de Savoie avec un don de 0,61 M€ au titre du mécénat. Ce soutien financier est complété par l'aide technique et logistique apportée aux clubs pour la préparation (enneigement, 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 ;
- de façon récurrente, 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 en année hors pandémie (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 a accueilli plus de 5 000 enfants et parents du Secours Populaire lors du lancement de « Peur Sur Le Parc » avec l'objectif de donner une bouffée d'air aux familles encore plus fragilisées par la crise sanitaire et économique.

Au total, le montant des mécénats et dons totalise près d'1 M€ sur l'exercice dans un contexte de baisse importante du chiffre d'affaires du Groupe.

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 juridique 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, assurances et gestion de crise, les documents suivants ont été établis, sous l'impulsion de la Direction juridique et Direction des risques, assurances et gestion de crise de la conformité 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 Middlenext, 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 et de la conformité 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 potentiellement plus 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 skiables, 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 1er 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 :

Sites entrants : 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.

Le 2 août 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi avec l'arrivée de 11 sociétés portant la marque Evolution 2. Toutefois celles-ci ne rentrent pas dans les critères d'intégration dans le périmètre du *Reporting* RSE de cet exercice.

Le 31 mars 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi à la société Grand Massif 4 Saisons, qui a pour le moment une activité non significative et un impact non significatif à l'échelle du Groupe.

Sites sortants : l'activité du site Grévin Montréal a été arrêtée le 16 septembre 2021. L'activité de la société Deux Alpes Loisirs a cessé d'être contributrice à l'activité du Groupe au 1er décembre 2020, suite au changement de délégataire. Ces deux entités sont donc exclues du périmètre de *reporting* sur l'exercice.

Existence du *reporting*	Social	Environnemental	Sociétal
Domaines skiables			
ADS ; Grand Massif Domaines Skiables ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV Domaine skiable ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
SAG (*cf.* note 1)	Non	Non	Non
Grand Massif 4 Saisons (cf. note 4)	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 Futuroscope M&D) ; Grévin & Cie (Parc Astérix y compris le parc hôteliers) ; 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 ; Ingélo ; (*cf.* note 2)	Oui	Non	Non
CDA Financement ; Loisirs Ré ; (*cf.* note 3)	Non	Non	Non
Scivabel ; TFI ; Skiline ; Snowtime ; CDA Beijing ; SC2A/Pierre et Neige (*cf.* note 4)	Non	Non	Non

Note 1 : Il s'agit de filiales porteuses de murs ou détenant des droits fonciers, sans activité opérationnelle.

Note 2 : Ingélo, 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 personnel.

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 skiables », « 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 et les éléments de conformité. 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 Application de la Taxinomie Européenne

4.6.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision de long terme dans les activités économiques et de réorienter les flux de capitaux vers des investissements durables, le plan d'action sur le financement de la croissance durable de l'Union Européenne a conduit à la création d'un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans un règlement européen (EU 2020/852 Taxonomy) entré en vigueur le 12 juillet 2020 (le « **Règlement Taxinomie** »).

Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants : (i) l'atténuation du changement climatique, (ii) l'adaptation au changement climatique, (iii) l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, (iv) la transition vers une économie circulaire, (v) la prévention et le contrôle de la pollution, et (vi) la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes ;
- ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux ;
- être exercée dans le respect des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris de la déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail, des huit conventions fondamentales de l'OIT et de la Charte internationale des droits de l'homme ;
- être conforme aux critères d'examen technique établis par la Commission.

La Commission Européenne a adopté, le 4 juin 2021, l'Acte Délégué Climat, qui définit les critères d'examen techniques relatifs aux deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) et identifié plus de 70 sous-secteurs d'activités économiques représentant 93 % des émissions de gaz à effet de serre sur le territoire de l'Union Européenne et qui nécessitent une action prioritaire (les activités dites « éligibles à la taxinomie européenne »). Les quatre autres objectifs environnementaux feront l'objet ultérieurement d'actes délégués complémentaires.

En application du Règlement Taxinomie et de l'Acte Délégué relatif à l'article 8 du Règlement Taxinomie publié le 6 juillet 2021, certaines entreprises, et notamment celles soumises à l'obligation de publier une Déclaration annuelle de Performance Extra-Financière (DPEF) conformément à la directive NFRD, doivent publier depuis le 1er janvier 2022 des indicateurs de durabilité tels que la part de leurs chiffres d'affaires, de leurs dépenses d'investissement (Capex) et de leurs dépenses opérationnelles (Opex) de l'exercice 2021 associées à des activités éligibles à la taxinomie européenne.

Dans ce contexte, la Société a procédé à l'analyse qui suit.

Périmètre concerné

Le périmètre d'analyse est identique au périmètre de reporting de la DPEF mentionné en §4.5.

Éligibilité du chiffre d'affaires

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique des activités décrites (secteur, activité, description) dans les actes délégués (Annexe 1 et Annexe 2 du Règlement) :

- en ce qui concerne l'objectif d'atténuation du changement climatique d'une part, et d'adaptation au changement climatique d'autre part ;
- en ciblant les produits et services vendus par l'entreprise et génératrices de chiffre d'affaires, sans considérer les activités uniquement liées au fonctionnement interne (ces dernières étant prises en compte dans l'analyse liée aux Opex et Capex) ;
- en faisant un focus particulier sur le secteur des Transports, en lien avec le métier historique d'exploitant de remontées mécaniques.

Secteurs et activités (hors secteur Transport) ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
1 . Foresterie ; 2. Activités de protection et de restauration de l'environnement ; 3. Industrie manufacturière ; 4. Énergie ; 5. Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution ; 7. Construction et immobilier ; 8. Information et communication ; 9. Activités spécialisées, scientifiques et techniques ; 10. Activités financières et d'assurance ; 11. Enseignement ; 12. Santé humaine et action sociale ; 13.3. Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités du secteur des Transports ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.1. Transport ferroviaire interurbain de voyageurs ; 6.2. Transports ferroviaires de fret ; 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires ; 6.6. Transport routier de fret ; 6.7. Transports fluviaux de passagers ; 6.8. transports fluviaux de fret ; 6.9. Réaménagement des transports fluviaux de passagers et de fret ; 6.10. Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires ; 6.11. Transports maritimes et côtiers de passagers ; 6.12. Réaménagement des transports maritimes et côtiers de fret et de passagers ; 6.13. Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.16. Infrastructures de transport par voie d'eau ; 6.17. Infrastructures aéroportuaires	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
13.1. Activités créatives, artistiques et de spectacle	Adaptation au Changement Climatique	Nos sites Parcs de Loisirs proposent un ensemble d'activités immersives (attractions, cinéma, centres aqualudiques, jeux, expositions, restauration, hébergement, spectacles) dont une petite partie seulement fait appel à du spectacle vivant. Les spectacles font partie intégrante d'une billetterie unique qu'il n'est pas possible d'isoler ni dans l'expérience visiteur, ni dans la part du chiffre d'affaires.
13.2. Bibliothèques, archives, musées et activités culturelles	Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des parcs de loisirs (code NACE R.93.21), qui représentent environ 45 % de son chiffre d'affaires en année de référence 2018-2019 (hors situation de pandémie). Toutefois, les activités récréatives et de loisirs telles que l'exploitation de parcs d'attractions sont nommément exclues du référentiel d'éligibilité. L'activité de trois sites de la division Parcs de Loisirs du Groupe pourraient rentrer dans les critères d'éligibilité, mais avec les remarques suivantes : • Les sites Grévin Paris et Chaplin's World (code NACE R.91.02) peuvent être assimilés à des musées, sans toutefois qu'ils ne contribuent à la préservation et l'exposition d'objets, de sites et de merveilles naturelles présentant un intérêt historique, culturel ou éducatif. Leur chiffre d'affaires peut être exclu sur ce critère d'interprétation en lien avec le besoin d'adaptation. • Le site de Bellewaerde (R 93.21) comprend un parc zoologique qui a également une activité de conservation de certaines espèces. Toutefois, cette activité fait partie d'un ensemble plus large de parc d'attractions.
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des funiculaires et des téléphériques ou autres transports par câble donnant accès aux domaines skiables, et la vente de titres de transport représente environ 52 % du chiffre d'affaires du Groupe (en année de référence 2018/2019 hors situation de pandémie). Toutefois, cette activité (Code NACE H.49.39) serait éligible dès lors qu'elle contribuerait aux systèmes de transport urbain ou suburbain. Or, la totalité des appareils exploités par le Groupe sont régis par le Code du Tourisme. De plus, dans le cas de quelques appareils ayant également une vocation urbaine au sein de la station, le chiffre d'affaires correspondant n'est pas isolé. La Compagnie des Alpes opère un réseau de transport urbain routier de navettes (skibus) dans 2 sites domaines skiables : Tignes (STGM) et Val d'Isère (société Valbus, filiale de STVI). Ces services sont gratuits pour les clients transportés, et financés en partie par une contribution indirecte aux charges d'exploitation dans le cadre de DSP remontées mécaniques. Le service opéré par STGM ne réalise aucun chiffre d'affaires propre à l'activité. Valbus (code NACE H 49.3.1) réalise par ailleurs un chiffre d'affaires consolidé de 75 K€ correspondant à des marchés publics de transport urbains de voyageurs.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Par son activité en domaines skiables, et dans le cadre restreint des funiculaires permettant l'accès aux domaines skiables, la Compagnie des Alpes participe à la construction, la modernisation, l'exploitation et la maintenance de voies ferrées de surface et souterraines ainsi que des tunnels, gares, et installations de systèmes de gestion de la sécurité et du trafic. Cette activité est réalisée dans le cadre de contrat de DSP de remontées mécaniques. Ces actifs peuvent être : • au bilan de la Compagnie des Alpes (biens de retours ou de reprise) : Funiculaires de Tignes et de Val d'Isère ; • exploités sous un modèle d'affermage (tout ou partie de l'actif étant détenu par une collectivité ou un syndicat) : Funiculaire de Bourg-Saint Maurice – Les Arcs. Toutefois, ces occurrences ne sont pas représentatives de l'activités de remontées mécaniques qui sont concentrées sur du transport par câble, voir des tapis roulant pour stations de montagne. Enfin, l'accès à ces modes de transport est généralement packagé dans un forfait global donnant accès au domaine skiable.
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Dans le métier Domaines Skiables, Compagnie des Alpes réalise son chiffre d'affaires par la vente de forfaits donnant accès aux transports publics de remontées mécaniques. Ce mode de transport est à faible intensité carbone, car les infrastructures sont électrifiées et alimentées par une fourniture d'électricité verte, garantie par « garanties d'origine ». LaCompagnie des Alpes construit, modernise, maintient et exploite l'infrastructure et les installations destinées à ce mode de transport. La Compagnie des Alpes pourrait être éligible au titre de cette activité (code NACE H.49.39), toutefois les remontées mécaniques ne sont pas exploitées dans le cadre de transport urbain.

En conclusion, seule l'activité marginale liée au transport urbain de voyageurs (navettes skibus) dans le cadre des DSP de Tignes et de Val d'Isère est éligible au référentiel de taxinomie.

Investissements / CAPEX

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique de la typologie de ses investissements au regard du référentiel de la Taxinomie, selon 2 principaux axes :

- Capex pour maintenir une activité éligible dans le cadre des critères d'examen technique propres à chaque activité, ou pour aligner une activité éligible selon ces critères ;
- Capex de « verdissement » d'activités non éligibles, permettant de verdir le fonctionnement interne du Groupe au regard des critères techniques correspondant.

Capex pour maintenir ou aligner une activité éligible dans les critères d'examen technique	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 6. TRANSPORTS	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de sa flotte de véhicules : • 6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs : remplacement des flottes de bus sur les stations de Tignes et Val d'Isère sur lesquelles le Groupe opère cette activité.

Capex de « verdissement » d'activités non éligibles	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 4. ÉNERGIE	Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses intrants énergétiques avec des réalisations de production d'énergie renouvelable sur site : • 4.1. Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque : sur ses infrastructures (remontées mécaniques, bâtiments, etc.) ; • 4.3. Production d'électricité à partir d'énergie éolienne : dans le cadre d'une expérimentation sur le domaine de Serre Chevalier ; • 4.5. Production d'électricité par une centrale hydroélectrique : dans le cadre de l'utilisation des infrastructures de production de neige de culture pour le turbinage et la production d'électricité ; • 4.21. Production de chaleur/froid par chauffage solaire : pour le chauffage de bâtiments en parcs de loisirs ; • 4.22. Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique (à l'étude dans certains parcs de loisirs du Groupe pour le chauffage de bâtiments) ; • 4.25. Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale : avec par exemple de la récupération de chaleur en lien avec le fonctionnement des remontées mécaniques.
Secteur 5. PRODUCTION ET DISTRIBUTION D'EAU, ASSAINISSEMENT, GESTION DES DÉCHETS ET DÉPOLLUTION	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Le site de Bellewaerde investit régulièrement dans la station de traitement des eaux usées présente sur le site : • 5.3. Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées. Les sites du Groupe investissent dans la collecte séparée de déchets non dangereux pour être préparés en vue du réemploi ou être recyclés (cf. 5.5).
Secteur 6. TRANSPORTS	Atténuation du Changement Climatique et Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses flottes de véhicules : • 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclo logistique : mise à disposition de moyens alternatifs (ex : triporteur) de mobilité pour les trajets à l'intérieur des parcs de Loisirs ; • 6.5. Transport par voitures particulières et véhicules utilitaires légers : verdissement progressif des véhicules de fonction et de service dans l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, Compagnie des Alpes intègre proactivement les scénarios de changement climatique (cf. § 4.4.1.5) dans la conception de ses infrastructures (6.15) dans son activité Domaine skiable, et Parcs de loisirs.
Secteur 7. CONSTRUCTION ET ACTIVITÉS IMMOBILIÈRES	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les sites du Groupe investissent régulièrement dans l'amélioration de l'empreinte énergétique de leurs bâtiments : • 7.1. Construction de bâtiments neufs : principalement dans les Parcs de loisirs du Groupe, par exemple en lien avec la stratégie immobilière ou d'attractivité ; • 7.2. Rénovation de bâtiments existants : pour réduire l'empreinte énergétique ou carbone des bâtiments de nos sites ; • 7.3. Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique et 7.5. Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments : dans le cadre des démarches d'efficacité énergétique des sites, et plus particulièrement les démarches certifiées ; • 7.4. Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques : soit pour besoins propres, soit pour accompagner la transition de la mobilité des visiteurs sur les parkings des parcs de loisirs.
Secteur 9. ACTIVITÉS SPÉCIALISÉES, SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES	Atténuation du Changement Climatique	• 9.1. Recherche, développement et innovation proches du marché: Compagnie des Alpes investit dans un programme de développement expérimental d'une solution de damage bas-carbone, destiné à réduire les émissions de GES de ce processus clé de l'activité Domaines skiables.

Méthodologie concernant les OPEX

En ce qui concerne les dépenses d'exploitation (i) liées à des actifs ou à des processus associés à des activités économiques alignées sur la taxinomie, (ii) qui font partie du plan CapEx visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxinomie ou (iii) qui sont liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la taxinomie, la Compagnie des Alpes a considéré qu'elle n'est pas encore en mesure de les identifier à ce stade puisque ces dépenses étant liées à des activités alignées :

- elle n'a pas encore procédé à l'exercice d'alignement de ses propres activités éligibles (part de ses activités en tout état de cause peu significative comme explicité ci-dessus) ; et
- elle ne dispose d'aucune information publiée sur l'analyse d'alignement de ses fournisseurs dans le cas d'achat de production d'activités économiques alignées sur la taxinomie (ex : achat d'énergie).

En ce qui concerne les OpEx faisant partie d'un plan de CapEx et les OpEx permettant à des activités de devenir sobres en carbone ou correspondant à des mesures de rénovation de bâtiments, d'entretien et de réparation d'actifs, elles sont de même nature que les Capex identifiées dans la déclaration.

4.6.2 DÉCLARATION

Chiffre d'affaires

Part du chiffre d'affaires issus de produits et services associés à des activités économiques éligibles à la Taxinomie de l'UE - déclaration couvrant l'année fiscale 2020/2021.

	a	b	c	d	e
				Critère de contribution substantielle	
Activités économiques	Code(s) NACE	Chiffres d'affaires	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique
A.1. Activités économiques éligibles					
6.3 Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	H49.3.1	75	0,03 %	100 %	0 %
B. Activités économiques non-éligibles					
Chiffre d'affaires des activités économiques non-éligibles (B)		240 498	99,97 %		
TOTAL (A + B)		**240 573**	**100,00 %**		

Capex

La Compagnie des Alpes ne dispose pas d'un système de reporting lui permettant d'isoler les dépenses d'investissements identifiées en 4.6.1 avec ce niveau de granularité. En conséquence, et compte-tenu des courts délais entre la parution des actes délégués et la date de publication de sa DPEF, le Groupe est dans l'impossibilité de déclarer sa part d'investissement éligible dans ce document. Le Groupe travaille à s'équiper pour être en conformité les prochaines années.

Opex

Pour les mêmes raisons qu'en ce qui concerne les CapEx, la Compagnie des Alpes n'est pas en mesure d'isoler ces dépenses dans l'état actuel de son système d'information mais y travaille pour le futur.

4.6.3 LIMITES DE LA DÉCLARATION

Du fait d'incertitudes d'interprétations concernant la part du chiffre d'affaires et des investissements de CDA éligibles au référentiel de taxinomie européenne, la Compagnie des Alpes ne peut offrir une assurance raisonnable concernant la méthodologie décrite ci-dessus dans le 4.6.1 et la déclaration présentée au 4.6.2.

Par ailleurs, la Compagnie des Alpes s'est donné des objectifs ambitieux pour proposer à ses clients des activités de loisirs « bas carbone », sans pour autant que le référentiel sectoriel ne semble inclure ces activités. Compte-tenu du laps de temps très court pour échanger avec la plateforme européenne pour la finance durable, et dans l'attente du projet d'extension de la taxinomie environnementale à d'autres activités, la Compagnie des Alpes n'a pas identifié les possibilités qui s'offrent à elle pour s'appliquer volontairement le référentiel d'éligibilité dans le cadre de son activité Domaine skiable qui s'appuie pourtant sur une infrastructure de transport bas-carbone (cf. activité 6.15).

4.7 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 2021

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 2021 (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 de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et), sur la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) et 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 le 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 2e 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'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 et couvrent entre 13 et 75 % 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 2021 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.

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.

Paris La Défense, le 26 janvier 2022

L'organisme tiers indépendant
MAZARS SAS

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

(1) Parc Astérix, Walibi Rhône Alpes, Walibi Hollande, Serre Chevalier.

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Informations sociales :

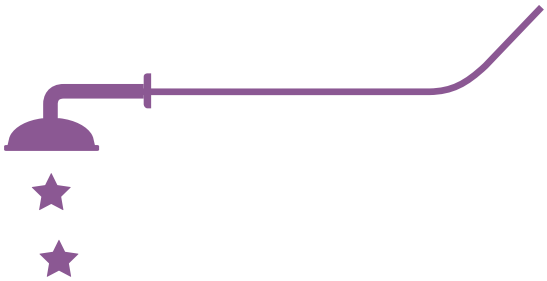
Pourcentage d'alternants parmi les ETP : nombre d'alternants présents au cours de l'exercice, nombre total d'ETP ; Taux d'absentéisme : nombre total de jours d'arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de fréquence : nombre total d'accidents de travail avec arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux 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 skiables.

Informations sociétales :

Nombre de lits chauds créés ou rénovés 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 142

5.1.1 Analyse des résultats du Groupe 142

5.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES 148

5.2.1 Rôle de la Compagnie des Alpes au sein du Groupe 148
5.2.2 Activité et résultats 148
5.2.3 Chiffres-clés de la Société 148
5.2.4 Politique de dividendes 148
5.2.5 Informations sur les délais de paiement 149
5.2.6 Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice 149
5.2.7 Filiales et participations 149
5.2.8 Identité de la société consolidante 149
5.2.9 Autres informations 149
5.2.10 Faits marquants postérieurs à la date de clôture 149

5.3 COMPTES CONSOLIDÉS 150

5.3.1 États financiers 150
5.3.2 Notes annexes aux comptes consolidés 154
5.3.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 192

5.4 COMPTES SOCIAUX 197

5.4.1 Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2021 197
5.4.2 Notes annexes aux comptes sociaux 199
5.4.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 208
5.4.4 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 211

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Faits marquants de l'exercice

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021 a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenue au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n° 2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en juin 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin, en juin 2021, le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général Délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la Société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin, Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discuté depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;
- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

5.1.1.1 Compte de résultat consolidé de l'exercice 2020/2021

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Chiffre d'affaires	240,6	239,8	582,4	- 58,8 %	615,6	- 60,9 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	70,6	71,9	87,9	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
EBO/CA	*29,3 %*	*30,0 %*	*15,1 %*	*98,6 %*	*15,2 %*	*92,6 %*
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 102,7**	**- 21,0 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**
Coût de l'endettement net et divers	- 28,4				- 18,1	- 56,7 %
Charge d'impôt	20,3				12,8	58,0 %
Mises en équivalence	9,1				0,7	1 146,3 %
RÉSULTAT NET	**- 123,5**				**- 110,4**	**- 11,8 %**
Minoritaires	1,8				6,1	- 70,5 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**- 121,7**				**- 104,3**	**- 16,6 %**

La variation à périmètre comparable exclut le chiffre d'affaires du domaine skiable des 2 Alpes qui est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

Globalement et pour le deuxième exercice consécutif, les résultats de l'exercice 2020/2021 du groupe Compagnie des Alpes sont fortement impactés par la pandémie de Covid-19, avec une perte de chiffre d'affaires significative.

L'excédent brut opérationnel (EBO) est positif à hauteur de 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. Sur l'exercice précédent, l'EBO s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables et une activité en baisse de 30 % dans les Parcs de loisirs en raison des mesures de distanciation.

L'EBO du Groupe prend en compte, pour un montant total de 211,4 M€, les aides et compensations obtenues, à savoir :

- les compensations versées aux sociétés de remontées mécaniques pour leur montant net, soit 168,3 M€ ;
- les indemnisations relatives au régime du chômage partiel et aux exonérations de charges sociales en France pour 22 M€ ;
- et d'autres aides et subventions perçues en France et à l'étranger pour un montant net de 21,1 M€.

Indépendamment de ces aides obtenues, le Groupe a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires à hauteur de plus de 41 %.

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ (- 124,3 M€ à périmètre comparable).

Les dotations aux amortissements s'élèvent à 140 M€ et sont en baisse de 8,4 M€ comparé à l'exercice précédent, en raison principalement de la sortie des délégations de service public (DSP) des Deux Alpes.

Les autres produits et charges incluent :

- un *impairment* des *goodwills* de la *business unit* Parcs de loisirs pour 55,2 M€ (contre un montant de 48,8 M€ constaté l'exercice précédent) ;
- un produit net de 2,2 M€ relatif à la sortie des DSP des Deux Alpes, en raison principalement de la comptabilisation du complément d'indemnité de résiliation due par les Communes, partiellement compensé par des variations de provisions ;
- un coût lié à la fermeture du site de Grévin Montréal pour un montant de 0,7 M€.

Après prise en compte du coût de l'endettement net pour - 20,3 M€, des autres produits et charges financières pour - 8,1 M€, d'un produit d'impôt de + 20,3 M€, et du résultat des mises en équivalence pour + 9,1 M€, le Résultat Net Part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021 s'élève à 240,6 M€, en diminution de - 60,9 % en raison de la crise sanitaire qui a conduit le Groupe à fermer ses parcs de loisirs courant octobre et ne pas ouvrir ses domaines skiables durant toute la saison hiver 2020/2021.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	11,4	10,6	327,0	- 96,8 %	360,2	- 96,8 %
Parcs de loisirs	221,7	221,7	232,1	- 4,5 %	232,1	- 4,5 %
Holdings et supports	7,4	7,4	23,4	- 68,2 %	23,4	- 68,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	**240,6**	**239,8**	**582,4**	**- 58,8 %**	**615,6**	**- 60,9 %**

5.1.1.2.1 Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables du 4e trimestre de l'exercice 2020/2021 s'élève à 5,3 M€ et est en progression, à périmètre comparable, de + 13 % par rapport à la même période de l'exercice précédent qui était elle-même en croissance par rapport au 4e trimestre de l'exercice 2018/2019 (dernière année de référence avant la crise sanitaire). Cette bonne performance reflète l'appétence de plus en plus forte pour la Montagne et d'ailleurs, les activités d'été telles que, par exemple, le Mountain Kart ou la Tyrolienne, ont rencontré un franc succès.

Sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires des Domaines skiables s'établit à 11,4 M€ contre 360,2 M€ pour l'exercice précèdent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre. Le nombre de journées-skieur s'établit à 0,3 million (contre plus de 11 millions pour l'exercice précédent).

5.1.1.2.2 Parcs de loisirs

Après un 3e trimestre de reprise partielle, l'activité du 4e trimestre a été particulièrement dynamique. Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs a ainsi atteint 161,2 M€ au 4e trimestre, ce qui représente une hausse de + 35,6 % par rapport à la même période de l'exercice précédent, malgré l'impact de la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi pour cause d'inondations à compter du 15 juillet 2021 (c. + 47 % hors impact de la fermeture des deux sites belges).

Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2020/2021 s'est ainsi rapproché de celui du 4e trimestre 2018/2019 (trimestre record à 163,7 M€ et dernier exercice de référence avant la crise sanitaire), et il est même en croissance de 5,6 % retraité de l'impact de la fermeture des deux sites inondés en Belgique.

Cette bonne performance s'explique d'abord par une progression sensible de la fréquentation dans l'ensemble des sites par rapport à l'année passée (+ 27,6 % ou + 43,8 % retraité de la fermeture des deux sites belges), même si elle n'a pas encore retrouvé son niveau du 4e trimestre 2018/2019 (- 18,7 % ou - 6,5 % retraité de la fermeture des deux sites belges).

Elle s'explique aussi par une dépense par visiteur dynamique (+ 6,1 % par rapport au 4e trimestre 2019/2020). Ainsi, à titre d'exemple, les trois hôtels du Parc Astérix ont atteint un taux d'occupation de 99 % au mois d'août 2021.

Alors que l'offre a encore dû être adaptée à la crise sanitaire, les notes de satisfaction des visiteurs se sont renforcées sur certains items clés tels que le rapport qualité/prix ou l'accueil du personnel.

En exploitation jusqu'à l'inondation du parc, le nouveau *mega-coaster* de Walibi Belgium, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un *European Star Award* 2021 et un *Parksmania Award*, et a obtenu une note de satisfaction de 9,5/10. Les deux grandes attractions inaugurées l'année dernière mais qui ont réellement rencontré leurs visiteurs cette année, Objectif Mars au Futuroscope et Wakala à Bellewaerde, ont maintenu leur note de satisfaction de 9,2/10.

Sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jour d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet.

Cette performance s'explique par une dépense par visiteur dynamique sur l'exercice (+ 5,7 %) et une baisse de la fréquentation limitée à - 10,2 % (4,8 millions de visiteurs contre 5,4 millions en 2019/2020).

5.1.1.2.3 Holdings et supports

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

5.1.1.3 Excédent brut opérationnel

L'Excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. L'exercice précédent il s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	74,7	76,0	715,8 %	117,4	35,9 %	- 35,3 %	123,3	- 39,4 %
Parcs de loisirs	27,5	27,5	12,4 %	1,2	0,5 %	2 281,3 %	1,2	2 281,3 %
Holdings et supports	- 31,6	- 31,6		- 30,6		- 3,3 %	- 30,6	- 3,3 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**70,6**	**71,9**	**30,0 %**	**87,9**	**15,1 %**	**- 18,3 %**	**93,8**	**- 24,7 %**

L'EBO des domaines skiables reste positif à hauteur de 76 M€ à périmètre comparable, en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques, ainsi que du chômage partiel et des exonérations de charges sociales et aides au paiement qui ont été perçus pour un montant total de 181,8 M€.

Des plans de réduction de charges ont également été enclenchés pour compenser la perte quasi-totale de chiffre d'affaires durant la saison hiver 2020/2021.

L'EBO des parcs de loisirs s'élève à 27,5 M€ contre 1,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. De la même façon que les domaines skiables, les parcs ont bénéficié de divers aides en France comme à l'étranger pour un montant total de 27,6 M€.

L'EBO des holdings et supports se détériore légèrement de - 30,6 M€ au 30 septembre 2020 à - 31,6 M€ au 30 septembre 2021. Cette tendance s'explique principalement par la dégradation de l'EBO du sous-groupe Travelfactory à - 6,1 M€ contre - 3,9 M€ l'exercice précédent compensée partiellement par les différentes aides qui ont été perçues au niveau des holdings pour un montant total de 2 M€.

5.1.1.4 Investissements industriels

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	24,5	74,3	696,0 %	63,9	19,5 %	16,2 %	80,1	- 69,4 %
Parcs de loisirs	57,9	57,9	26,1 %	86,1	37,1 %	- 32,7 %	86,1	- 32,7 %
Holdings et supports	9,8	9,8		8,9		10,0 %	8,9	10,0 %
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**92,3**	**142,1**	**59,2 %**	**158,9**	**27,3 %**	**- 10,6 %**	**175,1**	**- 47,3 %**

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. Cependant, compte tenu de la saisonnalité de l'activité et des investissements, le ratio Investissements/Chiffre d'affaires doit s'appréhender sur l'ensemble de l'année.

Dans les Domaines skiables, les investissements industriels nets sont impactés par la cession des biens des DSP des Deux Alpes à la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA). Retraités de cette cession et à périmètre comparable, ils représentent 74,3 M€, en hausse de 10,4 M€. Ils se composent, essentiellement, de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement et de damage.

Dans les Parcs de loisirs, ils s'élèvent à 57,9 M€, en baisse de 28,2 M€, et reflètent les plans d'économies décidés dans le contexte de crise sanitaire à laquelle le Groupe fait face.

Dans les Holdings et supports, ils correspondent pour l'essentiellement aux investissements dans les sites internet, le CRM et le *datalake* pour nos deux métiers et pour Travelfactory.

5.1.1.5 Résultat Opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Excédent brut opérationnel	70,6	71,9	30,0 %	87,9	15,1 %	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 140,0	- 139,1	- 58,0 %	- 143,2	- 24,6 %	2,9 %	- 148,4	5,7 %
Autres produits et charges opérationnels	- 54,9	- 57,1	- 23,8 %	- 48,1	- 8,3 %		- 51,2	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 51,9 %**	**- 102,7**	**- 17,6 %**	**- 19,8 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ à périmètre réel, en diminution de 18,5 M€, en raison de la crise sanitaire ayant conduit à la fermeture de nos sites courant octobre 2020.

Les dotations aux amortissements diminuent de 4,1 M€ à périmètre comparable. Cette baisse s'explique de la façon suivante :

- les dotations de l'exercice 2019/2020 incluaient un amortissement exceptionnel de 2,45 M€ sur Grévin Montréal ;
- les dotations de l'exercice 2019/2020 intégraient un amortissement accéléré du droit d'utilisation IFRS de Chaplin's By Grévin pour 4,2 M€. La variation entre ces deux exercices est compensée partiellement par un amortissement exceptionnel des actifs de ce même site pour 3,4 M€ sur l'exercice 2020/2021 ;
- au cours de l'exercice 2020/2021, le bail emphytéotique du Futuroscope a été résilié par anticipation pour être remplacé par un nouveau bail d'une durée de 30 ans générant une diminution de l'amortissement du droit d'utilisation de 1 M€ comparé à l'exercice précédent.

5.1.1.6 Résultat Net

Le coût de la dette progresse de 7,7 M€ en raison de l'augmentation de la dette financière moyenne, des frais additionnels encourus sur les US PP et de diverses commissions ou marges sur découverts et d'un coût additionnel de 4,3 M€ comptabilisé pour refléter l'impact de la décision de prorogation du premier PGE de 2 ans à 6 ans. Les frais financiers résultant de l'application d'IFRS 16 progressent de 1,1 M€ pour atteindre 3,7 M€.

Le Groupe a comptabilisé un produit d'impôt courant et différé de 20,3 M€. Ce montant prend en compte l'activation des pertes fiscales reportables pour un montant de 17,5 M€ et un produit d'impôt lié au déplafonnement du *carry back* pour 3,4 M€.

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à + 9,1 M€ contre + 0,7 M€ l'exercice précédent. Il correspond pour l'essentiel à la quote-part de résultat de Compagnie du Mont-Blanc pour 9,2 M€ en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques et des indemnités d'assurance perçues.

Le résultat net part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.7 Flux financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021	Exercice 2019/2020
Capacité d'autofinancement des activités poursuivies après coût endettement et impôts	81,5	108,6
Investissements industriels (nets de cessions)	- 92,8	- 161,7
Variation créances et dettes s/immobilisations	0,6	- 13,4
AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE	**- 10,8**	**- 66,5**
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	- 56,1	6,0
Variation des dettes financières et dettes de loyers	189,5	119,7
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	-	- 22,1
Augmentation de capital CDA	246,8	-
Variation du fonds de roulement et divers	- 4,3	- 8,2
Intérêts financiers bruts versés	- 11,1	- 8,6
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**353,9**	**20,3**

Flux

La capacité d'autofinancement est en baisse de + 108,6 M€ à + 81,5 M€.

Après retraitement de la cession des biens des Deux Alpes, les investissements nets sont en baisse de 31,8 M€ au 30 septembre 2021, en raison des plans d'économies enclenchés dans le contexte de crise sanitaire et la cession des biens des Deux Alpes pour 51 M€.

La hausse de l'autofinancement disponible (ou *free cash flow*) de - 66,5 M€ à - 10,8 M€ s'explique principalement par une baisse de la capacité d'autofinancement compensée en totalité par le plan de réduction des investissements.

Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162,2 M€, l'endettement net du Groupe s'élève à 663,9 M€ contre 824,7 M€ au 30 septembre 2020. Hors IFRS 16, l'endettement net s'élève à 501,7 M€ contre 647,7 M€ en septembre 2020.

Un nouveau prêt garanti par l'État (dit PGE « saison ») a été souscrit en décembre 2020, auprès des partenaires historiques du Groupe, pour un montant de 269 M€.

Par ailleurs, le Groupe a procédé durant cet exercice à deux augmentations de capital successives intervenues en juin pour 227,2 M€ (net des frais pour 4,1 M€) puis en juillet (portant la participation totale à 79,81 % au 30 septembre 2021).

Ratios de structure financière

Le ratio dette nette/EBO s'élève à 8,8 contre 8,1 au 30 septembre 2020. Pour mémoire, il est calculé avant application d'IFRS 16.

En application du *covenant holiday* (Suspension de ce *covenant* de levier d'endettement) obtenu en mai avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, le Groupe n'est pas tenu de respecter un ratio inférieur à 3,5x pour la période allant de septembre 2021 à mars 2022.

Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022.

Ils concernent essentiellement :

i. le respect de niveaux de liquidité minimale (Doit être supérieure à 250 M€ mensuellement) ;

ii. l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants ;

iii. le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ ; et

iv. le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

Position de liquidité

Compte tenu des différentes mesures prises tout au long de l'exercice pour renforcer sa position de liquidité, dont l'augmentation de capital avec maintien du DPS de 231 M€ réalisé avec succès en juin dernier, et de la bonne performance enregistrée au 4e trimestre, le Groupe dispose des marges de manœuvre nécessaires à la poursuite de la mise en œuvre de sa stratégie de croissance et d'attractivité destinée à retrouver au plus vite les niveaux d'activité et de rentabilité qui étaient les siens avant crise.

5.1.1.8 Évènements postérieurs à la clôture

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

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

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie, politique voyages, achats groupés d'équipements…), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes marketing et ventes 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 130 à 126 personnes en équivalent temps plein (ETP).

5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2020/2021 sa politique de refacturations internes comme en 2019/2020.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 17,3 M€ (contre - 12,5 M€ l'exercice précédent) en raison principalement des honoraires et commissions liés à l'opération d'augmentation de capital réalisée en juin 2021.

Le résultat financier ressort à - 65,9 M€ contre - 27,3 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2019/2020. Le coût du financement diminue de – 6,9 M€ à - 6,7 M€.

Les dépréciations de titres et créances financières se sont élevées à – 64,9 M€ sur l'exercice 2020/2021 et concernent principalement les filiales consolidées.

Le résultat exceptionnel s'établit à + 0,01 M€, contre - 0,02 M€ comparé à l'exercice précédent.

Après prise en compte d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 3,79 M€ au titre du dispositif de *carry-back* exceptionnel concernant le résultat au 30 septembre 2020, le résultat net s'élève à – 79,2 M€ contre - 32,4 M€ l'exercice précédent.

5.2.3 CHIFFRES-CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de la Société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Immobilisations financières nettes	839,3	832,6	883,0	820,2	816,5
Fonds propres	544	548,8	547,5	498,1	669,8
Endettement net [1]	289,2	275,1	328,0	309,8	143,4
Résultat net	2,5	17	14,6	- 32,4	- 79,2
Dividende net	12,2	12,2	15,9	-	-

(1) 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 2017/2018 : dividende par action de 0,65 €, versé en numéraire le 14/03/2019 ;
- exercice 2018/2019 : dividende par action de 0,70 €, versé en numéraire le 12/03/2020 ;
- exercice 2019/2020 : néant.

Au titre de l'exercice 2020/2021, 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.

	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					
(en milliers d'euros)	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	-					2	-					17
Montant total des factures concernées TTC	-	-	1	-	-	1	-	-	-	6	58	65
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	-	-	-	-	-	0,01 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							-	-	-	0,02 %	0,16 %	0,17 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
(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. 22-10-36 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 34,26 % dans la société Futuroscope portant sa détention à 79,81 %, ainsi qu'une participation de 15,82 % dans la société Travelfactory, portant sa détention à 100 %.

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 113 327 € durant cet exercice.

5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Néant.

5.3 Comptes consolidés

5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5.1**	**240 573**	**615 645**
Autres produits liés à l'activité		4 680	3 391
Production stockée		11	- 378
Achats consommés		- 59 398	- 85 522
Services extérieurs		- 110 775	- 128 284
Impôts, taxes et versements assimilés		- 10 879	- 33 670
Charges de personnel, intéressement et participation		- 162 482	- 240 390
Autres charges et produits d'exploitation	5.3	168 839	- 37 017
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**5.2**	**70 568**	**93 775**
Dotations aux amortissements et provisions		- 140 034	- 148 446
Autres produits et charges opérationnels	5.4	- 54 935	- 51 190
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**- 124 400**	**- 105 861**
Coût de l'endettement brut		- 20 327	- 12 552
Produits de trésorerie & équiv. de trésorerie		-	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**5.5**	**- 20 327**	**- 12 552**
Autres produits et charges financiers	5.5	- 8 063	- 5 561
Charge d'impôt	5.6	20 270	12 832
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.7	9 059	727
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat des activités abandonnées		-	-
RÉSULTAT NET		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		1 791	6 069
RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**- 121 670**	**- 104 345**
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, par action	5.8	- 3,71 €	- 4,26 €
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, dilué par action	5.8	-	- 4,24 €

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Profit net de juste valeur, brut d'impôts			
Couvertures de flux de trésorerie		867	42
Différences de conversion		- 626	- 150
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		163	84
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 150	- 13
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**254**	**- 37**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		228	- 5 953
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel		1 163	1 307
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		80	167
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 1 062	- 419
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**409**	**- 4 898**
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		**- 123 461**	**- 110 414**
TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE		**- 122 798**	**- 115 349**
Revenant			
aux actionnaires de la Société		- 121 027	- 109 294
aux participations ne donnant pas le contrôle		- 1 771	- 6 055

BILAN ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Écarts d'acquisition (*goodwills*)	6.1	223 024	270 189
Immobilisations incorporelles	6.2	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	538 962	542 517
Immobilisations du domaine concédé	6.3	601 694	585 564
Droit d'utilisation de l'actif IFRS 16	8	154 684	170 470
Participations dans des entreprises associées	6.4	88 050	80 910
Actifs financiers non courants	6.7	49 240	41 112
Autres actifs non courants	6.7	6 411	-
Impôts différés actifs	6.13	26 606	20 897
ACTIFS NON COURANTS		**1 771 975**	**1 789 986**
Stocks	6.5	21 515	23 166
Créances d'exploitation	6.6	77 492	79 728
Autres créances	6.7	16 623	12 697
Impôts courants	6.7	6 600	8 177
Actifs financiers courants	6.7	82	174
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.9	349 953	16 470
ACTIFS COURANTS		**472 265**	**140 412**
Actifs destinés à être cédés	6.16	1 488	59 372
TOTAL ACTIF		**2 245 728**	**1 989 770**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Capitaux propres			
Capital		25 182	186 829
Primes liées au capital		668 904	260 089
Réserves		151 910	293 535
CAPITAUX PROPRES - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**845 996**	**740 453**
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		38 309	49 477
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		**884 306**	**789 931**
Provisions non courantes	6.11	64 526	64 769
Dettes financières non courantes	6.12	769 576	532 228
Dette de loyers - Part à plus d'un an	6.12	151 993	165 791
Autres passifs non courants		2 321	2 000
Impôts différés passifs	6.13	9 223	22 070
PASSIFS NON COURANTS		**997 639**	**786 858**
Provisions courantes	6.11	30 629	16 911
Dettes financières courantes	6.12	82 032	131 940
Dette de loyers - Part à moins d'un an	6.12	10 225	11 252
Dettes d'exploitation	6.14	166 969	182 609
Impôts courants		845	607
Autres dettes	6.14	70 458	57 809
PASSIFS COURANTS		**361 158**	**401 129**
Passifs destinés à être cédés	6.16	2 626	11 852
TOTAL PASSIF		**2 245 728**	**1 989 770**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net part du Groupe		- 121 670	- 104 345
Intérêts des participations ne donnant pas le contrôle		- 1 791	- 6 069
RÉSULTAT NET GLOBAL		**- 123 461**	**- 110 414**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions		204 725	215 924
Plus ou moins-values de cession		2 699	- 6 026
Quote-part dans le résultat des sociétés associées		- 9 059	- 727
Dividendes reçus des sociétés associées		3 369	3 476
Impact de la juste valeur et du taux effectif		2 245	5 530
Autres		985	807
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		**81 503**	**108 571**
Coût de l'endettement net		16 594	9 934
Charge d'impôt (yc impôts différés)		- 20 270	- 12 832
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS		**77 827**	**105 672**
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation		- 9 655	- 413
Autres éléments de décalage de trésorerie		6 361	4 767
Impôt versé		3 191	- 9 319
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION		**77 724**	**100 708**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	- 145 553	- 177 923
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	53 276	2 816
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS		**- 92 277**	**- 175 107**
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 6 773	- 1 961
Cessions d'immobilisations financières		330	7 625
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 19 953	- 155
Variation de périmètre		1 050	477
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS		**- 25 346**	**5 986**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		**- 117 622**	**- 169 121**
Augmentation de capital de la CDA		226 761	-
VARIATION DU CAPITAL		**226 761**	**-**
DÉCAISSEMENTS SUR ACHATS DE TITRES DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES		**- 10 752**	
Dividendes versés aux actionnaires de la maison mère		-	- 17 100
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		- 10	- 4 969
Dividendes à payer		- 1	-
DIVIDENDES VERSÉS NETS		**- 11**	**- 22 069**
Remboursement emprunts		- 105 856	- 74 656
Nouveaux emprunts		305 129	205 130
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES	7.2	**199 273**	**130 474**
INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS		**- 11 137**	**- 8 628**
VARIATION DES DETTES DE LOYERS	8	**- 9 746**	**- 10 775**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS		**394 386**	**89 002**
INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS		**- 538**	**- 296**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE		**353 950**	**20 294**
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		**- 6 062**	**- 26 356**
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	7.3	**347 888**	**- 6 062**

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 2019	**186 425**	**260 089**	**2 633**	**- 1 456**	**357 524**	**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**	**260 089**	**- 3 237**	**- 1 605**	**402 722**	**- 104 345**	**740 453**	**49 478**	**789 931**
Augmentation de capital CDA	13 307	233 861			- 407		246 761		246 761
Réduction de capital CDA	- 174 954	174 954					-		-
Résultat net 2021						- 121 670	- 121 670	- 1 791	- 123 461
Autres éléments du résultat global 2021			824	- 626	446		644	20	663
Résultat global 2021			**824**	**- 626**	**446**	**- 121 670**	**- 121 027**	**- 1 771**	**- 122 798**
Paiements fondés sur des actions					938		938		938
Affectation du résultat de l'exercice précédent					- 104 345	104 345	-		-
Distribution de dividendes					-		-	- 2	- 2
Autres variations					- 21 129		- 21 129	- 9 395	- 30 524
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**668 904**	**-2 413**	**- 2 231**	**278 225**	**- 121 670**	**845 996**	**38 310**	**884 306**

5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES 156
NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES 163
NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES 164
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 164
NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 166
NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ 169
NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 185
NOTE 8 NORME IFRS 16 RELATIVE AUX CONTRATS DE LOCATION 186
NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS 188

Identité de la société mère

La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, société anonyme, dont le siège social est situé 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris (France).

Présentation du Groupe

Le groupe Compagnie des Alpes a pour activité principale la gestion d'équipements de loisirs. Il opère principalement dans les métiers de l'exploitation de Domaines skiables et de Parcs de loisirs.

Les états financiers consolidés de l'exercice 2020/2021 ont été arrêtés le 6 décembre 2021 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

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable) (1).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes confirme avoir été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n°2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

(1) Périmètre comparable : hors Deux Alpes Loisirs.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin. Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discutés depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;

- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

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 2021 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 2021 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 2020.

Le groupe n'a pas appliqué, par anticipation, les normes, amendements ou interprétations applicables pour les exercices postérieurs au 30 septembre 2021, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

En outre le Groupe n'a pas appliqué la décision de l'IFRS IC relative aux modalités de répartition de la charge liée à certains avantages postérieurs à l'emploi dont le montant des avantages dépend de l'ancienneté et est plafonné au-delà d'une certaine ancienneté, tout en étant soumis à la présence du bénéficiaire la date de départ à la retraite : en effet compte tenu de la date de clôture des comptes au 30 septembre, il n'a pas été en mesure d'appréhender de façon précise les impacts en résultant. Selon une première estimation, l'impact avant impôt sur les capitaux propres s'élèverait à environ 3,2 M€ au 1er octobre 2019 et au 30 septembre 2020, et à 4 M€ au 30 septembre 2021.

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).

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 1 M€ en cumulé.

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 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021 pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1er septembre 2020 au 31 août 2021.

1.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVISES

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de présentation (euro) en appliquant les méthodes suivantes :

- le bilan (y compris écart d'acquisition) est converti au cours de clôture ;
- l'état du résultat global est converti au cours moyen de la période ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger et d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements sont imputés aux capitaux propres lors de la consolidation.

1.4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

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 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, l'entretien des pistes et l'activité de diversification montagne quatre saisons ;
- « **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 Domaines Skiables, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré ainsi que la société Ingénierie de Loisirs),
  - d'autre part les activités de prestations de conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing),
  - enfin, les activités de tours-opérateurs, agences de voyages et autres activités immobilières (comprenant le groupe Travelfactory) désormais incluses dans la division Distribution et Hébergements.

Ces activités, 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.

  Le ROCE opérationnel sites est déterminé sur la base des agrégats indiqués ci-dessus pour chacun des métiers, après exclusion des *goodwills* (ou écarts d'acquisition) ;
- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (*cf.* note 6.1).

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 Menuires), 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 (*cf.* note 1.14. ci-après) ;
- 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.

1.13 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 :

	Durée
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) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

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 collectivité territoriale (principalement une commune, parfois le Département) ou un groupement de communes. Ces contrats définissent les relations entre l'Autorité concédante 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 en début de concession par les autorités concédantes. Cependant, ce régime tend à disparaître au profit de la concession en raison des investissements mis à la charge du concessionnaire. En effet, les exploitants remplacent à leurs frais les installations affermées devenues obsolètes ; ces nouvelles installations entrent dans le régime concessif.

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 de l'autorité concédante 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 entretien). 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 1er 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 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

Concession accordée par le syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) de Landry-Peisey-Nancroix pour la période du 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

- **Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (SEVABEL) - Les Menuires :**

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune Les Belleville initialement pour la période du 1er 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 1er 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.

Concession accordée par la commune 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 procédure devant le Tribunal administratif de Grenoble. En cas de résiliation anticipée de l'avenant, Meribel Alpina se porterait candidate dans le cadre d'un nouvel appel d'offres, l'exploitation de cette concession étant étroitement liée à celle de la commune des Allues.

- **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 accordées 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 1er septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans).

Concession conclue pour la période du 1er décembre 2013 au 30 septembre 2053 ou 30 septembre 2025 selon la réalisation du projet Sixt-Flaine avec la commune de Sixt Fer à Cheval pour une durée de 40 ans ou 13 ans.

- **SCV Domaine Skiable – Serre Chevalier :**

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1er décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) le 14 décembre 2017 pour la période du 1er 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 le 12 mai 1982 par la Commune de Val d'Isère initialement pour une période de 30 ans (échéance 11 mai 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 20 juillet 2032).

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée par plusieurs avenants successifs jusqu'au 31 octobre 2021. Au titre d'une nouvelle consultation lancée par la Commune de Bonneval s/Arc en aout dernier, la STVI a remporté l'appel d'offre et un nouveau contrat de concession pour l'exploitation du secteur du Pisaillas a été conclu pour une période de 3 années jusqu'au 31 octobre 2024.

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

- **Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix :**

Concession accordée le 5 décembre 2013 par la Commune de Chamonix pour les domaines skiables de Chamonix, pour une durée de 40 ans se terminant le 5 décembre 2053.

Concession accordée le 6 janvier 1989 par la Commune de Chamonix pour l'Aiguille du Midi, pour une durée de 40 ans, se terminant le 31 décembre 2028.

Concessions pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montenvers, accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1998 pour des durées de 30 et 25 ans, se terminant 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 1er 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 1er 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 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 Menuires.
- GMDS est par ailleurs propriétaire dans le Grand Massif, avec sa filiale à 99,99 % la Société d'Aménagement Arve-Giffre (SAG), de terrains à Flaine. Ce foncier est géré dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique accordée par le Syndicat Intercommunal de Flaine.

Les coûts d'aménagement prévisionnels sont comptabilisés au prorata des droits à construire vendus dès la signature de l'acte de vente.

Concessions des Parcs de loisirs

- **Concession pour l'échangeur autoroutier d'accès au Parc Astérix :**

Le Parc Astérix dispose depuis l'Autoroute A1 d'un échangeur privé donnant accès au Parc : cette concession a été accordée par la SANEF (société concessionnaire de l'Autoroute A1) pour une durée de 99 ans (de 1987 à 2086).

Ce droit d'utilisation est comptabilisé dans les immobilisations incorporelles de la société Grévin & Cie (*cf.* note 6.2) qui verse par ailleurs à la SANEF une redevance par véhicule et par passage. Cette redevance correspond au péage autoroutier non acquitté par les véhicules qui empruntent l'échangeur.

- **Contrat de licence avec les Éditions Albert-René (Éditeur de la bande dessinée « Astérix ») :**

En 1986, un contrat de licence est signé avec les Éditions Albert-René pour la durée légale de protection des droits d'auteur, soit 70 ans après le décès du dernier auteur survivant.

Ce contrat garantit à Grévin & Cie les droits d'exploitation des personnages de la bande dessinée et de son univers à l'intérieur de parcs à thème, tant en France qu'à l'international.

Un avenant signé en mars 1996 fixe le taux de la redevance à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes du Parc Astérix avec un minimum forfaitaire de 1,7 M€.

1.15 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

Définition des unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des évènements 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 *goodwills* et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les *goodwills* sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

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 2021, 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 plans*, 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 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 2021, la dette du Groupe est fixée pour 71,3 % (taux fixe ou taux variable couvert) et reste exposée aux variations de taux à hauteur de 28,7 %. Cette dette est constituée de dettes bancaires (65 %) et de dettes de marché (35 %). 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 (*cf.* note 6.12).

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2021 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2021/2022, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2021 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2021	30/09/2022
Dette brute exposée	28,7 %	46,0 %
Dette brute non exposée	71,3 %	54,0 %

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 2021, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

	Exercice 2020/2021		
	Impact sur le résultat avant impôts		
(en millions d'euros)	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	- 0,7		-
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,7		0,1

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 %.

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 2021 sont :

- des achats à terme de dollars pour un montant global de 1,2 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.

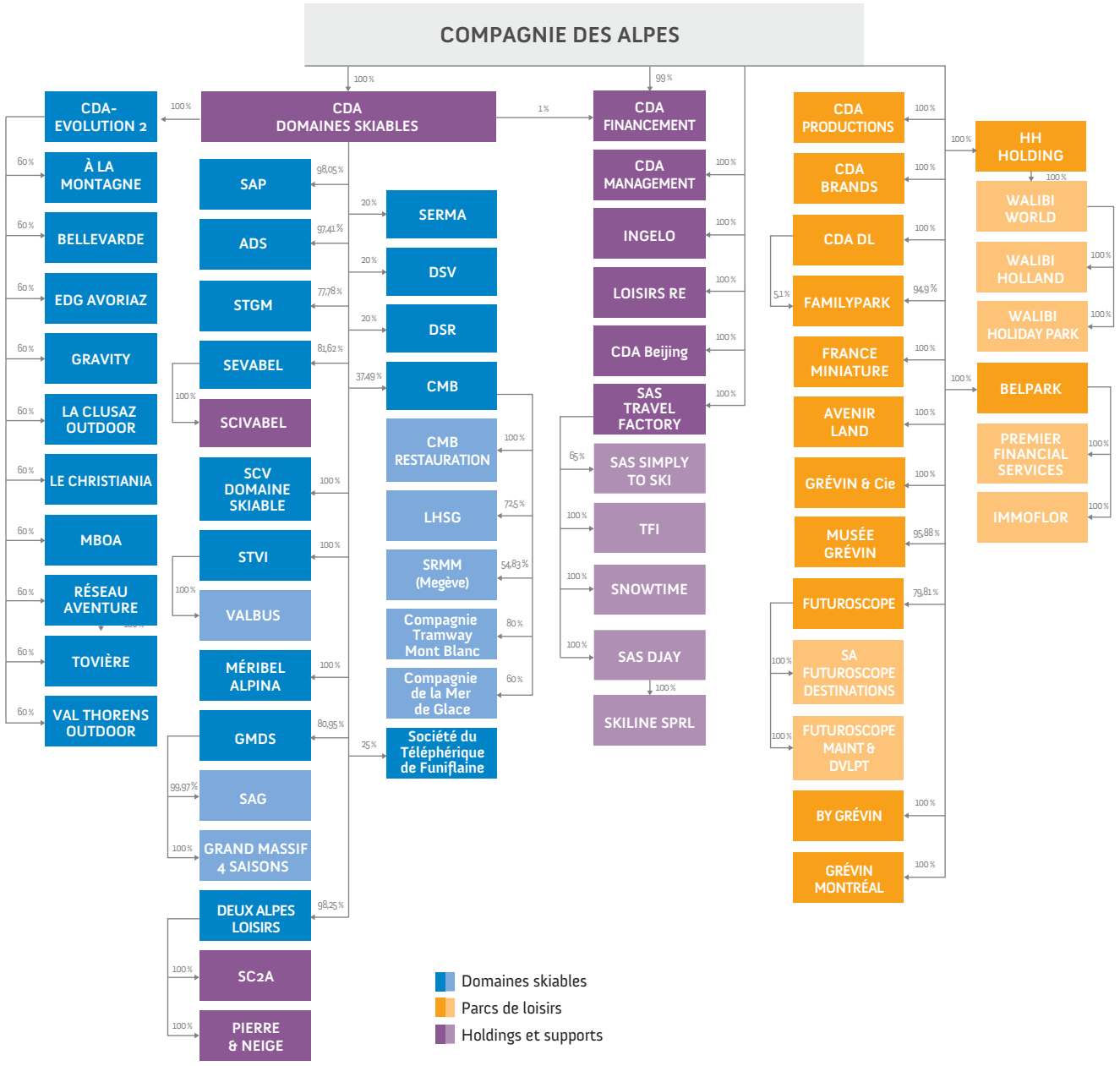
Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à un *covenant* (*cf.* note 6.12). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 2.2.

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 Groupe a procédé fin juillet 2021 à l'acquisition de la marque Evolution 2 et à une prise de participation majoritaire à hauteur de 60 % du capital de 10 sociétés sous licence Evolution 2, dont la liste est fournie ci-après en paragraphe 4.2.

De plus, la société SNC Bâtiment de Service a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au sein de la société ADS en cours d'exercice.

Les sociétés Grand Massif 4 Saisons et Funiflaine sont également entrées dans le périmètre de consolidation durant l'exercice 2021.

Par ailleurs suite au rachat et à l'apport des titres respectivement du Département de la Vienne et de la Caisse des dépôts et consignations, le pourcentage de détention de la société du Parc du Futuroscope est passé de 45,5 % à 79,81 %.

4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30/09/2021 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

COMPAGNIE DES ALPES

Maison mère : Compagnie des Alpes – 50-52, boulevard Haussmann – 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
STGM 73320 Tignes	IG	SA	77,78
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,41
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100
Grand Massif Domaines Skiables 74300 Flaine	IG	SA	80,95
SAG 74300 Flaine	IG	SA	80,93
SCV Domaine Skiable 05330 St-Chaffrey	IG	SA	100
STVI 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Valbus 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Deux Alpes Loisirs (DAL) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	37,49
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	20
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	20
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	20
Grand Massif 4 Saisons 74300 Arrâche-la-Frasse	IG	SARL	80,95
Société du Téléphérique de Funiflaine 74130 Bonneville	ME	SAS	25
CDA-Evolution 2 73000 Chambéry	IG	SAS	60
A La Montagne 73210 Landry	IG	SAS	60
Bellevarde 73320 Tignes	IG	SAS	60
E.D.G. Avoriaz 74110 Morzine	IG	SAS	60
Gravity 74110 Montriond	IG	SAS	60
La Clusaz Outdoor 74220 La Clusaz	IG	SAS	60
Le Christiania 73210 La Plagne-Tarentaise	IG	SAS	60
MBOA 74120 Megève	IG	SAS	60
Reseau Aventure 74400 Chamonix	IG	SAS	60
Tovière 73320 Tignes	IG	SAS	60
Val Thorens Outdoor 73440 Les Belleville	IG	SAS	60

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

PARCS DE LOISIRS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	100
Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	95,88
France Miniature 78990 Élancourt	IG	SAS	100
Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi World Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi Holland Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Walibi Holiday Park Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Belpark BV 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
Immoflor NV 8902 Ieper - Belgique	IG	NV	100
Premier Financial Services 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
CDA Brands 75009 Paris	IG	SAS	100
Avenir Land 38630 Les Avenières	IG	SAS	100
Parc Futuroscope 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope Destination 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope M&D 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
CDA DL 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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 75009 Paris	IG	SNC	100
CDA-DS 75009 Paris	IG	SAS	100
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100
Ingélo 73000 Chambéry	IG	SAS	100
CDA MANAGEMENT 75009 Paris	IG	SAS	100
CDA Beijing Chine - Pékin	IG	LTD	100
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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Travelfactory 92210 Clichy	IG	SAS	100
Djay 92210 Clichy	IG	SAS	100
TFI Raanana, Israël	IG	SAS	100
Simply to ski 92210 Clichy	IG	SAS	65,00
Skiline Anvers, Belgique	IG	SPRL	100
Snowtime Amsterdam, Pays-Bas	IG	SARL	100

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la Direction générale 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 (hors période de pandémie, 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	TOTAL
France	11 433	150 215	6 465	168 113
Hors France	-	71 508	952	72 460
TOTAL AU 30/09/2021	**11 433**	**221 723**	**7 417**	**240 573**
France	**360 225**	**158 636**	**21 466**	**540 327**
Hors France	**-**	**73 428**	**1 891**	**75 318**
TOTAL AU 30/09/2020	**360 225**	**232 064**	**23 357**	**615 645**

Les Domaines skiables et les Parcs de loisirs n'ayant pas reçu l'autorisation d'exploiter durant l'hiver et le printemps 2020/21, le chiffre d'affaires se réduit à l'automne 2020 (avant fermeture en date du 27 octobre) et à l'été 2021.

5.2 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
Chiffre d'affaires	11 433	360 225	221 723	232 064	7 417	23 357	240 573	615 645
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Marge opérationnelle (EBO/CA)	*653,4 %*	*34,2 %*	*12,4 %*	*0,5 %*	*NS*	*NS*	*29,3 %*	*15,2 %*

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**24 494**	**80 082**	**57 949**	**86 081**	**9 834**	**8 944**	**92 277**	**175 107**
Taux d'investissement (Inv/CA)	*214,2 %*	*22,2 %*	*26,1 %*	*37,1 %*	*132,6 %*	*38,3 %*	*38,4 %*	*28,4 %*

5.3 AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnisations Remontées mécaniques	168 293	-
Indemnisations Parcs de loisirs et Tours-Opérateurs	13 257	-
Redevances de DSP, de marques et autres	- 2 999	- 26 700
Dotations/Reprises sur provisions	- 6 582	- 5 659
Autres produits et charges	- 3 131	- 4 658
AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION	**168 839**	**- 37 017**

Les indemnisations Remontées mécaniques et Parcs de loisirs sont décrites dans les Faits marquants de l'exercice (paragraphe 5.3.2).

5.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Ils se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation des écarts d'acquisition	- 55 200	- 48 754
Produits et charges exceptionnels liés à la résiliation anticipée de la DSP des Deux Alpes	2 166	- 3 115
Produits et charges exceptionnels liés à la fermeture de Grévin Montréal	- 671	
Autres	- 1 230	679
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**- 54 935**	**- 51 190**

La dépréciation des écarts d'acquisition s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation de l'écart d'acquisition Travelfactory		- 7 354
Dépréciation de l'écart d'acquisition BU Parcs de loisirs	- 55 200	- 41 400
DÉPRÉCIATIONS ÉCARTS D'ACQUISITION	**- 55 200**	**- 48 754**

Les produits et charges exceptionnels liés à la résiliation de la DSP des Deux Alpes se détaillent ainsi :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnité de résiliation anticipée (quote-part)	2 621	3 790
Dépréciation de l'écart d'acquisition Deux Alpes Loisirs	-	- 4 196
Provisions pour risques et charges liées à la rupture	- 455	- 2 709
PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS LIÉS À LA RÉSILIATION DE LA DSP DAL	**2 166**	**- 3 115**

5.5 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Charges d'intérêts sur emprunts	- 16 594	- 9 934
Charges d'intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**- 20 327**	**- 12 552**
Pertes sur opérations financières (1)	- 1 194	- 1 405
Autres résultats financiers	- 389	- 377
Résultat de change	484	- 537
Effet sur le résultat des titres évalués en JVR (2)	- 3 788	1 132
Dépréciation des créances financières	- 3 274	- 4 600
Dividendes perçus	99	226
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**- 8 063**	**- 5 561**

(1) Quotes-parts de pertes de sociétés non consolidées (en transparence fiscale).
(2) Y compris les provisions pour pertes des filiales.

Les intérêts sur emprunts prennent en compte une charge de 4,3 M€ relative à la prolongation du premier PGE jusqu'en 2026.

5.6 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Impôt exigible	1 619	- 3 528
Impôt différé	18 652	16 360
TOTAL	**20 270**	**12 832**

Impôt exigible : le Groupe a bénéficié du dispositif de *carry-back* exceptionnel applicable aux pertes fiscales réalisées au 30 septembre 2020 et a constaté une créance d'impôt de 3,4 M€ à ce titre au 30 septembre 2021.

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 :

	30/09/2021	30/09/2020
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**- 143 728**	**- 123 246**
Taux d'impôt en vigueur	28,00 %	31,00 %
Charge d'impôt théorique	- 40 244	- 38 206
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	3 980	5 111
Charges non déductibles/produits non taxables	16 172	15 572
Reports déficitaires	3 970	5 442
Activation de déficits antérieurs	- 846	-
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 2 537	- 225
Autres	- 765	- 525
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	**- 20 270**	**- 12 832**

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 53,1 M€ au 30 septembre 2021 (29,8 M€ relatifs aux filiales étrangères), et équivalent à un impôt différé actif de 13,7 M€.

5.7 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés *(en millions d'euros)*	Pays	Produits	Résultat	EBO	Impairment	Quote-part résultat de sociétés associées
30/09/2020						
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**
30/09/2021						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	27,7	24,6	23,4	-	9,2
SERMA (Avoriaz)	France	19,8	1,5	9,5	-	0,3
DSV (Valmorel)	France	6,1	- 2,2	0,9	-	- 0,4
DSR (La Rosière)	France	5,6	- 0,2	2,4	-	0,0
TOTAL						**9,1**

5.8 RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE, PAR ACTION

Le résultat net - part des actionnaires de la maison mère s'élève à - 121 670 K€.

(en milliers d'euros)	2021	2020
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère	- 121 670	- 104 345
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice	32 827 691	24 510 101
RÉSULTAT NET PAR ACTION - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE	**- 3,71 €**	**- 4,26 €**

5.9 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2020/2021, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiables et Parcs de loisirs	Reste du Groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	- 100 569	- 23 832	- 124 400
Impôt théorique (à 28 %)	28 159	6 673	34 832
Résultat opérationnel après impôt	- 72 410	- 17 159	- 89 568
Actifs utilisés hors *goodwills*	1 171 048	11 462	1 182 510
ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS	**- 6,2 %**		**- 7,6 %**
Goodwills	223 024	-	223 024
Actifs utilisés totaux (y compris *goodwills*)	1 394 072	11 462	1 405 534
ROCE GROUPE			**- 6,4 %**

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 30/09/2019	**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**
Variation de périmètre	8 035	-	8 035
Autres variations	-	- 55 200	- 55 200
AU 30/09/2021	**340 041**	**- 117 017**	**223 024**

L'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 a dégagé un écart de première consolidation d'un montant de 8 M€, constaté en écarts d'acquisition, qui reste provisoire compte tenu du délai d'affectation de 12 mois.

La colonne « Pertes de valeur » intègre une dépréciation de l'écart d'acquisition de la BU Parcs de loisirs pour un montant de 55,2 M€, déjà comptabilisée au 31 mars 2021.

Au 30 septembre 2021, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Domaines skiables	135 994	127 959
Parcs de loisirs	87 030	142 230
Holdings et supports	-	-
TOTAL	**223 024**	**270 189**

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur sur la base de plans à 5 ans (cf. note 1.15.).

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, voire à moyen terme. Bien que les sites aient pu rouvrir, nos activités sont toujours impactées par la crise sanitaire et l'application des mesures de prévention évolutives, décidées par les gouvernements des pays où le Groupe exerce ses activités.

Dans ce contexte d'incertitude, le Groupe a modélisé des plans d'affaires, sur la base d'un scénario central et de sensibilités. Ces plans sont bâtis sur des hypothèses réalistes, cohérentes avec ce qui a été observé dans le passé, et intègrent les orientations nécessaires à une reprise progressive de croissance rentable dans les Parcs de loisirs et dans les Domaines skiables :

- maîtrise des coûts ;
- sélectivité accrue des investissements et priorité donnée aux dépenses d'attractivité dans les Parcs de loisirs ;
- fréquentation et marges d'EBITDA tenant compte des impacts estimés de la crise sanitaire en fonction des spécificités de nos activités (poids de la clientèle étrangère notamment).

Ainsi ces plans d'affaires présentent un retour à la normale progressif en 2022/2023 pour revenir pleinement à des taux de marge d'avant-crise en 2024.

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités testées. Ce taux, qui s'élève à 7 % (inchangé comparé à l'exercice précédent), a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes. 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 (inchangé comparé au 30 septembre 2020).

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 1,5 % 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

Les résultats des tests de dépréciations effectués au 31 mars 2021 ont conduit le Groupe à comptabiliser une dépréciation du *goodwill* des Parcs de Loisirs pour 55,2 M€.

Au 30 septembre 2021, les tests de sensibilité réalisés n'ont pas révélé la nécessité de comptabiliser une dépréciation complémentaire des *goodwill*. En effet les plans d'affaires utilisés au 30 septembre intègrent des données d'activité liées aux comportements visiteurs observés sur le 4e trimestre 2020/2021, moins pessimistes que les prévisions réalisées en l'absence de visibilité 6 mois plus tôt.

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

Domaines skiables (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (747,8 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,0 %	328,9	233,5	152,8
	1,25 %	374,7	271,2	184,3
	1,5 %	425,1	312,3	218,4
	1,75 %	480,7	357,3	255,5
	2,0 %	542,5	406,8	295,9

Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (577,7 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	76,7	7,8	-49,4
	1,75 %	110,9	35,5	-26,6
	2,0 %	149,0	66,0	-1,7
	2,25 %	191,5	99,6	25,5
	2,5 %	239,3	137,1	55,5

Les prévisions à long terme prennent en compte des investissements addressant les risques climatiques (notamment le niveau d'enneigement et la fragilisation du permafrost). L'analyse de sensibilité met en évidence une absence d'impairment additionnel en cas d'augmentation du taux de WACC de 1 point pour les Domaines skiables.

Concernant le dernier secteur, Holdings et supports, il comporte des sociétés ayant des activités différentes qui sont testées individuellement ou par sous-groupe regroupant des sociétés ayant des activités similaires (tour-opérateur, activités de conseil).

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	Au 30/09/2021
Valeurs brutes								
Droits d'usage	82 330	-	-			-	-	82 330
Logiciels	45 737	5 212	- 316			-	295	50 928
Site internet	-	378	-			-	6 903	7 281
Fonds commerciaux	9 363	-	-			150	-	9 513
Enseignes et marques	43 098	-	-			-	-	43 098
Contrats et relations clients attachés	2 637	-	-			-	-	2 637
Concession échangeur Parc Astérix	6 290	3	-			-	-	6 293
Films et œuvres cinématographiques	11 170	557	- 3 256			-	1 199	9 670
Autres immobilisations incorporelles	20 605	1 228	- 291			165	- 4 650	17 057
Immobilisations incorporelles en cours	2 741	6 990	-			-	- 2 542	7 189
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**223 970**	**14 368**	**- 3 863**			**315**	**1 205**	**235 995**
Amortissements et dépréciations								
Amort. Droits d'usage	- 73 970			- 417	-	-	-	- 74 387
Amort./Logiciels	- 34 401			- 5 583	316	-	811	- 38 857
Amorti/ Site internet	-			- 961	-	- 10	- 3 787	- 4 758
Amort. Fonds commerciaux	- 7 979			- 265	-	-	-	- 8 244
Amort. Contrats et relations clients attachés	- 1 582			- 527	-	-	-	- 2 109
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 2 022			- 64	-	-	-	- 2 086
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 10 110			- 1 184	3 245	-	- 70	- 8 119
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 15 579			- 1 646	291	- 69	2 872	- 14 131
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**- 145 643**			**- 10 647**	**3 852**	**- 79**	**- 174**	**- 152 690**
VALEURS NETTES	**78 328**	**14 368**	**- 3 863**	**- 10 647**	**3 852**	**236**	**1 031**	**83 305**

Les investissements de l'exercice sont principalement composés de dépenses relatives à des sites internet, des projets digitaux (CRM, déploiement de *datalakes*) ainsi qu'à des logiciels informatiques.

La colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2.

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 30/09/2020	Acquisitions	Subventions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	Au 30/09/2021
Valeurs brutes									
Terrains et aménagements	78 162	222		- 768				- 2 503	75 113
Travaux de pistes	106 441	595						3 856	110 892
Enneigement artificiel	187 249	121		- 140				1 007	188 237
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	460 608	1 690		- 2 867			855	15 184	475 470
Remontées mécaniques	848 231	8 300		- 5 781				14 196	864 946
Engins de damage	47 322	5 141		- 5 371				1 030	48 122
Attractions	463 211	7 577		- 3 135				21 766	489 419
Matériels et mobiliers	213 998	5 258		- 2 277			1 185	7 592	225 756
Autres immobilisations corporelles	107 095	1 038	- 1 663	- 1 206				508	105 772
Immobilisations corporelles en cours	84 538	102 363		- 539				- 62 551	123 811
Avances et acomptes versés sur immobilisations	2 054	1 275						- 3 089	240
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**2 598 909**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**			**2 040**	**- 3 004**	**2 707 778**
Amortissements									
Terrains et aménagements	- 33 630				- 2 059	506		1 673	- 33 510
Travaux de pistes	- 47 272				- 2 776				- 50 048
Enneigement artificiel	- 125 978				- 6 190	140		1	- 132 027
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 266 365				- 18 506	2 577	- 429	183	- 282 540
Remontées mécaniques	- 482 793				- 34 923	5 913		19	- 511 784
Engins de damage	- 31 465				- 6 526	5 275		- 1 457	- 34 173
Attractions	- 248 873				- 22 550	2 899	- 3	4 686	- 263 841
Matériels et mobiliers	- 155 678				- 18 477	2 058	- 658	- 2 439	- 175 194
Autres immobilisations corporelles	- 78 773				- 6 426	1 812	- 20	- 598	- 84 005
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 1 470 827**				**- 118 433**	**21 180**	**- 1 110**	**2 069**	**- 1 567 122**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**
Valeurs brutes immobilisations en propre	1 274 788	63 286	- 290	- 13 703			2 040	- 3 788	1 322 333
Amortissements immobilisations en propre	- 732 270				- 64 716	12 593	- 1 110	2 133	- 783 371
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	**542 518**	**63 286**	**- 290**	**- 13 703**	**- 64 716**	**12 593**	**930**	**- 1 655**	**538 962**
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 324 121	70 294	- 1 373	- 8 381				784	1 385 445
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 738 557				- 53 717	8 587		- 64	- 783 751
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ	**585 564**	**70 294**	**- 1 373**	**- 8 381**	**- 53 717**	**8 587**		**720**	**601 694**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**

Les investissements bruts de la période s'élèvent à 133,6 M€ et s'analysent principalement de la façon suivante :

- pour le secteur Domaines skiables (79,3 M€), il s'agit, d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison d'hiver 2020/2021 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison 2021/2022. 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 (54 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 38,1 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 15,9 M€) ;
- la colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 ;
- enfin, la colonne « Autres » contient essentiellement l'affectation des immobilisations en cours au 30 septembre 2021, les mises au rebut et les écarts de conversion.

La ventilation par secteurs d'activité et zones géographique est la suivante :

Région ou pays *(en milliers d'euros)*	Notes	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	30/09/2021	30/09/2020
FRANCE		660 843	285 742	27 904	974 489	958 010
AUTRES (hors France)		-	248 343	1 129	249 472	248 399
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**
Immobilisations incorporelles	6.2	7 016	56 444	19 845	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	653 827	477 641	9 188	1 140 656	1 128 081
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**

6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE	**80 910**	**82 011**
Variation de périmètre et divers	257	244
Résultat de la période [1]	9 059	727
Dividendes versés	- 2 175	- 2 072
VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	**88 050**	**80 910**
dont :		
Compagnie du Mont-Blanc	57 666	49 271
Avoriaz	23 538	24 228

(1) Dont une dépréciation d'un montant de 4,4 M€ au 30/09/2020.

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 2021 et la valeur d'équivalence des titres est négatif pour 15 M€. Sur la base du cours de Bourse au 25 octobre 2021, cet écart est négatif à hauteur de 13,7 M€.

6.5 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeurs brutes	3 029	3 534
Dépréciations	- 311	- 311
STOCKS FONCIERS	**2 718**	**3 223**
Valeurs brutes	373	363
Dépréciations	- 313	- 313
EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT	**60**	**50**
Valeurs brutes	19 634	20 821
Dépréciations	- 896	- 928
STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES	**18 737**	**19 893**
TOTAL	**21 515**	**23 166**

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 skiables (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)	30/09/2021	30/09/2020
Créances clients :		
Valeur brute	*21 437*	*19 146*
Dépréciation pour pertes de crédit avérées	*- 3 210*	*- 1 831*
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	*- 300*	*- 300*
VALEUR NETTE :	**17 928**	**17 016**
Avances et acomptes	5 696	3 061
Créances sociales et fiscales	41 532	32 748
Autres créances d'exploitation	12 336	26 903
TOTAL	**77 492**	**79 728**

Les créances sociales et fiscales comprennent l'aide coûts fixes plafonnée à 10 M€ au niveau du Groupe : celle-ci a fait l'objet d'une demande fin juillet mais est toujours en cours d'examen par les autorités fiscales.

6.7 ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
ACTIFS FINANCIERS						
Titres disponibles à la vente						
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	3 560		3 560	5 029		5 029
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par résultat	1 339		1 439	1 439		1 439
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par capitaux propres	5 083		5 083	4 609		4 609
Prêts et créances rattachés à des participations	48 087		48 087	35 684		35 684
Dépôts et cautionnements	1 373		1 373	1 403		1 403
Dérivés sur opérations de financement		-	-		-	-
Autres actifs financiers	558	82	640	200	174	374
VALEURS BRUTES	**60 000**	**82**	**60 082**	**48 364**	**174**	**48 538**
Dépréciations	-10 760		-10 760	- 7 252		- 7 252
ACTIFS FINANCIERS NETS	**49 240**	**82**	**49 322**	**41 112**	**174**	**41 286**
Autres actifs non courants	6 411		6 411			
Subventions d'investissement à recevoir		2 408	2 408		4 608	4 608
Créances sur cessions d'immobilisations corporelles		2 043	2 043		1 874	1 874
Charges constatées d'avance		7 562	7 562		6 215	6 215
Créances d'impôt		6 600	6 600		8 177	8 177
Autres créances		4 610	4 610			
AUTRES ACTIFS	**6 411**	**23 223**	**29 634**	**-**	**20 874**	**20 874**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS	**55 651**	**23 305**	**78 956**	**41 112**	**21 048**	**62 160**

La ligne « Autres actifs non courants » correspond à l'indemnité de manque à gagner due par les communes délégantes qui ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs, filiale du Groupe Compagnie des Alpes, leur décision de résilier par anticipation les contrats de délégation de services.

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	30/09/2021	100 %	-		- 490	3	670	- 2 514
MÉRIBEL PRIVÉ	Conciergerie	30/09/2021	100 %	23		21	- 86	19	- 75
DEUX ALPES BAIL	Portage de baux	30/09/2020	100 %	-		68	- 32	-	- 50
SAP LOCATION	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-	- 1 199	- 1 121	- 1 136	247	- 1 099
SERRE CHEVALIER BAIL	Portage de baux	30/09/2021	100 %	122		122	- 515	524	- 515
SNC GESTION LOCATIVE LES MONTAGNES DE L'ARC	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-		- 2 579	- 381	149	- 454
CASSIOPÉE	Portage de murs	30/09/2021	100 %	2 468		- 153	- 319	23	-
ÉTOILE POLAIRE LOGEMENT	Portage de murs	30/09/2020	78 %	1		2	-	409	-
LES TERRASSES D'HELIOS	Portage de murs	31/12/2020	100 %	2		- 3	- 1	-	-
SAP INVEST	Portage de murs	30/04/2021	98 %	-		- 633	- 709	786	- 691
SCI 2001	Portage de murs	31/12/2020	60 %	4		18	11	15	-
SCI FRONT DE NEIGE	Portage de murs	31/12/2020	78 %	-		- 451	- 75	203	-
LA PLAGNE RESORT	Tour-opérateur	30/09/2020	50 %	36		72	- 76	1 115	- 114
LES MENUIRES TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	50 %	16		37	-	-	-
SARL LES ARCS TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	99 %	837		845	- 94	-	- 21
TRAVEL EXPLOITATION	Exploitation d'une résidence	30/09/2021	100 %	20		86	66	411	-
SERRE CHEVALIER TOUR	Tour-opérateur	30/09/2021	100 %	24		24	- 67	1	- 67
FUNIFLAINE GRAND MASSIF	Exploitation d'une remontée mécanique		75 %	7		7			
TOTAL				**3 560**					**- 5 600**

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	31/12/2020	45 %	1 339	2 976	- 208	600	- 100
TOTAL				**1 339**				**- 100**

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	30/09/2020	6 %	14	- 66	208	-	-
FONCIÈRE LES ARCS	Foncière	30/09/2020	11 %	147	1 493	- 11	-	-
FONCIÈRE LES ÉCRINS	Foncière	30/09/2020	8 %	104	1 353	299	-	97
FONCIÈRE LES MENUIRES	Foncière	30/09/2020	12 %	141	1 376	41	-	-
FONCIÈRE RÉNOVATION MONTAGNE	Foncière	30/09/2020	10 %	254	3 919	446	-	-
JARDIN D'ACCLIMATATION	Parc d'attraction	31/12/2020	20 %	-	- 4 802	- 11 686	-	-
LODGE & SPA MOUNTAIN	Portage de murs	30/09/2020	3 %	950	30 548	- 1 389	-	-
SACOVAL SEM	Portage de murs	31/12/2020	14 %	541	3 821	296	-	42
PLAGNE RENOV	Rénovation	31/05/2021	15 %	48	321	- 19	-	- 9
SCI RT LES CLARINES	Portage de murs	31/12/2020	27 %	1 500	5 164	- 313	-	-
SCI RÉSIDENCE LES BOISSES	Portage de murs	31/12/2020	25 %	-	- 2 555	- 1 569	-	-
VILMONT SARL	Portage de murs	31/05/2021	33 %	570	1 731	305	99	-
SAGEST TIGNES DÉVELOPPEMENT SARL	Autres services de restauration	31/12/2020	10 %	154	1 542	1 139	-	84
SEM RENOV	Conseil	31/12/2020	15 %	37	248	- 12	-	14
MACEARTH				360	nd	nd	-	-
DIVERS				265				
TOTAL				**5 085**			**99**	**228**

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)	30/09/2021	30/09/2020
OPCVM	1	11
Comptes à vue	348 796	15 113
Caisse	1 156	1 346
TOTAL	**349 953**	**16 470**

6.10 CAPITAUX PROPRES

Opérations sur le capital de la société-mère Compagnie des Alpes

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 17 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur Général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 1 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €. Les frais relatifs à l'opération d'augmentation de capital ont été enregistrés en réduction de la prime d'émission pour un montant de 4,1 M€.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2021, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Stock-options

Il existe 191 657 actions de performance (représentant 0,5 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2021. 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 2021 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance [1]	Plan n° 20	Plan n° 21	Plan n° 22	Plan n° 23	Plan n° 24	Total
Date de l'Assemblée	10/03/2016	08/03/2018	08/03/2018	05/03/2020	25/03/2021	
Date de mise en œuvre (décision du Président-Directeur général sur délégation du Conseil d'administration)	28/03/2017	23/03/2018	25/04/2019	25/06/2020	27/04/2021	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	59 400	65 100	67 050	74 790	73 535	
Dont Conseil d'administration	-	-	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	159	158	165	198	176	
Nombre d'actions complémentaires pour ajustement suite à l'augmentation de capital				22 821	29 744	
Date de décision d'attributions complémentaires				05/07/2021	05/07/2021	
Date d'acquisition des actions de performance	28/03/2019	23/03/2020	25/04/2021	25/06/2022	29/04/2023	
Actions de performance définitivement acquises	49 950	53 050	53 350	-	-	
Actions de performance radiées ou annulées	9 450	12 050	13 700	7 828	1 405	
Actions de performance restantes	-	-	-	89 783	101 874	191 657

(1) 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 30/09/2021	Au 30/09/2020	Au 30/09/2019
DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE	**134 940**	**122 650**	**116 350**
Droits attribués	73 535	74 790	67 050
Droits attribués par ajustement	52 565	-	-
Droits radiés	- 16 033	- 9 450	- 10 800
Actions acquises	- 53 350	- 53 050	- 49 950
Ajustements attributions	-	-	-
DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE	**191 657**	**134 940**	**122 650**

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 1 126 K€ au 30 septembre 2021 (dont 938 K€ hors contributions sociales) contre 1 102 K€ au 30 septembre 2020.

Plan n° 24

Le Plan n° 24 a été mis en œuvre suite à la décision du Président-Directeur général du 27 avril 2021 agissant sur délégation du Conseil d'administration. Ce Plan porte sur 103 279 actions de performance post-augmentation de capital et concerne 176 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 2021 des actions de performance du Plan n° 24 représente 15,595 € (contre 12,556 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 23).

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)	- 0,595 %
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			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Retraites	52 769	3 468	- 5 984	- 1 163	49 090
Autres risques non courants	12 000	4 855	- 1 419	-	15 436
TOTAL	**64 769**	**8 323**	**- 7 403**	**- 1 163**	**64 526**

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 8,4 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 65 ans pour les cadres et 62 ans pour le personnel non cadre et saisonnier (base de 62 ans au 30 septembre 2020). Le taux d'actualisation utilisé est de 0,6 % au 30 septembre 2021 (inchangé par rapport à l'an dernier).

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeur actualisée des obligations financées	56 405	57 774
Juste valeur des actifs du régime	- 7 315	- 5 005
PASSIF INSCRIT AU BILAN	**49 090**	**52 769**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 284	3 611
Coût financier	345	321
Rendement attendu des actifs du régime	- 30	- 31
Réduction/cessations	- 1 754	- 837
MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL	**1 845**	**3 064**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 284	- 3 611
Coût financier	- 345	- 321
Rendement attendu des actifs du régime	30	31
Pertes/gains actuariels	1 167	423
Prestations versées nettes de celles remboursées par les fonds	1 233	1 191
Réduction/cessations	1 754	837
Autres	3 125	472
TOTAL	**3 679**	**- 979**

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

Sensibilité au taux d'actualisation

	Taux actualisation		
(en milliers d'euros)	(- 0,5 point)	Réel	(+ 0,5 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	47 372	44 614	42 092
Coût des services rendus	2 712	2 491	2 295
Intérêts	48	273	468

Sensibilité à l'évolution des rémunérations

	Revalorisation des rémunérations		
(en milliers d'euros)	(- 0,1 point)	Réel	(+ 0,1 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	44 109	44 614	45 126
Coût des services rendus	2 452	2 491	2 531
Intérêts	269	273	275

Provisions à caractère courant

Les provisions courantes couvrent les risques directement liés à l'exploitation des sites du Groupe. La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

		Résultat			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Provisions pour gros entretien	6 136	1 375	- 300	1	7 212
Autres	10 775	17 781	- 5 138	- 1	23 417
TOTAL	**16 911**	**19 156**	**- 5 438**	**-**	**30 629**

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les dotations et reprises mouvementent les montants des autres provisions courantes qui concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours pour 9,7 M€, des contrôles sociaux et fiscaux pour 6,7 M€, des provisions pour situation nette négative de sociétés non consolidées (2,2 M€) et des provisions pour risques divers pour 4,8 M€.

6.12 DETTES FINANCIÈRES

Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	259 634		259 634	259 530		259 530
Emprunts auprès des établissements de crédit	506 552	71 148	577 700	268 725	105 512	374 237
Autres emprunts et dettes assimilées	701		701	700		700
Emprunts par crédit-bail	125		125	4		4
Intérêts courus		8 628	8 628		3 091	3 091
Soldes créditeurs de banques et assimilés		2 065	2 065		22 532	22 532
Participation des salariés	2 467		2 467	2 999		2 999
Divers	97	191	288	270	805	1 075
SOUS-TOTAL	**769 576**	**82 032**	**851 608**	**532 228**	**131 940**	**664 168**
Dette de loyers IFRS 16	151 993	10 225	162 218	165 791	11 252	177 043
TOTAL	**921 569**	**92 257**	**1 013 826**	**698 019**	**143 192**	**841 212**

Structure de l'endettement

La dette à taux fixe correspond essentiellement aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (260 M€) ; au PGE Saison de 269 M€ et au financement bancaire de 18,75 M€.

La dette à taux variable est composée essentiellement du PGE de 200 M€ ; d'un financement bancaire de 44 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
30/09/2021 (Avec IFRS 16)	1 013,8	92,9	351,4	170,0	113,8	75,5	210,9
30/09/2021 (Hors IFRS 16)	851,6	82,0	341,0	159,6	105,7	68,0	95,3
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

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 2021, la juste valeur des quatre emprunts obligataires se détaille comme suit :

- emprunt obligataire 2014 : 105,5 M€ ;
- emprunt Euro PP 2017 : 46,3 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 52,7 M€ ;
- emprunt US PP 2019 : 75,4 M€.

Dette bancaire amortissable

La dette bancaire amortissable d'un montant de 262,75 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 44 M€ au 30 septembre 2021. 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 18,75 M€ au 30 septembre 2021. Ce crédit a été consenti par un partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 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. Ce PGE a été prorogé en juin 2021 pour une durée de 5 ans. Un premier amortissement de 25 M€ aura lieu en décembre 2022.

Dette bancaire *in fine*

La dette bancaire in fine d'un montant de 274 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 « saison ») d'un montant de 269 M€ mobilisé en décembre 2020 et souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe, pour une durée initiale de 12 mois.

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 2021 est de 36 M€.

Dette bancaire 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 2021.

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 2021, les couvertures mises en place se montent à 44 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de deux *swaps* à taux fixe, représentant 44 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 36 M€ au 30 septembre 2021).

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 - 0,1 M€.

30/09/2021 (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	350,0		15,7	66,3	- 334,3	66,3		28	- 306,3	38,3
De 1 an à 2 ans			274,8	66,2	274,8	66,2		16	290,8	50,2
De 2 ans à 3 ans			109,4	50,2	109,4	50,2			109,4	50,2
De 3 ans à 4 ans			55,6	50,1	55,6	50,1			55,6	50,1
De 4 ans à 5 ans			12,9	55,1	12,9	55,1			12,9	55,1
Plus de 5 ans			95,1	0,2	95,1	0,2			95,1	0,2
TOTAL	**350,0**		**563,5**	**288,1**	**213,6**	**288,1**		**44**	**257,6**	**244,1**

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 (prêts d'un pool bancaire, prêts bilatéraux bancaires, prêts obligataires, crédit renouvelable) dont les échéances sont lissées dans le temps. La liquidité a été renforcée dans un contexte d'incertitude liée à la pandémie de Covid-19 par deux PGE, dont celui de 200 M€ qui a déjà été prorogé en juin 2021.

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 2021, le Groupe supporte un endettement financier net hors IFRS 16 de 501,7 M€.

Au 30 septembre 2021, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements confirmés non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 214 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 132,4 M€ ;
- par ailleurs, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 350,6 M€.

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 mai un accord avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, pour mettre en place un *covenant holiday* allant de septembre 2021 à mars 2022. Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022. Ils concernent essentiellement le respect de niveaux de liquidité minimale (celle-ci doit être supérieure à 250 M€ mensuellement), l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants, le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ et le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

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 viendraient à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

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)	30/09/2021 Montant	30/09/2021 Taux	30/09/2020 Montant	30/09/2020 Taux
Dette à taux fixe	604,8	1,51 %	576,2	2,00 %
Dette financière à taux variable	244,1	1,72 %	83,9	0,96 %
Participation et divers	2,8		4,1	
TOTAL HORS IFRS 16	**851,6**	**1,54 %**	**664,2**	**1,77 %**
Divers IFRS 16	162,2		177,0	
TOTAL AVEC IFRS 16	**1 013,8**		**841,2**	

6.13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

	30/09/2021	30/09/2020
Total des actifs d'impôts différés au bilan	26 606	20 897
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 9 223	- 22 070
SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**17 383**	**- 1 173**

(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
30/09/2020	**20 039**	**13 369**	**422**	**- 21 484**	**- 12 071**	**- 3 463**	**- 888**	**- 1 087**	**1 111**	**286**	**- 2 325**	**4 919**	**- 1 173**
Variation	17 456	- 1 782	- 422	541	279	452	408	157	192	- 260	-	1 535	18 556
30/09/2021	**37 495**	**11 587**	**-**	**- 20 943**	**- 11 792**	**- 3 011**	**- 480**	**- 930**	**1 303**	**26**	**- 2 325**	**6 455**	**17 383**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	80 991	85 915
Dettes fiscales et sociales	54 575	66 062
Autres dettes d'exploitation	31 403	30 632
SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »	**166 969**	**182 609**
Dettes sur immobilisations	26 011	27 438
Autres dettes diverses	5 214	647
Produits constatés d'avance	39 233	29 724
SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »	**70 458**	**57 809**
TOTAL	**237 427**	**240 419**

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 2021 (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 2021.

Actifs financiers et autres actifs *(en milliers d'euros)*	Notes	Valeur au bilan						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]	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	Niveau 1	Niveau 2 [3]	Niveau 3
Autres actifs non courants							6 411	[2]			
Créances clients	6.6						17 928	[2]			
Créances sociales et fiscales	6.6						41 532	[2]			
Autres créances d'exploitation [a]	6.6						18 032	[2]			
Créances d'impôt							6 600	[2]			
Autres créances							16 623	[2]			
Prêts et créances rattachées à des participations							37 442	[2]			
Dépôts et cautionnements							1 373	[2]			
Autres actifs financiers							525	[2]			
Trésorerie et équivalent de trésorerie	6.9						349 953	[2]			
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	-	**496 419**				
Titres de sociétés non contrôlées	6.7			5 083							5 083
Dérivés sur opérations de financements			-						-		
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		-	-	**5 083**	-	-	-	-	-	-	**5 083**
Titres de sociétés non contrôlées	6.8	1 339								1 339	-
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	6.8	3 560								-	3 560
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**4 899**	-	-	-	-	-	-	-	**1 339**	**3 560**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS		**4 899**	-	**5 083**	-	-	**496 419**	-	-	**1 339**	**8 643**

(1) Les actifs financiers sont présentés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « instruments financiers » en vigueur au 1er 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
Autres passifs non courants			2 321	[1]			
Dettes fournisseurs exploitation	6.14		80 991	[1]			
Dettes fournisseurs d'immobilisation	6.14		26 011	[1]			
Dettes fiscales et sociales	6.14		54 575	[1]			
Dettes d'impôts			845	[1]			
Autres dettes d'exploitation	6.14		31 403	[1]			
Autres dettes diverses	6.14		5 214	[1]			
Comptes de régularisation	6.14		39 233	[1]			
Emprunts obligataires	6.12		259 634	[1]			
Emprunts auprès des établissements de crédit	6.12		577 700	[1]			
Autres dettes financières et assimilées			1 028	[1]			
Participation des salariés	6.12		2 467	[1]			
Soldes créditeurs de banque	6.12		2 065	[1]			
Intérêts courus	6.12		8 628				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		**-**	**1 092 115**				
Dérivés sur opérations de financements		86			86		
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		**86**	**-**		**86**		
Dérivés sur opérations de financements							
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**-**	**-**				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS		**86**	**1 092 115**		**86**	**-**	**-**

(1) 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)	30/09/2021	30/09/2020
Immobilisations corporelles propres	1 458	5 033
Immobilisations du domaine concédé	-	51 385
Stocks	-	1 839
Autres actifs financiers non courants	30	-
Impôt différé	-	1 115
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**1 488**	**59 372**

PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Provision pour risques liés à la sortie de la DSP	2 082	10 467
Dettes sociales et fiscales	544	1 385
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**2 626**	**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 et maintenues au 30 septembre 2021.

Les actifs liés à la concession ont été cédés et indemnisés au 1er décembre 2020 par le repreneur des contrats de délégation de service public sur la base de leur valeur nette comptable. Des biens détenus en propre ont également été cédés à leur valeur de marché. La cession des autres biens détenus en propre est en cours de discussion avec d'éventuels repreneurs.

Dans le cadre du transfert du personnel, les dettes sociales et fiscales afférentes ont été transférées au repreneur.

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs destinés à être cédés résiduels sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur nette des frais de cession.

Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1 ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.2	- 14 368	- 10 506
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	6.3	- 131 917	- 153 039
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		**- 146 285**	**- 163 545**
Variations dettes sur immobilisations		732	- 14 378
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**- 145 553**	**- 177 923**
Prix de vente des immobilisations incorporelles		-	-
Prix de vente des immobilisations corporelles		2 383	1 863
Prix de vente des immobilisations destinées à être cédées		51 062	-
Variations des créances sur cessions d'immobilisations		- 169	953
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**53 276**	**2 816**

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

7.2 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

			Variation « non cash »					
(en milliers d'euros)	30/09/2020	Flux de trésorerie	Acquisitions	Diminutions	Effet de change	Autres	Juste Valeur	30/09/2021
Emprunts long terme	531 346	243 919				- 1 058	607	774 814
Emprunts court terme	105 518	- 44 499			- 1	10 107		71 125
Participation des salariés et divers	3 879	- 147			825	- 1 038		3 519
Actifs en couverture d'emprunts à long terme	889						- 803	86
DETTES FINANCIÈRES (HORS SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUE ET DETTES LOCATIVES)	**641 632**	**199 273**	**-**		**824**	**8 011**	**- 196**	**849 544**
Soldes créditeurs de banque et assimilés	22 532	- 20 923	- 22			477		2 065
Dettes liées aux contrats de location	177 047	- 9 746	1 155	- 7 902	174	1 490		162 218
DETTES FINANCIÈRES DANS LE BILAN CONSOLIDÉ	**841 212**	**168 604**	**1 133**	**- 7 902**	**998**	**9 978**	**- 196**	**1 013 826**

La colonne « Diminutions » intègre la résiliation par anticipation du bail emphytéotique du Futuroscope ainsi que la sortie du contrat de Musée Grévin Montréal suite à sa fermeture.

7.3 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN	**349 953**	**16 470**
Soldes créditeurs de banques et assimilés	- 2 065	- 22 532
TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**347 888**	**- 6 062**

Note 8 Norme IFRS 16 relative aux contrats de location

Cette note présente les effets de l'application de la norme IFRS 16 Contrats de location sur les états financiers consolidés du Groupe.

8.1 IMPACT DE LA NORME IFRS 16 SUR LES ÉTATS FINANCIERS

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 30 SEPTEMBRE 2020	**107 140**	**51 462**	**10 503**	**1 365**	**170 470**	**177 043**
Augmentations	67	1 027	140	847	2 081	1 160
Variation de périmètre	349	1 168			1 517	1 490
Sorties	- 4 869	- 3 055	- 125	- 100	- 8 149	- 7 902
Dotations aux amortissements et dépréciations	- 4 312	- 5 219	- 1 392	- 464	- 11 387	
Charges d'intérêts sur dette de loyers (1)						- 3 733
Paiements de loyers (1)						- 6 013
Écarts de conversion		153			153	173
Divers	3 407	-3 407				
AU 30 SEPTEMBRE 2021	**101 782**	**42 128**	**9 126**	**1 648**	**154 684**	**162 218**

(1) Variation des dettes de loyer dans le tableau des flux de trésorerie.

Par nature, les droits d'utilisation de l'actif IFRS 16 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Dotations	Variation de périmètre	Écarts de conversion	Autres	Au 30/09/2021
Droits d'utilisation de l'actif								
Terrains et aménagements	110 143	67	- 4 847		349		991	106 703
Travaux de pistes	1 598		- 22					1 576
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	61 491	1 027	- 3 697		1 168	184	- 4 800	55 373
Remontées mécaniques	9 848	97	- 125				- 99	9 721
Enneigement artificiel	1 079							1 079
Engins de damage	497	43						540
Attractions	1 777						- 1 619	158
Autres immobilisations	2 175	847	- 100				- 101	2 821
SOUS-TOTAL DROIT D'UTILISATION	**188 608**	**2 081**	**- 8 791**		**1 517**	**184**	**- 5 628**	**177 971**
Amortissements droits d'utilisation								
Terrains et aménagements	- 4 499			- 4 227			2 419	- 6 307
Travaux de pistes	- 105			- 85				- 190
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	- 10 026		642	- 5 219		- 32	1 390	- 13 245
Remontées mécaniques	- 945			- 1 147			259	- 1 833
Enneigement artificiel	- 135			- 135				- 270
Engins de damage	- 141			- 78				- 219
Attractions	- 1 477			- 32			1 459	- 50
Autres immobilisations	- 810			- 464			101	- 1 173
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 18 138**		**642**	**- 11 387**		**- 32**	**5 628**	**- 23 287**
VALEURS NETTES	**170 470**	**2 081**	**- 8 149**	**- 11 387**	**1 517**	**152**		**154 684**

Les impacts sur le compte de résultat consolidé s'analysent comme suit :

- Sur le compte de résultat du Groupe :

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16
Excédent brut opérationnel	70 568	13 636	56 932	93 775	13 695	80 080
Résultat opérationnel	- 124 400	2 806	- 127 206	- 105 861	1 064	- 106 925
Résultat financier	- 20 327	- 3 733	- 16 594	- 12 552	- 2 618	- 9 934

- Sur l'excédent brut opérationnel des métiers :

Excédent brut opérationnel (EBO)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
EBO PUBLIÉ	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Impact IFRS 16	3 979	4 026	8 058	8 099	1 599	1 570	13 636	13 695
EBO SANS IFRS 16	**70 727**	**119 232**	**19 447**	**- 6 944**	**- 33 242**	**- 32 208**	**56 932**	**80 080**

Les montants comptabilisés en compte de résultat sur l'année au titre des contrats de location et des contrats de concessions sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Loyers immobiliers variables	-	- 5
Loyers des contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur	- 5 474	- 5 341
Redevances variables des contrats de concession	- 495	- 8 456
Amortissements et dépréciations des droits d'utilisation	- 11 387	- 16 746
Intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
TOTAL	**- 21 089**	**- 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.

8.2 AMENDEMENT À IFRS 16 « 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 1er juin 2020 pour les exercices commençant le 1er 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 2022 ;
- 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 Musée Chaplin's World octroyée par le bailleur a été comptabilisée en allégement de loyer dans le résultat de la période pour un montant de 355 K€.

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.

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 2021, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 491,1 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 89,1 M€.

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

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 1er janvier de chaque exercice. La charge en résultant au titre de l'exercice est de 671 K€.

Apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope : le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 euros, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 euro chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

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 2020/2021	Exercice 2019/2020
Conseil d'administration (1)	4	-
Comité exécutif Groupe	**6 230**	**5 651**
Avantages à court terme	2 822	2 824
• *Salaires de base*	*1 942*	*1 559*
• *Autres éléments à court terme*	*880*	*1 264*
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	459	570
Indemnités de fin de contrat de travail (3)	2 707	2 113
Paiement en actions	241	145

(1) Avantages au titre du mandat de Président du Conseil d'administration depuis le 01/06/2021.

(2) Dont données au titre du régime de retraite à prestations définie : coûts des services rendus et intérêts crédités pour la période du 01/10/2021 au 30/09/2022.

(3) Établi sur la base des maxima théoriques.

9.2 EFFECTIFS

	2020/2021	2019/2020
Effectif moyen		
France	2 268	3 564
Autres (Hors France)	669	751
TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN	**2 937**	**4 315**

Au 30 septembre 2021, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables 16,1 % ;
- Parcs de loisirs 78,7 % ;
- Holdings et supports 5,2 %.

9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Locations simples et affermages

Les engagements du groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2021, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Loyers	1 405	1 515	-	2 920

Autres engagements

Les principaux engagements hors bilan du Groupe sont les suivants :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Avals et cautions	80	56
Garanties de passif données	10 646	10 701
Promesses d'achats consenties	4 738	10 713
Autres	62 544	57 011
ENGAGEMENTS DONNÉS	**78 008**	**78 481**
Garanties de passif reçues	3 144	2 050
Cautions reçues	8 524	9 784
Autres	-	-
ENGAGEMENTS REÇUS	**11 668**	**11 834**

- Les engagements du Groupe en matière de loyers représentent 2,9 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 12,4 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 2,3 M€.
- Les lignes de financement octroyées par CDA Financement aux sociétés SAP Invest, SAP Location et Cassiopée et non utilisées au 30 septembre 2021 s'élèvent à 4,6 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 autres 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 9,6 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 2020/2021 ;
  - 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 projet Funiflaine, CDA Financement a octroyé une garantie pour fonds propres, pour le compte de CDA Domaines Skiables, à hauteur de 2,468 M€ ;
  - dans le cadre de son activité d'agences de voyages, CDA a octroyé une garantie Tour-opérateur pour le compte de Travelfactory et ses filiales pour un montant de 2,2 M€ ;
  - suite à la mise en place du Travelski Express, Travelfactory s'est engagé auprès d'Eurostar à hauteur de 1,56 M€, correspondant aux frais d'annulation des trains sur la saison d'hiver 2021/2022.
- Au 30 septembre 2021, les engagements reçus s'analysent pour l'essentiel comme suit :
  - les cautions reçues proviennent essentiellement :
    - des garanties données à ADS pour 6,8 M€ sur des opérations foncières,
    - de cautions reçues de fournisseurs pour 1,1 M€ dans le cadre de travaux au Parc Astérix,
    - d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 0,6 M€ ;
  - une garantie de passif pour un montant de 0,5 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Cassiopée ;
  - des garanties de passif pour un montant total de 2,6 M€ ont été reçues lors de l'acquisition des sociétés opérant sous licence Evolution 2 ;
  - lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes en cas de contrôle par des organismes fiscaux, parafiscaux, sociaux, douaniers, de sécurité sociale ou autres organes publics. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.
- 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

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

9.5 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Identité des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Philippe Vogt.

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 Régnault
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 Régnault
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

	Mazars				PricewaterhouseCoopers			
	Montants		%		Montants		%	
Montants en milliers d'euros	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	208	202	25 %	21 %	208	202	26 %	37 %
Filiales intégrées globalement	483	485	58 %	50 %	302	351	38 %	63 %
Services autres que la certification (1)								
Travaux liés à l'audit	31	46	4 %	5 %	4	-	1 %	-
Autres	113	230	14 %	24 %	271	-	35 %	-
SOUS-TOTAL	**835**	**963**	**100 %**	**100 %**	**785**	**553**	**100 %**	**100 %**

(1) - Missions SAAC requis par les textes : rapports sur la Déclaration de performance extra-financière de CDA SA, diligences sur capital.
- Missions SAAC non requis par les textes : attestations (pour subventions, PGE...), due diligences, lettres de confort.

5.3.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 30 septembre 2021)

À l'Assemblée générale

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 2021, 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 2020 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 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.

Tests de perte de valeur des actifs incorporels, corporels et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16

Risque identifié

Au 30 septembre 2021, la valeur nette des actifs incorporels et corporels s'élève à 1.602 M€ au regard d'un total de bilan de 2.246 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (223 M€), des immobilisations incorporelles (83 M€), des immobilisations corporelles (1.141 M€) et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16 (155 M€).

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 évènements 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.

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs.

Pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs, les principales hypothèses et la méthodologie retenue dans la conduite des tests de perte de valeur sont détaillées dans les notes 1.15 et 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Comme indiqué dans la note 1.15, les tests de dépréciation sont mis en œuvre au niveau des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) que constituent les deux secteurs opérationnels : Domaines skiables et Parcs de loisirs.

La note 6.1 indique que ces tests de perte de valeur ont conduit à constater, sur l'exercice, une dépréciation des écarts d'acquisition du groupe d'UGT Parcs de Loisirs pour un montant de 55,2 M€.

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, estimations et appréciations sur les résultats des tests de perte de valeur mis en œuvre, notamment dans le contexte particulier de la pandémie de COVID-19.

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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe et approuvés par le Conseil d'administration ;
- le caractère raisonnable des principales estimations retenues et appréciations réalisées, tant pour les parcs de loisirs que pour les domaines skiables : prévisions de flux de trésorerie (notamment pour l'année 2021/2022), 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 des prévisions et du scénario central retenus par la Direction 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 dans la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés et relatives aux tests de sensibilité.

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.

Reconnaissance des subventions et aides gouvernementales

Risque identifié :

Les périodes de fermeture des sites imposées par la crise sanitaire ont en partie été indemnisées par la mise en place de différents dispositifs d'aides gouvernementales, dont les principales incidences sont décrites dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés, avec en particulier :

- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes pour les exploitants de remontées mécaniques ayant eu un impact net de 168,3 M€ sur le résultat opérationnel du groupe ;
- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes bénéficiant aux parcs de loisirs français et tours opérateurs, ainsi que le fonds de solidarité, pour un montant global de 10,6 M€ ;
- le dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€.

Nous avons considéré que la traduction comptable de ces dispositifs d'aides est un point clé de l'audit compte tenu des conditions d'attribution de ces aides qui ont pu évoluer dans le temps, de leurs modalités de calcul et de leurs impacts particulièrement significatifs sur le résultat de la période.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, nous avons notamment été amenés à réaliser les travaux suivants :

- nous avons examiné les critères d'éligibilité et d'attribution de ces aides d'une part au niveau de chaque filiale et d'autre part au niveau du groupe, au regard en particulier de certains mécanismes de plafonnement ;
- nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations réalisées quant aux montants sous-tendant les demandes d'aides et leurs calculs ;
- nous avons vérifié le correct traitement comptable des différents dispositifs d'aide dont le groupe a bénéficié ;
- enfin nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés.

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 :

- des spécificités du service public des remontées mécaniques sont reconnues au plan législatif et règlementaire 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 vérifié le correct traitement comptable des incidences de la résiliation des contrats de DSP du domaine skiable des 2 Alpes notamment dans le cadre du protocole d'accord signé avec le repreneur de la DSP et apprécié le caractère raisonnable des hypothèses prises par la Direction dans le cadre du contentieux engagé avec les communes au sujet de l'indemnité de résiliation.

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 et dans la rubrique « Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes » de la note « Faits marquants de l'exercice ».

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 les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

En application de la loi, nous vous signalons que la déclaration consolidée de performance extra-financière ne comprend pas la part des investissements éligibles et la part des dépenses d'exploitation éligibles, informations requises par le 2 de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 BILAN SOCIAL, COMPTE DE RÉSULTAT, TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 30 SEPTEMBRE 2021

BILAN ACTIF

	30/09/2021			30/09/2020
(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	
Immobilisations incorporelles	35 559	21 629	13 930	9 462
Immobilisations corporelles	4 204	3 250	954	893
Immobilisations financières	998 214	181 670	816 544	820 238
ACTIF IMMOBILISÉ	**1 037 977**	**206 549**	**831 428**	**830 593**
Créances d'exploitation	8 785		8 785	8 940
Trésorerie	4		4	6
ACTIF CIRCULANT	**8 789**	**-**	**8 789**	**8 946**
Charges constatées d'avance	1 402		1 402	1 945
Écart de conversion actif			-	55
TOTAL ACTIF	**1 048 168**	**206 549**	**841 619**	**841 539**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Capital social	25 182	186 829
Prime d'émission & boni de fusion	675 968	263 018
Réserve légale	18 643	18 643
Autres réserves	381	788
Report à nouveau	28 805	61 165
Résultat de l'exercice	- 79 217	- 32 360
CAPITAUX PROPRES	**669 762**	**498 083**
Provisions pour risques et charges	9 501	8 232
Dettes financières	143 449	309 801
Dettes d'exploitation	16 236	19 346
Autres dettes et comptes de régularisation	2 255	6 077
DETTES	**161 940**	**335 224**
Écart de conversion passif	416	
TOTAL PASSIF	**841 619**	**841 539**

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**31 291**	**29 517**
Autres produits		
Reprises de provisions et transferts de charges	1 069	865
PRODUITS D'EXPLOITATION	**32 360**	**30 382**
Achats et charges externes	22 517	16 085
Impôts et taxes	630	943
Salaires et charges sociales	18 897	21 498
Dotations aux amortissements	3 705	3 332
Dotations aux provisions	3 624	903
Autres charges	250	150
CHARGES D'EXPLOITATION	**49 623**	**42 911**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**- 17 263**	**- 12 529**
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	**- 83 125**	**- 39 852**
Résultat exceptionnel	122	- 250
Impôt sur les sociétés	3 786	7 742
RÉSULTAT NET	**- 79 217**	**- 32 360**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net	**- 79 217**	**- 32 360**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	66 937	79 429
Plus et moins-values de cession	1	- 1
Produits financiers sur dividendes	- 1 083	- 55 410
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 13 362**	**- 8 342**
Coût de l'endettement net	6 463	6 852
Charge d'impôt	- 3 786	- 7 742
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 10 685**	**- 9 232**
Variation du BFR	- 1 244	- 837
Retraitement des charges financières et impôts versés	- 1 552	12 197
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	**- 13 481**	**2 128**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 8 006	- 6 631
Dividendes reçus	3 721	52 772
Acquisitions d'immobilisations financières	- 40 391	- 6 187
Cessions et remboursements d'immobilisations financières		
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**- 44 676**	**39 954**
Variation des découverts	- 165 874	47 870
Intérêts financiers versés	- 6 391	- 6 779
Variations des créances et dettes diverses		
Sommes reçues des actionnaires lors des augmentations de capital	230 895	
Dividendes attribués aux actionnaires		- 17 100
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	**58 630**	**23 991**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**473**	**66 073**
Trésorerie à l'ouverture	- 522	- 66 596
Trésorerie à la clôture	**- 49**	**- 522**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**473**	**66 074**

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 2021 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 841 619 K€, et au compte de résultat dont le déficit s'élève à 79 217 K€.

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE 199

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 199

NOTE 3 NOTES AFFÉRENTES AU BILAN 200

NOTE 4 NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT 206

NOTE 5 ENGAGEMENTS HORS BILAN 207

NOTE 6 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE 207

NOTE 7 RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 207

Note 1 Principaux évènements 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 de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 2020.

La saison d'hiver des Domaines skiables a été définitivement annulée (« saison blanche ») et l'activité des Parcs de loisirs suspendue jusqu'à une date de réouverture comprise entre fin février (Canada), mai (Belgique, Hollande, Autriche) et début juin (France).

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 60,5 M€ au 30 septembre 2021.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur g énéral et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture telle que défi nie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis .

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

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, *datalakes*, 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 DÉPART EN 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 1er 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 65 ans pour les cadres (62 ans pour les autres catégories), 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 2021 (également 0,60 % au 30 septembre 2020).

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations incorporelles	27 678	7 882	-	35 560
Amortissements s/ incorporelles	- 18 216	- 3 413		- 21 629
TOTAL NET	**9 462**	**4 469**	**-**	**13 931**

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations corporelles	3 851	355	- 1	4 205
Amortissements s/ corporelles	- 2 958	- 292		- 3 250
TOTAL NET	**893**	**63**	**- 1**	**955**

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Titres de participation	905 883	55 529		961 412
Titres de participation non consolidés	11 937			11 937
Créances rattachées (et ICNE)	18 331	5 278		23 609
Dividendes à recevoir	2 638		- 2 638	-
Dépôts et cautionnements	443	4		447
Actions autodétenues	541		- 231	310
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	172	326		498
TOTAL BRUT	**939 945**	**61 137**	**- 2 869**	**998 213**
Dépréciation des titres de participation	- 108 243	- 54 437		- 162 680
Dépréciation des créances rattachées	- 11 463	- 7 527		- 18 990
TOTAL NET	**820 239**	**- 827**	**- 2 869**	**816 543**

L'augmentation des titres de participation résulte de l'acquisition de 34,26 % des titres de Futuroscope pour 30,7 M€ portant la participation à 79,81 % et d'un complément de prix de 2,23 M€ versé pour l'acquisition de Travelfactory qui porte à 100 % notre pourcentage de détention.

La Compagnie des Alpes a également recapitalisé durant l'exercice 2020/2021 certaines filiales déficitaires :

- CDA Production pour un montant de 0,5 M€ ;
- France Miniature pour un montant de 3,5 € ;
- Chaplin's By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- Travelfactory pour un montant de 16 M€ ;

Une nouvelle avance a été consentie durant l'exercice par la Compagnie des Alpes à sa filiale Grévin Montréal, pour un montant de 1,6 MCAD (soit 1,1 M€ au 30 septembre 2021), portant le montant total des avances à 11,95 MCAD (soit 8,13 M€ au 30 septembre 2021). Cette créance a généré un écart de conversion passif de 416 K€ au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2021 (contre un écart de conversion actif de 55 K€ au 30 septembre 2020). Une créance de 4 MCHF a été accordée à Chaplin's By Grévin (soit 3,71 M€ au 30 septembre 2021). Ces deux créances sont dépréciées à 100 % pour tenir compte de la situation financière de ces filiales et de leurs 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 162,7 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte de dotations pour un montant de 54,44 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation des titres CDA Productions pour un montant de 0,5 M€ ;
- dépréciation des titres Musée Grévin pour un montant de 4,1 M€ ;
- dépréciation des titres France Miniature pour un montant de 3,5 M€ ;
- dépréciation des titres Avenir Land pour un montant de 6,7 M€ ;
- dépréciation des titres By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- dépréciation des titres Familypark pour un montant de 17,7 M€ ;
- dépréciation des titres Travelfactory pour un montant de 18,2 M€, partiellement compensée par une reprise de provision pour situation nette négative de 4,4 M€ ;
- dépréciation des titres 2CO Immo pour un montant de 0,1 M€ ;
- dépréciation des titres Ski & Soleil pour un montant de 1 M€.

Les dépréciations des créances financières s'élèvent à 18,99 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte des dotations de l'exercice, pour un montant de 7,5 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation de la créance financière de Grévin Montréal pour 1,5 M€ ;
- dépréciation de la créance financière de By Grévin pour 3,7 M€ ;
- dépréciation de la créance financière du Jardin d'Acclimatation pour 2,3 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 30/09/2021 (directe et indirecte)
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)			
BY GREVIN [b] – GENÈVE – SUISSE	SA	30/09/2021	100 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60128 PLAILLY	SA	30/09/2021	100 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SNC	30/09/2021	100 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GREVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2021	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ÉLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
HARDERWIJK HELLENDOORN HOLDING – NL 3840 – HARDERWIJK – PAYS-BAS	BV	30/09/2021	100 %
BELPARK – 8902 LEPER – BELGIQUE	BE	30/09/2021	100 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2021	79,81 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2021	100 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 92100 – BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE – GD LUXEMBOURG	SA	30/09/2021	100 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING – CHINE – PÉKIN	Ltd	30/09/2021	100 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
Ingélo – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL [b] –MONTRÉAL QC – CANADA	Inc	30/09/2021	100 %
TRAVELFACTORY – n° SIREN 534 737 432 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
SKI & SOLEIL – n° SIREN 509 089 322 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
FAMILYPARK GMBH – SANKT MARGARETHEN – AUTRICHE	SARL	30/09/2021	94,90 %
Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)			
CMB – n° SIREN 605 520 584 [c] – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2021	37,49 %
JARDIN d'ACCLIMATATION – n° SIREN 582 110 995 – 75016 PARIS	SA	31/12/2020	20,00 %
2CO IMMO – n° SIREN 809 948 870 – 05330 SAINT-CHAFFREY	SAS	31/12/2020	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 € : 1,0877 CHF –1,5082 CAD.
(c) Données consolidées du groupe CMB au 31 mai 2021.

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 5 mars 2020, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2021 qui s'établissait à 14,86 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.4 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « Créances d'exploitation » s'établit à 8 785 K€. Il est composé :

- des créances clients 1 566 K€ ;
- des comptes courants de l'intégration fiscale 412 K€ ;
- des créances sociales et fiscales 6 807 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
2 965	- 137		695	2 932	- 222	-	8 749	-
298 531	107 880		-	460	- 10 547	-	318 531	318 531
52 913	- 13 339		-	78 999	- 7 347	-	114 541	114 541
1 010	2 650		-	-	784	-	1 000	1 000
664	- 1 006		-	192	- 716	-	11 238	-
4 603	- 6 765		-	4 155	- 4 507	-	30 061	25 981
1 809	690		-	2 089	- 764	-	9 512	-
252	90 154		-	-	- 2 323	-	105 478	67 078
97 164	3 332		-	31 357	- 20 518	-	142 546	130 546
6 504	1 322		25 000	47 078	- 9 350	-	59 306	59 306
713	23 572		-	-	78	-	16 850	16 850
915	- 281		-	12 219	- 827	-	16 038	9 308
331	554		-	1 398	201	-	2 574	174
2 075	-		-	-	-	-	2 075	2 075
1 129	- 1 308		-	-	- 93	-	1 130	1
2 685	32		-	155	- 55	-	2 725	2 725
100	140		-	2 456	- 135	-	100	100
11 906	- 20 150	6 602	-	335	- 7 384	-	13 312	-
2 328	- 524		-	16 325	- 8 247	-	30 097	-
8	- 498		-	670	3	-	1 010	-
50	11 916		-	14 877	2 525	-	48 993	31 293
6 885	154 245		-	22 996	23 814	2 869	26 557	26 557
7 738	- 12 540	6 893	-	11 400	- 11 672	-	5 107	-
3 580	- 604	414	-	600	- 208	-	1 611	1 611
-	-	-	-	-	-	-	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 1 402 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation 1 215 K€ ;
- des charges financières liées à un emprunt obligataire 187 K€.

Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.6 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2021, le capital est composé de 50 364 082 actions ordinaires. La valeur nominale unitaire est de 0,50 euro.

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	Primes d'émission, d'apport et de fusion	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Capitaux propres
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**
Affectation du résultat				- 32 360	32 360	-
Distribution de dividendes						-
Augmentations de capital	13 307	237 996	- 407			250 896
Réduction de capital	- 174 954	174 954				-
RÉSULTAT DE L'EXERCICE					**- 79 217**	**- 79 217**
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**675 968**	**19 024**	**28 804**	**- 79 217**	**669 762**

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2020, de ne pas effectuer de distribution de dividendes pour l'exercice 2019/2020.

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 174 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des Dépôts et Consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

3.8 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2021
Provisions pour risques filiales	1 000			1 000
Provisions pour situations nettes négatives	4 700	2 968	- 4 400	3 268
Provisions pour risques divers	2 328	3 596	- 841	5 083
Provisions pour pertes de change	54		- 54	-
Provisions pour charges	150			150
TOTAL	**8 232**	**5 725**	**- 4 456**	**9 501**

Les provisions pour situations nettes négatives 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 2021, une provision pour situation nette négative a été comptabilisée pour un montant de 2,97 M€, et correspond principalement à la société Ski & Soleil (2,3 M€). Une reprise de 4,4 M€ a été constatée concernant la société Travelfactory, cette filiale ayant été recapitalisée durant l'exercice.

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours.

La provision pour perte de change du 30 septembre 2020 correspond à l'écart de conversion actif (perte de change latente) calculé sur le prêt en dollars canadiens consenti à Grévin Montréal a été reprise au 30 septembre 2021 pour un montant de 0,5 M€.

3.9 DETTES FINANCIÈRES

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Emprunt obligataire	100 000			100 000
Emprunt Groupe	207 870		- 165 874	41 996
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	1 402			1 402
Découverts bancaires	529		- 478	51
TOTAL	**309 801**	**-**	**- 166 352**	**143 449**

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	41 996						41 996
Intérêts sur emprunt obligataire	1 402	1 402					-
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	51	51					-
TOTAL	**143 449**	**1 453**	**-**	**100 000**	**-**	**-**	**41 996**

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. Après l'augmentation de capital la Caisse des Dépôts détient 41,435 % du capital social de la Compagnie des Alpes.

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 30/09/2021
Dette nette consolidée/EBO consolidé	N/A	8,8

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 2021 et le 31 mars 2022. 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. L'emprunt groupe de 42 M€ est contracté auprès de la société CDA-Financement.

3.10 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dettes fournisseurs	8 505	7 631
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	7 118	6 586
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	613	887
Avoirs à établir clients		4 242
TOTAL	**16 236**	**19 346**

3.11 AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

La composition des autres dettes est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	1 441	5 531
Dettes d'impôts sur les sociétés		
Autres dettes	814	546
TOTAL	**2 255**	**6 077**

Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 31,3 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 progression de 1,8 M€ par rapport à l'exercice précédent. En effet un plan d'économies, engagé en mars 2020 dans le contexte de pandémie, s'est traduit par une baisse des prestations refacturées aux filiales sur l'exercice précédent. L'exercice 2021 correspond donc à une reprise des activités et revient au niveau de l'exercice 2019.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation nettes des reprises de provision et autres produits s'élèvent à 49,6 M€ et progressent de 6,7 M€ par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique par :

- la hausse des services extérieurs de 5,8 M€ suite à l'opération d'augmentation de capital et à la reprise des activités (honoraires, frais informatiques et frais de déplacements en progression comparé à l'exercice précédent) ;
- par la hausse des dotations aux provisions pour risques et charges de 2,7 M€.

En contrepartie les frais de personnel baissent de 2,6 M€, suite notamment au versement d'une prime d'activité (PEPA) aux salariés du Groupe sur l'exercice 2019/2020, prise en charge en intégralité par CDA SA et non reconduite sur l'exercice 2020/2021. Ils incluent également l'indemnité de départ due au Président-Directeur général pour un montant de 1,2 M€. Aucune charge d'intéressement n'a été comptabilisée au 30 septembre 2021 tout comme au 30 septembre 2020.

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dividendes	1 083	55 427
Revenus des créances financières	132	65
SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES	**1 215**	**55 492**
Charges d'intérêts des emprunts et *cash pooling*	- 3 019	- 3 340
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 3 576	- 3 577
SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT	**- 6 595**	**- 6 917**
Reprise de provisions financières	4 455	
Dépréciations des immobilisations financières	- 64 932	- 75 843
SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)	**- 60 477**	**- 75 843**
Abandon de créances		
Autres	- 5	- 55
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**

Les dividendes s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2020.

Les frais financiers sur emprunts obligataires et compte courant de *cash pooling* s'élèvent à 6,6 M€, contre 6,9 M€ en 2020.

Des dépréciations de titres et de créances financières ont été comptabilisées pour un montant net de 60,5 M€ (*cf.* note 3.2)

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à 0,12 M€ contre - 0,25 M€ en 2020 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 2021, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale comprenant toutes les entités françaises du Groupe détenues à plus de 95 %.

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'était pas intégrée et la société mère enregistre l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un déficit d'ensemble de 47,5 M€.

En application de la loi de Finances rectificative pour 2021 une demande pour bénéficier du dispositif complémentaire du *carry back* a été faite avant le 30 septembre 2021. Ce *carry-back* génère un produit d'impôt de 3,4 M€ (en complément du *carry-back* comptabilisé au 30 septembre 2020 pour 0,3 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 9,6 M€, une d'un montant de 8,66 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 0,99 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) ;
- les garanties suivantes ont été données par la Compagnie des Alpes SA concernant le parc actuel du Futuroscope et le second parc qui va être construit suite aux accords conclus le 12 octobre 2020 :
  - 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 0,279 M€ ;
- des engagements de retraites sont pris en compte :
  - pour 4,2 M€ d'indemnités de départ en retraite,
  - 8,3 M€ concernant l'article 39.

Les engagements reçus lors de l'acquisition de Travelfactory (en janvier 2019) sont arrivés à leur terme en janvier 2021 (à hauteur de 1,55 M€).

Note 6 Évènements postérieurs à la date de clôture

Néant.

Note 7 Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 ANS

Nature des indications *(montants en euros)*	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	185 703 368	186 090 974	186 424 689	186 829 064	25 182 041
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 362 421	24 413 271	24 457 051	24 510 101	50 364 082
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires	27 573 778	28 880 325	31 017 444	29 516 859	31 290 760
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 5 547 818	5 720 490	32 165 937	39 326 960	- 16 064 557
c) Impôts sur les bénéfices	6 391 332	12 888 109	5 433 218	7 741 941	3 785 905
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 2 319 064	16 961 031	14 591 888	- 32 359 640	- 79 217 118
e) Résultats distribués	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	0,03	0,76	1,54	1,92	- 0,24
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 0,10	0,69	0,60	- 1,32	- 1,57
c) Dividende attribué à chaque action	0,50	0,65	0,70	-	ND
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	122	118	129	130	126
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	13 451 976	14 869 362	12 500 745	12 350 201	12 930 498
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	7 024 197	7 706 118	8 163 146	9 350 153	5 966 078

5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 30/09/2021

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 annuels de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30/09/2021, 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 2020 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 dans les notes 2.3 et 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

La pandémie de COVID-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entrainé de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 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 nettes à hauteur de 60,5 M€ au 30 septembre 2021 (note 4.3 « Résultat financier »).

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison :

- d'une part, de la crise sanitaire qui a fortement impacté les activités des filiales ;
- d'autre part, de l'importance significative des titres de participation 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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe, et approuvés par le Conseil d'administration ;

- le caractère raisonnable des principales hypothèses et estimations ou appréciations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également apprécié la cohérence des prévisions retenues par la Direction et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale de la société.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans la 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.441-6 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30/09/2021

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 découvertes 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) - 269 M€

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 22 décembre 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 269 M€, signé en date du 23 décembre 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 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 269 M€.

Personnes concernées : la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes représentée par Maria Paublant, le Crédit Agricole des Savoie représenté par Emmanuelle Jianoux, 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 en 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.

Prêt Garanti par l'Etat (PGE) – 200 M€

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 et peut 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 est 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.

Sur l'exercice, le PGE a été prorogé pour une durée de 5 ans, soit jusqu'en juin 2026.

Au 30 septembre 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 200 M€.

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 1er octobre de l'année N au 30 septembre de l'année N+1. Ce montant a été calculé afin de tenir compte d'une part des prestations effectivement réalisées par la CDA et d'autre part des moyens mis en œuvre par le Futuroscope, elle-même, au titre des domaines concernés.

Cette convention a pris effet au 1er octobre 2014.

Au 30 septembre 2021, 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'Epargne 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.

À 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 2021 :

- 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 Menuires 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 1er janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2021, la charge constatée s'élève à 589 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 2021 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 chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 44 M€ au 30 septembre 2021.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

6

CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

6.1 CAPITAL SOCIAL 216

6.1.1 Évolution du montant du capital de la Société au cours des trois dernières années 216
6.1.2 Actions autodétenues 217
6.1.3 Autorisations d'augmenter le capital social 219
6.1.4 Capital potentiel 219
6.1.5 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes 220

6.2 ACTIONNARIAT 221

6.2.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote 221
6.2.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle 221
6.2.3 Conventions entre actionnaires 222
6.2.4 Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions 222
6.2.5 Développement de l'actionnariat personnes physiques 222
6.2.6 Actionnariat des salariés 222
6.2.7 Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants 222
6.2.8 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale 223
6.2.9 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 224

6.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES 224

6.3.1 Contexte 224
6.3.2 Le marché des titres au cours de l'exercice 2020/2021 224

6.4 POLITIQUE D'INFORMATION 225

6.4.1 Documents mis à la disposition du public 226
6.4.2 Communiqués de presse 226
6.4.3 Comité consultatif des Actionnaires 227
6.4.4 Contact actionnaire 227
6.4.5 Réunions publiques 227
6.4.6 Agenda de l'exercice 2021/2022 – Calendrier financier 227

6.1 Capital social

Au 30 septembre 2021, le capital de la Compagnie des Alpes s'élève à 25 182 041 € et est composé de 50 364 082 actions de 0,50 € de valeur nominale, entièrement libérées, de forme nominative ou au porteur au choix de l'actionnaire.

Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote existants.

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 pas non plus de droit de vote double ni d'action à dividende prioritaire.

6.1.1 ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Par décision en date du 26 avril 2021, le Président-Directeur Général a constaté l'augmentation de capital de la Société consécutive au dénouement du plan d'attribution gratuite d'actions n° 22 par création de 53 350 actions nouvelles.

En outre, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à une réduction du capital non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions et affectation du montant de la réduction de capital au compte « Primes d'émission ». Le Conseil d'administration du 28 avril 2021, au vu du certificat de non-opposition des créanciers délivré par le greffe du tribunal de commerce de Paris, a constaté la réalisation de la réduction du capital social de la Compagnie des Alpes. À la suite de cette opération, le capital social de la Compagnie des Alpes s'élevait à la somme de 12 281 725,50 € divisé en 24 563 451 actions sans valeur nominale.

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a par ailleurs autorisé le Conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (plafonné à un montant nominal de 300 M€). Le 31 mai 2021, le Conseil d'administration, agissant en vertu de la délégation conférée par l'Assemblée générale, a décidé du principe d'une augmentation de capital et a subdélégué à son Directeur général tous pouvoirs pour la réaliser sous certaines conditions. Le 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués, le Directeur général a décidé de procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant nominal total de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de 0,50 € de valeur nominale chacune, au prix de 9,40 € chacune (dont 8,90 € de prime d'émission). Le 28 juin 2021, le Directeur général a constaté que l'augmentation de capital de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) par émission de 24 563 451 actions nouvelles a été intégralement souscrite et que le capital social se portait désormais à 24 563 451 €.

Enfin, le 31 mai 2021, la Compagnie des Alpes et la CDC ont signé un protocole d'intentions relatif au projet d'apport par la CDC au profit de la Compagnie des Alpes de 371 402 actions de la société du Parc du Futuroscope (« SPF ») (représentant environ 24 % de son capital) (l'« Apport »). Le 5 juillet 2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes a autorisé la conclusion d'un traité d'apport définitif et ledit traité a été signé par la Compagnie des Alpes et la CDC le 6 juillet 2021. Le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes a approuvé l'Apport et ses modalités, constaté l'accomplissement définitif de l'ensemble des conditions suspensives à l'Apport (soit (i) l'obtention par la CDC auprès de l'AMF d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique sur les actions de la Compagnie des Alpes, purgée des voies de recours ou le cas échéant, de tout recours, (ii) l'approbation par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes des termes de l'Apport, (iii) la remise par les commissaires aux apports désignés par ordonnance du Président du Tribunal de commerce de Paris en date du 15 mars 2021 de leurs rapports sur la valeur de l'Apport et sur le caractère équitable de la rémunération de l'Apport et (iv) la renonciation par la société anonyme d'Économie Mixte Locale « SEML Patrimoniale de la Vienne », autre actionnaire de SPF, à son droit de préemption dans le cadre du projet d'Apport) ainsi que l'augmentation de capital qui en résulte. Conformément aux dispositions du règlement de l'Autorité des Normes Comptables (« ANC ») n° 2014-03 du 5 juin 2014, tel que mis à jour par le règlement ANC n° 2020-05 du 24 juillet 2020, les actions SPF ont été apportées à leur valeur réelle, soit à la somme globale de vingt millions d'euros (20 000 000 €), en contrepartie de l'émission par la Compagnie des Alpes en faveur de la CDC d'un million deux cent trente-sept mille cent quatre-vingt (1 237 180) actions ordinaires nouvelles d'une valeur nominale unitaire de cinquante centimes d'euro (0,50 €) chacune, à créer par augmentation de capital d'un montant nominal total de six cent dix-huit mille cinq cent quatre-vingt-dix euros (618 590 €). La valeur de l'Apport ainsi que la parité d'échange ont été déterminées sur la base de méthodes de valorisation multicritères usuelles. Le capital social de la Compagnie des Alpes a ainsi été porté à vingt-cinq millions cent quatre-vingt-deux mille quarante et un euros (25 182 041 €) et est composé de cinquante millions trois cent soixante-quatre mille quatre-vingt-deux (50 364 082) actions de cinquante centimes d'euro (0,50 €) de valeur nominale chacune.

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2018	Capital social en fin d'exercice	–	–	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
26 avril 2021	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	406 644,37	–	187 235 708,49	24 563 451
28 avril 2021	Réduction de capital non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions	174 953 982,99	–	12 281 725,50	24 563 451
30 juin 2021	Augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS	12 281 725,50	218 614 713,90	24 563 451,00	49 126 902
16 septembre 2021	Augmentation de capital en rémunération de l'apport par la CDC des actions SPF	618 590,00	19 381 410	25 182 041,00	50 364 082
30 septembre 2021	**Capital social en fin d'exercice**	–	–	**25 182 041,00**	**50 364 082**

6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2021, la Société détenait 22 067 actions auto détenues, pour une valeur comptable de 310 K€.

6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, deux programmes de rachat d'actions se sont succédés dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en autodétention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 5 mars 2020 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du même jour ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 25 mars 2021 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 et suivants du règlement général de l'AMF et au règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 complété du règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016, les objectifs et les modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, sont les suivants :

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

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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 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 2020/2021, 102 269 actions ont été achetées, et 133 529 actions ont été vendues.

6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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.

6.1.2.4 Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, est le suivant :

Situation au 30 septembre 2021	
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)	22 067
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)*	310
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)* (2)	328

(1) Dont 22 067 actions affectées au contrat de liquidité.
(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 14,86 € par action au 30 septembre 2021.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2021	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	102 269	133 529	–
Cours moyen de la transaction *(en euros)*	18,05	15,89	–
Montants *(en milliers d'euros)*	1 846	2 122	–

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

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 25 mars 2021 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'au 25 mai 2023.

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 30/09/2021
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	25/03/2021 (19e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	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	26/04/2021 Attribution de 73 535 actions	191 657 actions
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	25/03/2021 (20e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 400 M€	08/06/2021 Émission de 24 563 451 actions	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 400 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (autre qu'un placement privé)	25/03/2021 (21e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé	25/03/2021 (22e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€
Délégations à l'effet d'augmenter le montant des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (*greenshoe*)	25/03/201 (23e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)	Néant	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	25/03/2021 (24e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)	Néant	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	25/03/2021 (25e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 30 M€	Néant	Actions : 30 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariés dans le cadre du plan d'épargne Groupe	25/03/2021 (26e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	(2,6 % du capital, soit actuellement 0, 6 M€)	Néant	2,6 % du capital, soit actuellement 0,6 M€
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues (sauf 25e résolution)	25/03/2021 (27e résolution)		Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 500 M€	Néant	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 500 M€

Les autorisations utilisées au cours de l'exercice sont les suivantes :

(i) l'autorisation consentie à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (19e résolution), 73 535 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 24 mis en œuvre le 27 avril 2021 ;

(ii) l'autorisation consentie à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription pour un montant de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) portant au 30 juin 2021, le capital social à un montant de 24 563 451 € divisé en 49 126 902 actions et droits de vote.

6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2021, le capital potentiel représente environ 0,38 % du capital, soit 191 657 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 2020/2021

L'Assemblée générale extraordinaire de la Société du 25 mars 2021 a autorisé, dans sa dix-neuvième résolution, le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions sous conditions.

Par décision en date du 27 avril 2021, le Président-Directeur général de la Société, sur délégation du Conseil d'administration ayant approuvé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions n° 24, a mis en œuvre cette délégation et a décidé d'attribuer gratuitement 73 535 actions au titre du plan n° 24 au bénéfice de 176 bénéficiaires.

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) et de la réalisation de conditions de performance.

Pour les membres du Comité exécutif (à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux), les actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires :

(i) pour moitié des actions attribuées, que sous réserve de la réalisation d'objectifs économiques du Groupe mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés). Compte tenu de la crise sanitaire liée au Covid-19 et de son fort impact sur le ROCE, ce critère sera apprécié en fonction du ROCE 2021/2022 rapporté au ROCE de référence précédant la crise Covid-19, soit 2018/2019 ; et

(ii) pour moitié, que sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative évaluée par le Président-Directeur général, au regard 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 (2020/2021 et 2021/2022).

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 2020/2021 et 2021/2022) et appréciée, pour chaque bénéficiaire, par le Directeur général, sur proposition de son supérieur hiérarchique.

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 15,595 € post-augmentation de capital pour le Plan n° 24.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 67 050 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22 mis en œuvre en 2019 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 22 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 du Groupe 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 2018/2019 + 2019/2020) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2016/2017 + 2017/2018) ; et

(ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive de chacun des bénéficiaires aux objectifs stratégiques du Groupe et à la mise en œuvre du Projet d'Entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2018/2019 et 2019/2020).

Le Conseil d'administration du 25 janvier 2021 a constaté l'absence de réalisation de la condition de performance économique subordonnant à hauteur de 50 % l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comité exécutif. Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2020 n'était pas atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 0 %. Après appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, les membres du Comité exécutif se sont vus attribuer au total 5 700 actions.

Pour les autres bénéficiaires, les actions initialement attribuées gratuitement n'étaient 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 2018/2019 et 2019/2020). Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale.

Au total, 53 350 actions ont été définitivement attribuées à 165 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° 22 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 191 657 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2021. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent environ 0,38 % 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 2021 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 2021

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 2021

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)	27 065	15,595 €	24

6.2 Actionnariat

6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

	30/09/2019		30/09/2020		30/09/2021	
Actionnaires	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,32 %	9 615 579	39,23 %	20 868 337	41,43 %
Sofival	2 110 806	8,63 %	2 110 806	8,61 %	2 821 612	5,60 %
Crédit Agricole des Savoie Capital	1 681 985	6,88 %	1 681 985	6,86 %	3 363 970	6,68 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,92 %	1 204 473	4,91 %	2 408 946	4,78 %
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	723 486	2,96 %	723 486	2,95 %	1 446 972	2,87 %
Public et autres, dont, en particulier :	9 120 722	37,29 %	9 173 772	37,43 %	19 454 245	38,63 %
OPCVM français	1 663 441	6,80 %	1 457 123	5,94 %	3 250 461	6,45 %
dont FCPE CDA Actionnariat	358 368	1,47 %	394 183	1,61 %	508 413	1,01 %
Intermédiaires financiers hors France	4 447 319	18,18 %	4 419 962	18,03 %	10 295 141	20,44 %
Actionnaires individuels	2 198 155	8,99 %	2 558 686	10,44 %	4 583 971	9,10 %
Actions autodétenues (1)	22 805	0,09 %	31 932	0,13 %	20 067	0,03 %
TOTAL	**24 457 051**	**100 %**	**24 510 101**	**100 %**	**50 364 082**	**100 %**

(1) 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 2020/2021 le nombre d'actions composant le capital est passé de 24,5 millions de titres à 50,4 millions de titres. Cette évolution, liée aux différentes augmentations de capital, ne rend plus pertinente la comparaison d'un exercice sur l'autre, en nombre d'actions.

En revanche, en pourcentage du capital, cet exercice montre notamment :

- dans l'actionnariat de référence, un léger renforcement de la Caisse des Dépôts (qui passe de 39,23 % à 41,43 %) et un allégement de Sofival (qui passe de 8,61 % à 5,60 %) ;
- le flottant gagne plus d'un point et passe de 37,43 % à 38,63 %. Parmi ses composants, la forte progression du compartiment des Sociétés étrangères ainsi que la hausse des OPCVM françaises viennent compenser sur l'exercice la baisse des compartiments des sociétés françaises, des *custodians* et de l'actionnariat individuel (en % du capital).

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 41,43 %, 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.

Dans un souci de bonne gouvernance, 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 ainsi que de cinq sièges sur quatorze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité des nominations et des rémunérations, de deux sièges sur huit au Comité de la stratégie, et d'un siège sur trois au Comité d'audit et des comptes.

Les fonctions de Président et de Directeur général ont par ailleurs été dissociées au cours de l'exercice 2020/2021.

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 2021.

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 d'actions au 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. Les collaborateurs de la Compagnie des Alpes, détenteurs d'avoirs, sont représentés à l'Assemblée générale annuelle par un représentant du personnel désigné par le Conseil de surveillance du FCPE.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 508 413 actions au 30 septembre 2021, soit 1,01 % du capital de la CDA.

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 détiennent les dirigeants mandataires sociaux 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, les opérations suivantes sur titres telles que visées 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 sont intervenues :

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire *(en euros)*	Volume
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	16 septembre 2021	Souscription (Augmentation de capital liée à l'apport des actions SPF)	Action	16,17	1 237 180
Crédit Agricole des Savoie, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 681 985
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 204 473
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	723 486
Jean-François Blas, représentant permanent de Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	9 151
Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	710 806
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	116
Rachel Picard, Administrateur	29 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	716
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	22 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	10 015 580
Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	6 515
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	2 404
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Acquisition	Action	13,52	500
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	17 juin 2021	Acquisition	Action	13,71	1 500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	16 juin 2021	Acquisition	DPS	4,80	500
Dominique Thillaud, Directeur général	16 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 000
Dominique Thillaud, Directeur général	14 juin 2021	Acquisition	DPS	5,90	1 000
Sofival, Administrateur	10 juin 2021	Cession	DPS	4,76	1 400 000
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	10 juin 2021	Acquisition	DPS	4,76	400 000

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 légaux n'a été notifiée à la Société et à l'AMF au cours de l'exercice 2020/2021.

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 ;
- liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence) : néant ;
- mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : Chapitre 6, section 6.2.6 ;
- accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société ;
- 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. En ce qui concerne la modification des statuts, l'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ;
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre 6, section 6.1.2 et 6.1.3 les délégations accordées au Conseil d'administration sont, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires, suspendues en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société, jusqu'à la fin de la période d'offre (à l'exception des autorisations et délégations relatives à l'actionnariat salarié) ;
- 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 8,20 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres, notamment l'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription de juin 2021). 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.

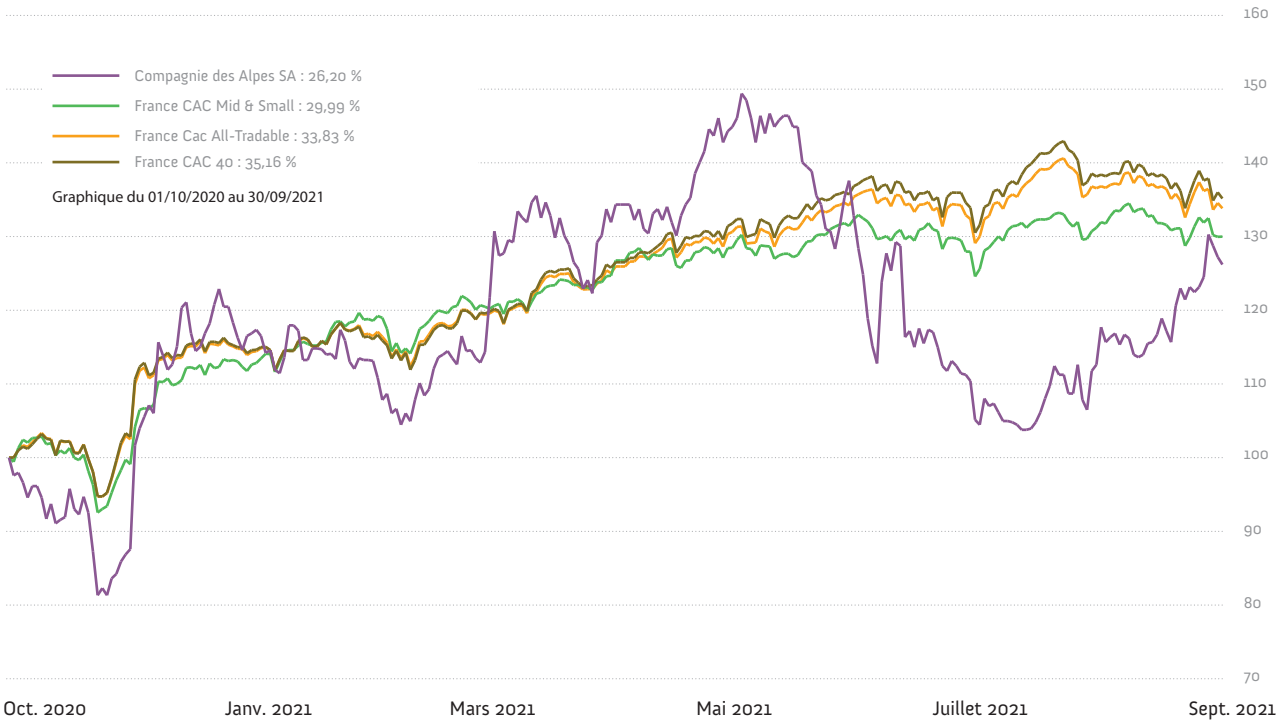
Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement. Cette évolution du SRD prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2020/2021

Le cours de la Compagnie des Alpes était de 16,90 € au 30 septembre 2020 (hors impact de l'Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (DPS) réalisée en juin 2021). À la clôture du dernier jour de cotation avant l'Augmentation de Capital (soit le 9 juin 2021), l'action cotait 22,45 €. Le lendemain à l'ouverture, l'action, hors DPS, cotait 17,30 € et le DPS cotait 6,53 €.

Rebasé de l'impact de l'Augmentation de capital, le cours de la Compagnie des Alpes était de 11,98 € à la clôture du 30 septembre 2020. Il a sensiblement progressé au cours de l'exercice puisqu'il a clôturé à 14,86 € le 30 septembre 2021. À cette même date, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 748 M€.

Le volume moyen par jour de cotation a presque doublé sur l'exercice en passant de 15 470 titres par séance en 2019/2020 à 27 986 titres par séance en 2020/2021. Cette accélération s'est vraiment fait ressentir sur les 4 derniers mois de l'exercice, conséquence de l'Augmentation de capital de juin dernier, en passant à près de 54 000 titres par jour de cotation. Pour mémoire, il était de 9 423 en 2018/2019, 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.



Source : FactSet Prices

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 1er 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 1er octobre 2020 :

22 octobre 2020
Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2019/2020.

Un exercice largement marqué par les conséquences de la Covid-19.

- Domaines skiables : une activité dynamique au 4e trimestre mais un exercice amputé par les conséquences du confinement.
- Parcs de loisirs : une activité au 4e trimestre un peu plus dynamique qu'escompté.

8 décembre 2020
Résultats annuels 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.

23 décembre 2020
La Compagnie des Alpes met en place un Prêt Garanti par l'État Saison de 269 000 000 €.

21 janvier 2021
1er trimestre de l'exercice 2020/2021.

- Une activité à l'arrêt pendant quasiment toute la durée du trimestre.
- Le Gouvernement annonce la fermeture des remontées mécaniques, probablement jusqu'à la fin de la saison.

29 janvier 2021
Évolution de la Gouvernance.

29 mars 2021
Compte rendu de l'Assemblée générale mixte du 25 mars et point sur la situation du Groupe.

22 avril 2021
Chiffre d'affaires du 1er semestre de l'exercice 2020/2021.

- Des sites fermés pendant la quasi-totalité du semestre.
- Indemnité de compensation partielle des coûts fixes pour les Domaines skiables.

31 mai 2021
Premier semestre 2020/2021.

- Une activité et des résultats fortement affectés par les conséquences de la crise sanitaire.

31 mai 2021
La Compagnie des Alpes présente ses priorités stratégiques pour les prochains exercices.

- Ouvrir une nouvelle phase de développement du Groupe.
- Moyens envisagés.
- Objectifs financiers.

7 juin 2021
Nominations au sein du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

9 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le lancement d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Principales caractéristiques de l'Augmentation de Capital.
- Calendrier indicatif.
- Engagements de souscription et autres engagements des principaux actionnaires de la Compagnie des Alpes.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Dilution.
- Garantie.
- Apport.
- Disponibilité du Prospectus.
- Facteurs de risques.

28 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le succès de son Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Rappel des objectifs de l'Augmentation de capital.
- Résultats de l'Augmentation de capital.
- Incidence de l'Augmentation de capital sur la répartition du capital.
- Calendrier indicatif de l'Augmentation de capital.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Apport.
- Disponibilité du prospectus.
- Facteurs de risques.

22 juillet 2021
Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice 2020/2021.

- Bon niveau d'activité depuis la réouverture progressive des sites au cours du 3e trimestre.
- Après un début juillet très dynamique, la mise en œuvre du pass sanitaire en France et la fermeture due aux inondations de 2 sites en Belgique créent des incertitudes pour le 4e trimestre.
- Position de liquidité renforcée au 30 juin 2021.

6 septembre 2021
Nomination d'Alexia CADIOU en tant que Directrice financière du Groupe.

16 septembre 2021
À l'occasion de son Assemblée générale mixte de ce jour, le Groupe fera un point sur ses activités :

- Forte reprise de l'activité estivale des Parcs de loisirs ;
- Lancement de Travelski Express ;
- Acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités *outdoor* ;
- Fermeture de Grévin Montréal.

21 octobre 2021
Chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021.

- Confirmation d'une reprise dynamique de l'activité des Parcs de loisirs au 4e trimestre.
- Activité annuelle affectée par les fermetures de sites liées à la crise sanitaire.

Domaines skiables : un 4e trimestre à nouveau en croissance.

Parcs de loisirs : hors les 2 sites belges fermés pour cause d'inondations, une activité estivale supérieure à celle du 4e trimestre 2018/2019.

7 décembre 2021
Résultats de l'exercice 2020/2021 :

- Activité logiquement amputée par la crise sanitaire mais en fort rebond au 4e trimestre ;
- Maintien d'un EBO positif grâce à une gestion financière rigoureuse et aux compensations reçues ;
- Maintien d'un niveau élevé d'investissements, principalement en montagne ;
- Forte position de liquidité en fin d'exercice.

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet de la Société : www.compagniedesalpes.com

Le site Internet de la Compagnie des Alpes tient à jour l'ensemble des informations utiles à l'actionnaire. Bilingue, il permet de télécharger les documents officiels et tous les communiqués de presse *via* le lien URL suivant : http://www.compagniedesalpes.com/fr/amf.asp

6.4.3 COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Le Comité consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionnariat individuel, ce comité se réunit, deux à trois fois par an.

Il compte désormais 7 membres recrutés en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet de la Société.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à deux reprises, le 4 mars 2021 et le 18 juin 2021. 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, comme par exemple les impacts de la crise sanitaire sur l'activité du Groupe.

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.

Au cours de cet exercice 2020 2021, à cause des conditions sanitaires, ces réunions n'ont pas pu se tenir. À titre d'exemple sur l'exercice précédent, la Compagnie des Alpes, en collaboration avec la F2iC, avait participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 8 octobre 2019 à Lyon et le 24 octobre 2019 à Paris. Le Groupe compte reprendre ces réunions de présentation au cours de cette année 2021 2022, dès que les conditions sanitaires le permettront.

6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2021/2022 – CALENDRIER FINANCIER

Jeudi 20 janvier 2022
Chiffre d'affaires du 1er trimestre

Jeudi 10 mars 2022
Assemblée générale des actionnaires

Jeudi 21 avril 2022
Chiffre d'affaires du 2e trimestre

Mardi 24 mai 2022
Résultats du 1er semestre

Jeudi 21 juillet 2022
Chiffre d'affaires du 3e trimestre

Jeudi 20 octobre 2022
Chiffre d'affaires du 4e trimestre

Mardi 6 décembre 2022
Résultats annuels de l'exercice

7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES 230

7.2 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 231

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 : 25 182 041 €.

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 1er 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 Thillaud, 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 que, 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

Alexia Cadiou,
Directrice financière 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**	**231**
2.	**Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel**	**7/7.2**	**231**
II	**Contrôleurs légaux des comptes**		
1.	**Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 9.5**	**190**
2.	**Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés**	**N/A**	**N/A**
III	**Facteurs de risques**	**2**	**31-41**
IV	**Informations concernant Compagnie des Alpes**		
1.	**Raison sociale et nom commercial**	**7/7.1.1**	**230**
2.	**Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
3.	**Date de constitution et durée de vie de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
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**	**230**
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**	**26-28**
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**	**20-25**
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	28-29 ; 154 ; 171-172
	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 ; 154 ; 171-172
	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	149 ; 164
	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	34 ; 105-121 ; 158
VI	**Structure organisationnelle**		
1.	**Description du Groupe et place occupée par l'émetteur**	**5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3**	**148 ; 164**
2.	**Liste des filiales importantes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 4.2**	**165-166**

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	142-147 ; 148-149
2.	Résultats d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	142-147 ; 148-149
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	150-153 ; 163
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5/5.3.1 ; 5/5.4.1 5/5.3.2 note 7	150-153 ; 198 185
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	179-181 ; 163 ; 179-181
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation de capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement attendues	5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 note 6.12	163 ; 179-181
IX	**Environnement réglementaire**	**2/2.5**	**37**
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	26-28
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	26-28 ; 190
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 ; 3/3.2	44-65 ; 65-69
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	65
XIII	**Rémunération et avantages**		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	70-87
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 6.11	70-87 ; 178
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	46-47
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	65
3.	Informations sur les Comités	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.1.2 ; 3/3.2.1.2	45-47 ; 47-50 ; 67-69
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
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	94 ; 94-95
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	51-64 ; 61-62 ; 70-87 ; 220-221
3.	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	220-221

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	221
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	221-222
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	186-187 ; 211-212
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	150-196 ; 197-212
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	192-196 ; 208-210 ; 211-212
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	148 ; 207
6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5/5.3.2 note 6.11	179
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	216-221
	1.2. Autres actions	N/A	N/A
	1.3. Actions autodétenues	6/6.1.2	217-218
	1.4. Valeurs mobilières	N/A	N/A
	1.5. Conditions d'acquisition	6/6.1.3	219
	1.6. Options ou accords	N/A	N/A
	1.7. Historique du capital	6/6.1.1	216-217
2.	**Acte constitutif et statuts**		
	2.1. Objet social	7/7.1.1.1	230
	2.2. Droits et privilèges des actions	7/7.1.1.2	230
	2.3. Éléments de changement de contrôle	N/A	N/A
XX	**Contrats importants**		
XXI	**Documents disponibles**	6/6.4.1	226

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	197-212
II	Comptes consolidés	5/5.3	150-196
III	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5/5.4.3	208-210
IV	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5/5.3.3	192-196
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	236
VI	Déclaration du responsable du rapport financier annuel	7/7.2	231

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	148-149
2.	Stratégie et perspectives d'avenir (C. Com, art. L. 232-1)	1/1.2	26-28
3.	Faits marquants postérieurs à la clôture (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2.10	149
4.	Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. Com, art. L. 233-6)	1/1.1 ; 5/5.1	20-25 ; 142-147
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	141-212
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	91-139
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	165-166
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	149 ; 164
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	32-33
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 ;	33-35 ; 35-36 ; 36-37 ; 37
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	34
3.	Dispositifs de contrôles interne et de gestion des risques (C. Com, art. L. 22-10-35)	2/2.1 ; 2/2.8	32-33 ; 39-41
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	70-77
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	77-87
3.	La proportion relative de la rémunération fixe et variable	3/3.3.1.1	70-77
4.	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	N/A	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	70-77
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	77-87
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	3/3.3.2.6	86-87
8.	Évolution annuelle des rémunérations et des performances de la Société	3/3.3.2.6	87

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	70-77
10.	Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale ordinaire sur la politique de rémunération	3/3.3.2.1	77-85
11.	Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	3/3.3.1.1	70-77
12.	Suspension le cas échéant, de la rémunération pour manquement aux règles de parité	N/A	N/A
13.	Ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3/3.1.1.3	51-61
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	5/9.1	188
15.	Délégations en cours de validité en matière d'augmentations de capital	6/6.1.3	219
16.	Modalités d'exercice de la Direction générale	3/3.2.2.1	69
17.	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3/3.1 ; 3/3.2	44, 65
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	47-50
19.	Éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général par le Conseil d'administration	3/3.2.2	69
20.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
21.	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6/6.2.8	223
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	65-67
23.	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique (C. com, art. L. 22-10-11)	6/6.2.9	224
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**	**238**
V	**Informations sur le capital social**		
1.	Franchissement de seuils déclarés à la Société (C. Com, L. 233-13)	6/6.2.7	222-223
2.	Participation des salariés au capital social (C. Com, art. L. 225-102)	6/6.2.6	222
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	217 ; 220-221 ; 176-177
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	217-218
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	222-223
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	149
2.	Résultat et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices (C. Com, art. R. 225-102)	5/5.4.2 note 7	207
3.	Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI, art. 243 bis)	5/5.2.4	148
4.	Dépenses et charges non déductibles (CGI, 223 quater et 223 quinquies)	5/5.2.9	149
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	92-93
3.	Politiques et procédures de diligence raisonnables	4/4.1 ; Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	92-93 ; 94-104 ; 105 ; 122
4.	Résultats et indicateurs clés de performance	4/4.2 ; 4/4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.3.4 ; 4/4.4	94-104 ; 107-113 ; 117-119 ; 122-129
II	**Informations requises part l'article L. 22-10-36 du Code de commerce**		
1.	Conséquences sociales de l'activité	4/4.2	94-104
2.	Conséquences environnementales de l'activité	4/4.3	105-121
3.	Respect des droits de l'Homme	4/4.4.3.3	128
4.	Lutte contre la corruption	4/4.4.3.2	128
5.	Lutte contre l'évasion fiscale	4/4.4.3.5	129
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	111-112 ; 112-113 ; 124-126
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 ; 94-104 ; 105 ; 122
8.	Économie circulaire	4/4.3.5	119-120
9.	Lutte contre le gaspillage alimentaire	4/4.3.5	119-120
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	114-115
12.	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	4/4.3.3.1	114-115
13.	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et impacts de ces derniers sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	4/4.2.5	95-99
14.	Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	4/4.2.3.1.4	97
15.	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	4/4.2.3.1.4 ; 4/4.2.5	97 ; 102-104

Crédits photographiques : Aigal Studio - OlgaValentinPhoto - Semeliker - Thibaut-Durand
Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert, FSC et PEFC sur un papier certifié FSC.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

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

2021

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

incluant le rapport financier annuel

Compagnie des Alpes

SOMMAIRE

Édito 2
Interview 3
Acteur majeur du secteur des loisirs en Europe 4
Fondamentaux solides et discipline financière 6
Intéractions avec les écosystèmes 8
Partenaire engagé, au service des territoires et des collectivités 10
Création de valeur basée sur des savoir faire communs 12
Évolution de la gouvernance 14
Indicateurs clés 16

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

1.1 Activités, marchés et concurrence 20
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir 26
1.3 Historique 28

2 Facteurs de risques 31

2.1 Dispositifs de gestion des risques 32
2.2 Risques stratégiques 33
2.3 Risques opérationnels 35
2.4 Risques humains 36
2.5 Risques réglementaires et de conformité 37
2.6 Dispositifs de gestion de crise 38
2.7 Assurances – couverture de risques 38
2.8 Dispositifs de contrôle interne 39

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 43

3.1 Composition des organes d'administration et de direction 44
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 65
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux 70
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 88

4 Déclaration de performance extra-financière 91

4.1 Présentation de l'organisation et des enjeux du Groupe en matière de RSE 92
4.2 Enjeux sociaux 94
4.3 Enjeux environnementaux 105
4.4 Enjeux sociétaux 122
4.5 Note méthodologique du *reporting* RSE 130
4.6 Application de la Taxinomie Européenne 132
4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 137

5 Informations financières 141

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs 142
5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes 148
5.3 Comptes consolidés 150
5.4 Comptes sociaux 197

6 Capital social et actionnariat 215

6.1 Capital social 216
6.2 Actionnariat 221
6.3 Informations boursières 224
6.4 Politique d'information 225

7 Informations complémentaires 229

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes 230
7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel 231

Tables de concordance 232

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

Compagnie des Alpes

Document d'enregistrement universel 2021

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 31 janvier 2022 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 138 à 185 du Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2019/2020 déposé le 29 janvier 2021 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.
- 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.

En particulier, un tableau de correspondance est fourni dans le Document d'enregistrement universel en page 232, afin de permettre aux investisseurs de retrouver facilement des informations déterminées.

ÉDITO

Dominique MARCEL, *Président du Conseil d'administration*

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Comme l'ensemble du secteur des loisirs, dont la Compagnie des Alpes est un acteur majeur à l'échelle européenne, nous venons de traverser une crise sans précédent : les longues périodes de fermeture auxquelles nos sites ont été contraints ont fait perdre à la Compagnie des Alpes l'équivalent d'une année de chiffre d'affaires au cours des deux derniers exercices ! Pourtant, l'engouement pour la montagne et les loisirs est bien réel. Nous avons pu le mesurer dès qu'il a été possible d'accueillir des clients dans nos Domaines skiables et nos Parcs de loisirs, ce qui légitime la volonté du Groupe de retrouver au plus vite la trajectoire de croissance rentable qui était la sienne avant la crise.

La Compagnie des Alpes dispose pour cela d'actifs de qualité, à la fois attractifs et performants, dans lesquels elle a fortement investi au cours des dernières années. De plus, ses équipes sont prêtes à se surpasser pour offrir aux skieurs et aux visiteurs des moments inoubliables. Enfin, elle a su être agile et disciplinée pour faire face à la crise sur le plan financier : l'ajustement de ses dépenses opérationnelles, les mesures d'aides et de compensation dont elle a bénéficié, le soutien de ses créanciers et celui de ses actionnaires au travers de l'augmentation de capital réalisée avec succès en juin 2021, ont concouru ensemble à la préservation de sa trésorerie pendant la crise et à lui donner aujourd'hui les moyens de poursuivre sa politique d'investissements volontariste.

> **“La Compagnie des Alpes ne manque pas de projets pour dynamiser l'attractivité de ses sites et déployer des relais de croissance créateurs de valeur pour toutes ses parties prenantes.”**

Avec une nouvelle équipe de direction en place et l'appui de son Conseil d'administration, la Compagnie des Alpes est résolument tournée vers l'avenir. Des nouveaux développements en cours au Futuroscope à l'augmentation de la capacité hôtelière au Parc Astérix ou encore à l'accélération du développement du parc Bellewaerde, de l'aménagement continu de nos Domaines skiables à la diversification des loisirs de montagne, nous ne manquons pas de projets visant à dynamiser l'attractivité des sites et à déployer des relais de croissance avec l'ambition de continuer à créer de la valeur pour toutes les parties prenantes.

À l'heure où nous publions ce document, de nouvelle vague en nouveau variant, il est bien hasardeux d'envisager un terme précis à la crise sanitaire. Soyez néanmoins assurés que, tout en restant un partenaire engagé aux côtés des territoires et des collectivités, la Compagnie des Alpes saura continuer de s'adapter aux circonstances pour faire preuve de résilience ou de dynamisme selon l'évolution de la situation.

INTERVIEW

Dominique THILLAUD,
Directeur général

VOUS AVEZ REJOINT LA COMPAGNIE DES ALPES EN PLEINE CRISE SANITAIRE. QUELLES ONT ÉTÉ VOS PRIORITÉS ?

J'ai effectivement pris mes fonctions dans un contexte très particulier. Sur le plan opérationnel, alors que nos sites étaient fermés, il a fallu continuer à assurer le lien social et ajuster nos dépenses opérationnelles pour compenser au mieux la perte de chiffre d'affaires ; dans le même temps, nous nous préparions à rouvrir nos sites dès que cela serait rendu possible par les autorités. La **vigueur de la reprise** que nous avons enregistrée au cours de l'été 2021 témoigne de la soif du public pour vivre les émotions et les expériences que la Compagnie des Alpes sait proposer avec passion à ses visiteurs. Sur le plan financier, outre les économies réalisées, les aides et compensations perçues, les financements mis en place ou renégociés, la priorité a été de lancer une augmentation de capital pour retrouver des marges de manœuvre, une opération que nous avons menée avec succès. J'y vois le signe de l'adhésion que nous avons su créer chez nos actionnaires autour de la nouvelle phase de développement qui s'ouvre pour la Compagnie des Alpes, une phase qui intègre, au préalable de ses priorités stratégiques, deux postulats incontournables : la sécurité au travail et le "Triple Zéro" (Zéro Net Carbone, Zéro Déchets non valorisés et Biodiversité positive).

ALORS QUE LA CRISE SANITAIRE SE PROLONGE, COMMENT ABORDEZ-VOUS LA SITUATION ?

Nous restons extrêmement attentifs à l'évolution de la situation. La santé de nos visiteurs, comme celle de nos collaborateurs, est primordiale. De ce point de vue, le pass sanitaire ou vaccinal nous permet d'opérer dans des conditions presque normales tout en rassurant nos clients. Nous sommes néanmoins tributaires de dispositions concernant notamment les non-résidents, ce qui peut freiner le rebond que nous avons connu depuis le début de l'été 2021. **Je reste cependant optimiste,** même si nous avons clairement indiqué que l'exercice 2021/2022 serait une année de transition avant d'espérer retrouver nos niveaux d'activité et de résultats d'avant crise l'année suivante. La situation ne nous a pas empêché de prendre des initiatives, comme par exemple l'acquisition d'Evolution 2, la promotion d'offres de forfaits ou d'hébergement valables dans plusieurs de nos stations ou la remise en circulation d'un train direct entre Londres et Moûtiers-Bourg St-Maurice.

À PLUS LONG TERME, QUELLE EST VOTRE VISION POUR L'AVENIR DE LA COMPAGNIE DES ALPES ?

Nous sommes encore loin d'avoir exploité tout le potentiel de nos Domaines skiables et Parcs de loisirs. Qu'il s'agisse de créer de la nouveauté avec des attractions uniques, d'augmenter les capacités d'accueil et d'hébergement, fluidifier le parcours client, continuer à moderniser et aménager nos sites, notre objectif est de **créer de la préférence pour la Compagnie des Alpes** en offrant des expériences inédites et immersives. Ceci participe directement à la très grande satisfaction client tout en contribuant à la hausse de l'activité. De même, nous cherchons à amplifier l'exploitation de nos sites à la fois dans le temps et en proposant de nouvelles offres : nous sommes ainsi de plus en plus engagés dans la diversification des loisirs de montagne, été comme hiver, ce qui est aussi un moyen pour la Compagnie des Alpes de jouer pleinement son rôle de compagnon des territoires. Enfin, notre vision repose sur l'atteinte d'objectifs environnementaux ambitieux à l'horizon 2030, qu'il s'agisse de viser le zéro net carbone et le zéro déchet non valorisé, de gérer durablement nos ressources ou d'avoir un impact positif sur la biodiversité.

ACTEUR MAJEUR DU SECTEUR DES LOISIRS EN EUROPE

La Compagnie des Alpes opère des Domaines skiables et des Parcs de loisirs de grande renommée dans une démarche d'excellence opérationnelle et de qualité de service. Le Groupe a progressivement développé de nouvelles expertises transverses (distribution, digital, hébergement…) qui bénéficient à l'ensemble des sites.

UN PORTEFEUILLE DE DOMAINES SKIABLES ET DE PARCS DE LOISIRS

DOMAINES SKIABLES
Un leader mondial

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 plus de 1 million de journées-skieur.

PARCS DE LOISIRS
Un leader européen

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

10
GRANDS DOMAINES SKIABLES DU MASSIF ALPIN FRANÇAIS

14,0
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR (1)

12
PARCS DE LOISIRS DONT 7 HORS DE FRANCE

9,6
MILLIONS DE VISITES (2)

1 LA PLAGNE
2 LES ARCS
3 PEISEY VALLANDRY
4 TIGNES
5 Val d'Isère
6 friendlyMenuires
7 MÉRIBEL
8 Serre Chevalier Vallée
9 flaine
10 Samoëns, MORILLON, SIXT

1 Parc Astérix
2 Futuroscope
3 WALIBI
4 WALIBI
5 WALIBI
6 Grévin
7 Miniature
8 AQUALIBI
9 Bellewaerde
10 Bellewaerde
11 Family Park
12 Chaplin's

3 participations minoritaires
AVORIAZ 1800 · La Rosière · VALMOREL

1er actionnaire
CHAMONIX MONT-BLANC · megève

1 participation minoritaire
Le Jardin d'Acclimatation

(1) *Donnée 2018/2019 incluant le domaine des Deux Alpes sorti du périmètre en décembre 2020.*
(2) *Donnée 2018/2019.*

2018/2019 : dernière année de référence

Pour une vision plus pertinente de l'activité, les chiffres clés sont ceux de l'exercice 2018/2019, dernière année de référence avant le début de la crise sanitaire.

LA COMPAGNIE DES ALPES

5 129
NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS

1,3 Md€
D'INVESTISSEMENT DEPUIS 2014

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE (1,2)

400
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR DANS LE MONDE

220
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR EN EUROPE

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

DES EXPERTISES TRANSVERSES

Les activités de distribution de séjours et d'hébergement ainsi que de création de contenus et d'ingénierie sont mutualisées, tandis que le Groupe étend ses compétences, conformément notamment à sa volonté de diversification des activités en montagne. Par ailleurs, la Compagnie des Alpes exporte son expertise dans le cadre de missions d'assistance et de conseil dans diverses régions du monde.

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

AGENCES IMMOBILIÈRES

Un réseau de 12 agences immobilières en montagne.
28 bureaux immobiliers | 13 500 lits en gestion | 25 % de part de marché

EVOLUTION 2

Réseau d'écoles de ski et prestataire d'activités via un réseau de franchisés, acquis en 2021 dans le cadre de la politique de diversification et de développement des activités hiver/été de la Compagnie des Alpes, avec pour objectif le renforcement de l'offre *indoor* et *outdoor* pour les clients.

CDA MANAGEMENT

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 que ce soit en Afrique du Nord, en Asie, en Europe de l'Est ou encore au Moyen-Orient.

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.

(1) *Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».*
(2) *TEA/AECOM 2019 Report.*

FONDAMENTAUX SOLIDES ET DISCIPLINE FINANCIÈRE

Le modèle et la discipline financière de la Compagnie des Alpes lui ont permis de traverser la crise et de maintenir le cap de ses priorités stratégiques.

MAINTIEN DU CAP STRATÉGIQUE EN DÉPIT DE LA CRISE

Leader diversifié de l'industrie du tourisme et des loisirs

La force du modèle économique de la Compagnie des Alpes repose sur la complémentarité, en termes de saisonnalité et de localisation, des activités des Domaines de montagne et des Parcs de loisirs ainsi que sur leurs synergies. La croissance régulière et profitable de l'activité a été soutenue jusqu'au début de l'épidémie de Covid-19 en mars 2020.

Gestion des impacts financiers de la crise sur les opérations

Pour l'exercice 2020/2021, la gestion financière rigoureuse du Groupe, la diminution des charges opérationnelles et les mesures de chômage partiel ont permis de compenser plus de 40 % de la perte de chiffre d'affaires due aux fortes restrictions de l'activité imposées par la situation sanitaire.

UN EXERCICE 2020/2021 CONTRAINT PAR LA CRISE

DOMAINES SKIABLES > Saison d'hiver "blanche"

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Ouverture de certaines stations pendant quelques jours avant fermeture fin octobre* • *Préparation à rouvrir pour saison de Noël*	• *Stations fermées*	• *Stations fermées* • *Réouverture courant juin pour saison d'été*	• *Bonne saison d'été mais faible impact sur le chiffre d'affaires* • *Montée en puissance des nouvelles activités (mountain kart, tyrolienne)*

PARCS DE LOISIRS > Année tronquée mais réouverture des sites pour le pic d'activité de la saison estivale

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Bon début de saison Halloween malgré les restrictions sanitaires* • *Fermeture fin octobre avant la fin de la saison Halloween*	• *Sites fermés*	• *Réouverture échelonnée entre fin mai et fin juin selon les sites*	• *Activité très dynamique* • *Mise en place du pass sanitaire en France à partir du 21 juillet* • *Inondations en Belgique : fermeture à partir du 15 juillet de Walibi Belgium et Aqualibi*

Fort potentiel de reprise de l'activité

Si la crise est venue perturber les opérations, l'attractivité des sites est demeurée intacte. Le rebond enregistré dès la réouverture des sites pour la saison d'été 2021 en est la parfaite illustration. La priorité du Groupe est de continuer à exploiter le potentiel de reprise de l'activité, dans le respect des conditions dictées par la situation sanitaire.

Après de longues périodes de fermeture, le rebond de l'activité anticipé pour l'été 2021 a bien eu lieu.

Jusqu'à l'exercice 2018/2019

UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE

TCAM 2015/2016 à 2018/2019 du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes :

+ 3,5 % DOMAINES SKIABLES

+ 7,7 % PARCS DE LOISIRS

Exercices 2019/2020 et 2020/2021

UNE CRISE AFFECTANT L'ENSEMBLE DU MARCHÉ

Dans les Domaines skiables, la saison d'hiver 2019/2020 s'est terminée mi-mars et l'hiver 2020/2021 s'est soldé par une saison blanche.

Dans les Parcs de loisirs, seules les périodes estivales 2019/2020 et 2020/2021 ont pu être préservées dans un contexte sanitaire encore difficile.

Perte de chiffre d'affaires = manque à gagner total de plus de 800 M€ pour les 2 exercices

LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE

La Compagnie des Alpes dispose d'une situation financière suffisamment solide pour reprendre une trajectoire d'investissement offensive destinée à renforcer l'attractivité des sites, conforter sa position de leader et renouer avec sa dynamique de croissance profitable d'avant la crise sanitaire.

Cet objectif est soutenu par un plan d'investissement visant à **soutenir l'activité des Domaines skiables et des Parcs de loisirs** avec de nouveaux équipements et attractions, mais également à développer des **relais de croissance créateurs de valeur** pour accélérer le développement des sites.

Parallèlement, la Compagnie des Alpes accélère la mise en œuvre de sa politique RSE en se fixant des **objectifs environnementaux ambitieux,** dont notamment le Zéro Net Carbone, et en agissant en **acteur engagé pour ses territoires et parties prenantes.**

Pour améliorer ses performances, le Groupe s'appuie également sur sa **discipline financière,** ses **expertises mutualisées** mises au service de l'innovation et les **synergies** commerciales, marketing et de distribution entre ses domaines d'activité.

01 DYNAMISER L'ACTIVITÉ ET L'ATTRACTIVITÉ DES SITES

- Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées
- Développer les capacités d'accueil et la fluidité du parcours clients
- Renforcer la distribution à l'aide du digital

02 DÉPLOYER DE NOUVEAUX RELAIS DE CROISSANCE

- Être acteur de la diversification des loisirs de montagne
- Accélérer le développement des sites de loisirs
- Agilité sur la croissance externe

03 UNE ENTREPRISE PERFORMANTE & ENGAGÉE

- Discipline financière, synergies d'expertises et de distribution
- Focus RSE dont objectifs environnementaux ambitieux à horizon 2030
- Création de valeur partagée avec les territoires

TRÈS GRANDE SATISFACTION

La Très Grande Satisfaction est un pilier de la stratégie de la Compagnie des Alpes. Elle en est à la fois l'objectif et le cadre, guidant notamment les décisions d'investissements.

La satisfaction des **clients** est mesurée en continu pour chacun des sites en couvrant un vaste panel de critères relatifs aux attractions, à la qualité de l'accueil, aux temps d'attente, à la fluidité des parcours ou encore à l'ambiance et l'immersion. Cette démarche est également appliquée aux **collaborateurs** de toutes les filiales, leur engagement et leur motivation étant une priorité pour le Groupe et influant également sur la Très Grande Satisfaction des clients. Elle dicte également les relations du Groupe avec les **collectivités et territoires** dans un souci de partenariats fructueux et satisfaisants pour l'ensemble des parties.

Hiver 2020/2021 :
GESTION CONTINUE DE LA CRISE

- Adaptation permanente aux contraintes sanitaires : **sécurité des parties prenantes, protocoles d'ouverture des sites**
- **Mise en place de plans d'économies de coûts**
- Soutien des gouvernements : **aides et mesures de compensation**
- Mise en place de mesures de préservation de la trésorerie : **nouveaux financements et renforcement des fonds propres**

Été 2021 :
REPRISE VIGOUREUSE DE L'ACTIVITÉ

- **Dans les Parcs de loisirs, chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2020/2021 proche de celui de l'été 2019**
- **Fréquentation des Parcs de loisirs proche de celle de l'été 2019 (corrigée du sinistre Walibi Belgium et Dépense par visiteur très dynamique)**
- **Retraité des fermetures de 2 sites belges (inondations), chiffre d'affaires des Parcs de loisirs en hausse de 5,6% par rapport à l'été 2019**
- **Bonne croissance de l'activité Domaines skiables au 4ème trimestre**

INTÉRACTIONS AVEC LES ÉCOSYSTÈMES

COOPÉRER AVEC TOUS LES ACTEURS DE LA MONTAGNE

Opérant les remontées mécaniques, mais aussi le plus souvent les pistes de ski, la Compagnie des Alpes collabore avec tous les acteurs de la montagne. Ses activités et ses projets contribuent directement et indirectement au dynamisme et à l'économie des stations et de l'écosystème des territoires où elle est implantée.

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 de la Compagnie des Alpes participent à l'attractivité des stations et enrichissent l'expérience client. Ils sont en partie prévus dans le cadre des DSP. Les investissements concernant les installations sont majoritairement réalisés en dehors des 4 à 5 mois d'hiver qui concentrent l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe. En contrepartie de ses investissements, 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 du Groupe.

L'IMMOBILIER EN STATION

Pour l'hébergement, le Groupe 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 de son propre réseau d'agences immobilières et de la force de distribution de sa filiale Travelski.

LES PARTIES PRENANTES SPÉCIFIQUES

Acteur économique local et pourvoyeur d'emplois, la Compagnie des Alpes travaille de manière très rapprochée avec les collectivités, offices de tourisme, hébergeurs, écoles de ski, opérateurs de transport urbain, propriétaires…

L'activité des remontées mécaniques est principalement exercée 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,…) 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 ».

LA POSITION DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

La commercialisation des forfaits se fait soit de façon directe, soit de façon intermédiée notamment à travers des Grand Hébergeurs, professionnels du tourisme ou des Tour-Opérateurs. Pour la saison de ski, hors contexte Covid, la clientèle des stations de la Compagnie des Alpes est à environ 40 % étrangère (principalement Royaume-Uni, Belgique et Pays-Bas).

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES DOMAINES SKIABLES

1. **Sécuriser l'activité sur le long terme**
2. **Enrichir l'offre de ski et l'expérience client**
3. **Développer durablement les activités**
4. **Optimiser la fréquentation en station**
5. **Diversifier les loisirs de montagne**

Développement de nouvelles activités

En 2021, l'acquisition d'EVOLUTION 2 a permis d'élargir l'offre d'**activités *outdoor***. Le Groupe a également lancé dans son site de Grand Massif un projet pilote de diversification des activités d'hiver hors ski et d'été (tyrolienne, *mountain kart*, VTT, logements insolites…).

Les **initiatives multi-sites** ont été renforcées avec le Pass Multicimes pour l'hébergement ou encore le rétablissement de la liaison ferroviaire directe entre Londres et la Vallée de la Tarentaise. Enfin, le déploiement sur l'ensemble des stations d'Impact, outil de **modélisation de l'enneigement**, est quasi-finalisé. Utilisé pour produire la « juste quantité » de neige de culture et définir les stratégies d'investissement dans les remontées mécaniques, il est également partagé **avec les partenaires**.

ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES PARCS DE LOISIRS

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. 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 pendant les périodes d'Halloween et de Noël.

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. 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 INVESTISSEMENTS

L'aménagement, les attractions et l'équipement des Parcs de loisirs renforcent leur attractivité et leur capacité. La Compagnie des Alpes développe les capacités hôtelières des 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. Le Groupe cherche par ailleurs à poursuivre la désaisonnalisation de son activité en renforçant l'événementialisation des périodes d'Halloween et de Noël. Dans certains de ses sites, il vise également à capitaliser sur l'existence de parcs *second gate* pour allonger la durée de visite.

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.

En France, les sociétés du Groupe sont actives au sein de la chambre interprofessionnelle du 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 intermédiée. Une partie des ventes de billets d'entrée est réalisée par des revendeurs : comités d'entreprise, professionnels du tourisme, ce qui permet de diversifier la base de clientèle.

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES PARCS DE LOISIRS

1. **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées**
2. **Accélérer les ventes internes**
3. **Renforcer la connaissance client**
4. **Valoriser le capital humain**
5. **Accélérer le développement des parcs**

De grands projets d'investissement pour accélérer le développement des parcs

Renforcée en 2021, la participation de la Compagnie des Alpes au capital du **Futuroscope** est dorénavant de 80 %. Fort d'un nouveau bail signé pour une durée de 30 ans, le Groupe engage un plan d'investissement de 200 M€ sur une durée de 10 ans pour accroître la capacité et l'attractivité du parc. Un plan additionnel de 100 M€ sur 10 ans sera consacré par ses partenaires à un hôtel, des écolodges et un parc aqualudique qui seront exploités par la Compagnie des Alpes.

Visant à capitaliser sur le succès de la stratégie hôtelière du **Parc Astérix**, le projet Grand Astérix consiste dans un premier temps à étendre la capacité d'hébergement à 565 chambres à l'horizon 2025 (contre 450 en 2021) tout en étudiant différents projets pour atteindre potentiellement 860 chambres à l'horizon 2026.

L'augmentation de la capacité et le rehaussement du positionnement qualitatif de **Bellewaerde** visent à transformer ce parc local en parc de référence avec un plan d'investissement de l'ordre de 100 M€ sur les 10 prochaines années.

PARTENAIRE ENGAGÉ, AU SERVICE DES TERRITOIRES ET DES

La Compagnie des Alpes amplifie ses engagements en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale. À cet effet, le Groupe a défini une politique RSE dont la déclinaison participe à son rôle d'acteur engagé vis-à-vis des territoires et des collectivités.

DES RELATIONS DE TRAVAIL MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUES

- **Fierté d'appartenance** des collaborateurs à la Compagnie des Alpes
- **Sécurité au travail**
- **Formation professionnelle qualifiante** et insertion des jeunes dans l'emploi
- Des parcours professionnels enrichissants et **favorisant la parité**
- CDA notée **84/100 en moyenne selon l'index d'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes *

UNE APPROCHE DE CO-CONSTRUCTION AVEC LES TERRITOIRES

- **Accompagner le dynamisme régional et les initiatives locales**
- **Soutenir** la culture, le sport et les programmes socio-éducatifs dans **les régions**
- **Plus d'1 Md€ d'investissements de la Compagnie des Alpes depuis 2014** sur l'ensemble des sites
- **Génération de 3 à 4 emplois indirects** (en fonction des sites) par emploi direct dans un site
- **Plus de 90 % des flux économiques vers les territoires (fournisseurs locaux, collaborateurs, investissements sur site, État et collectivités)**

GESTION DE LA SITUATION 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 et à la poursuite de ses engagements de mécénat.

* *Index réglementaire mis en place par le Ministère du travail français.*

COLLECTIVITÉS

UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE LISIBLE ET FORTE

DES OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX AMBITIEUX ÉCHELONNÉS À L'HORIZON 2030

01 ZÉRO NET CARBONE

- **Partenariat dameuse bas-carbone :** une 1ère dameuse 100 % électrique et 100 % "made in Alpes" pour l'hiver 2021/2022, puis hybride (hydrogène/électricité) et 100 % hydrogène pour l'hiver 2022/2023
- 5 Parcs de loisirs certifiés 50 001 en 2025
- Zéro fioul et remplacement cogénération gaz (2026)
- Migration des flottes de véhicule (priorité *in-park*)

02 GESTION DURABLE DES RESSOURCES ET ZÉRO DÉCHET NON VALORISÉ

- 1 **observatoire de l'eau** dans chaque Domaine skiable (2025) et partenariat de recherche sur l'impact des domaines
- A minima, 3 **reconditionnements** annuels d'engins de damage
- **Réduire d'1/3 les ordures ménagères** d'ici 2025 dans les Parcs de loisirs

03 IMPACT POSITIF SUR LA BIODIVERSITÉ

- **L'observatoire** environnemental de Flaine fête ses 15 ans : continuité dans les Domaines skiables et élargissement aux Parcs de loisirs
- **Zéro-phyto** dans la gestion des espaces verts d'ici 2024 (Parcs de loisirs)
- Augmentation de **l'alimentation durable** en restauration à 5 et 10 ans
- Réhabilitation de 30 **zones humides** dégradées en 10 ans
- **"Nature 2050"** : engagement depuis 4 ans, prolongé pour 3 ans
- **Sensibiliser, éduquer et inspirer nos clients :** Altitude Expériences, Aiguille Rouge, partenariat EAZA à Bellewaerde…

CRÉATION DE VALEUR BASÉE SUR DES SAVOIR FAIRE COMMUNS

La Compagnie des Alpes poursuit le développement de ses deux activités, les Domaines skiables et les Parcs de loisirs, en s'appuyant sur des savoir-faire communs. Hors impact de la crise sanitaire en 2020 et 2021, son modèle bénéficie du dynamisme du secteur du tourisme tendanciellement en plein essor.

TENDANCES SECTORIELLES

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'hiver hors ski et d'été en montagne ainsi que celles 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 et l'essor des activités de nature est un levier additionnel pour les Domaines skiables.

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 10/11 de ce cahier).

LES RESSOURCES

INVESTIR

Humaines

- **MASSE SALARIALE**
  De 185 M€ en 18/19 à 175 M€ en 20/21, 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**
  Maintien d'un effort significatif malgré la crise : ils s'établissent à 144 M€ en 20/21
- **DETTE NETTE**
  De 540 M€ en 18/19 à 502 M€ (hors IFRS 16) en 20/21

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 et 20/21 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 : Futuroscope, Parc Astérix et Walibi Holland

ACCUEILLIR

Humaines

- De 3 000 ETP non-permanents accueillis régulièrement chaque année à 1 354 en 20/21

Foncières

- 10 Domaines skiables, 9 parcs *outdoor* et 3 sites *indoor*

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 = 2 937 ETP : 18 % d'encadrants, dont 39 % sont des femmes

Naturelles

- Conditions météorologiques et climatiques

Immatérielles

- 2 sites certifiés Green Globe, 2 sites certifiés ISO 50001, 1 site labellisé Flocon Vert

COOPÉRER ET INTERAGIR

Financières

- Plusieurs centaines de millions d'euros d'achats

Sociétales

- En 19/20 et 20/21 : collaboration étroite avec l'ensemble des parties prenantes nationales et locales pour la gestion de la crise sanitaire et de ses impacts

En 2020/2021, l'impact sur le chiffre d'affaires de la crise sanitaire et des mesures liées ont conduit la Compagnie des Alpes à continuer d'ajuster ses dépenses opérationnelles et ses investissements, comme elle l'avait déjà fait lors de l'exercice précédent. Les aides exceptionnelles reçues de l'État et l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 font également de cette période d'activité un exercice non représentatif du modèle intrinsèque de création et de partage de valeur de la Compagnie des Alpes.

LES SAVOIR-FAIRE

LES LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR

INVESTIR

- 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

DISTRIBUER ET VALORISER LES FLUX

- 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

ACCUEILLIR

- 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

OPÉRER ET SÉCURISER

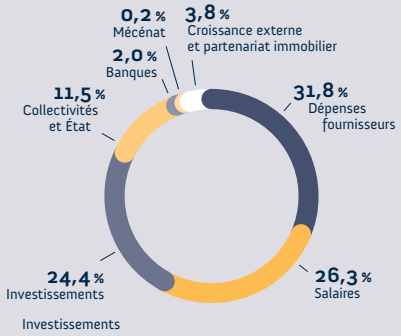
- Maintenir l'excellence opérationnelle et améliorer la qualité des services
- La sécurité comme ADN
- Développer l'engagement et la motivation des salariés
- Consommer moins et mieux pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe

COOPÉRER ET INTERAGIR

- 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

LES IMPACTS

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2020/2021

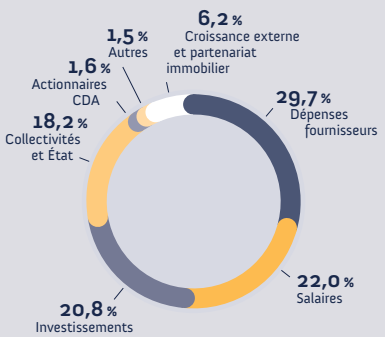


La répartition en pourcentage des flux économiques sortants vers les parties prenantes pour l'exercice 2020/2021 reflète l'impact de la crise sanitaire sur l'activité et les mesures prises dont :

- l'effort du Groupe pour maintenir un certain niveau d'investissement
- le recul du poste Collectivités et États directement lié à la baisse de l'activité, plus particulièrement des remontées mécaniques
- la hausse du coût de l'endettement net
- l'absence de dividende versé aux actionnaires au titre de l'exercice 2019/2020

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2018/2019

Dernière année de référence avant la crise sanitaire



ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes sont dissociées depuis le 1er juin 2021. Dominique Marcel, qui était jusqu'à cette date Président-Directeur général de la Compagnie des Alpes, a conservé ses fonctions de Président du Conseil d'administration tandis que Dominique Thillaud, qui avait rejoint le Groupe le 25 mars 2021 en tant que Directeur général délégué, a été nommé Directeur général. Loïc Bonhoure qui occupait jusqu'au 31 mai 2021 le poste de Directeur général adjoint a été nommé Directeur général délégué.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration est composé de **14 Administrateurs**, dont **4 indépendants** et **2 représentant les salariés**, et d'**un Censeur**.

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 ainsi que la prise en compte de l'intérêt social de l'entreprise, assurée en particulier par la présence d'administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.

Dominique MARCEL	Président
Antoine SAINTOYANT	Vice-Président
Jacques MAILLOT*	Censeur
Jean-François BLAS *Représentant de Sofival*	Administrateur
Marion CABROL *Représentant de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)*	Administrateur
Alain DENIZOT *Représentant de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes*	Administrateur indépendant
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur indépendant
Emmanuelle JIANOUX *Représentant de Crédit Agricole des Savoie*	Administrateur
Clothilde LAUZERAL	Administrateur
Carole MONTILLET	Administrateur indépendant
Maria PAUBLANT *Représentant de Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes*	Administrateur
Rachel PICARD*	Administrateur indépendant
Sophie SASINKA	Administrateur représentant les salariés
Benoît SPRIET	Administrateur représentant les salariés
Arnaud TAVERNE	Administrateur

* *Cf. page 45.*

3 COMITÉS SPÉCIALISÉS ASSISTENT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

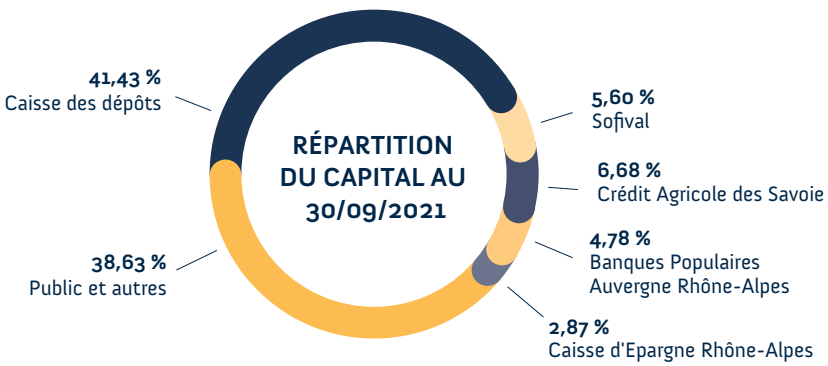
● Le Comité de la stratégie ● Le Comité des nominations et des rémunérations ● Le Comité d'audit et des comptes

Exercice 2020/2021

12 NOMBRE DE RÉUNIONS

87 % TAUX DE PARTICIPATION

50 % PARITÉ HOMMES/FEMMES



LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Directeur général est épaulé par un Directeur général délégué et s'appuie sur un Comité exécutif. Afin de mettre en œuvre les priorités stratégiques présentées en juin 2021, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation pour le pilotage de ses opérations en distinguant les Domaines skiables et Activités *Outdoor*, la Distribution et l'Hébergement, et les Parcs de loisirs. Le Comité exécutif a évolué en conséquence et a été également élargi afin de réunir l'ensemble des fonctions impliquées dans le déploiement de la stratégie.

Dominique THILLAUD

Directeur général

Loïc BONHOURE

Directeur général délégué

Yariv ABEHSERA

Directeur distribution & hébergement

Marie ARTAUD-DEWITTE

Directrice affaires juridiques et conformité

Alexia CADIOU

Directrice financière

François FASSIER

Directeur Parcs de loisirs

Sandra PICARD

Directrice communication, marque et RSE

Laurence PIROUÉ

Directrice ressources humaines Groupe

David PONSON

Directeur Domaines skiables et activités outdoor

Emmanuel VIENNOT

Directeur digital et systèmes d'information

Composition du Comité exécutif au 6 septembre 2021.

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.

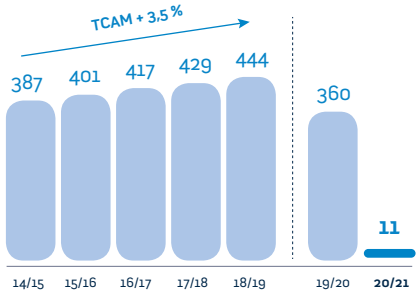
Les relations avec les parties prenantes classiques (fournisseurs et partenaires, clients, salariés) sont gérées à la fois localement et globalement par les fonctions support du Groupe.

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

INDICATEURS CLÉS

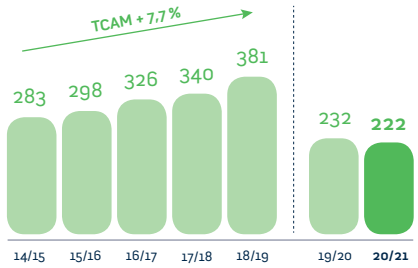
Après avoir atteint en 2018/2019 des niveaux d'activité et de résultats records, la trajectoire de croissance profitable de la Compagnie des Alpes a été brutalement interrompue par la crise sanitaire à partir de mars 2020. Plus encore qu'en 2019/2020, l'exercice 2020/2021 a été marqué par les longues périodes de fermeture des sites. Le Groupe a néanmoins enregistré une très forte reprise de son activité au 4ème trimestre 2020/2021.

DOMAINES SKIABLES (1)(2)
Chiffres d'affaires



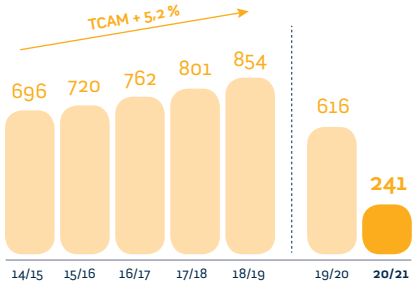
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(3)
Chiffres d'affaires



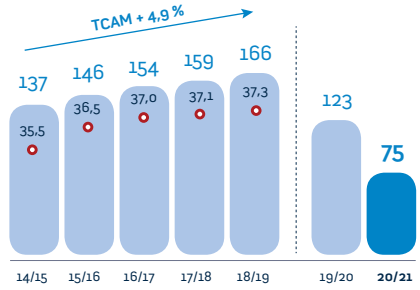
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

GROUPE (2)(3)(4)
Chiffres d'affaires



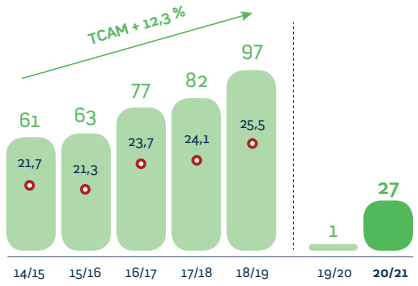
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

DOMAINES SKIABLES (1)
EBO et marge d'EBO*



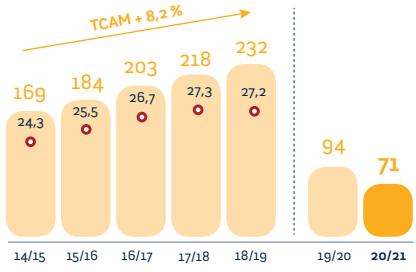
● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(2)
EBO et marge d'EBO*



● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

GROUPE (1)(3)
EBO et marge d'EBO*

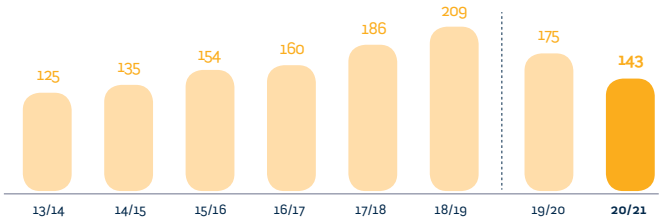


● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

Perspectives
La Compagnie des Alpes anticipe, pour son exercice 2021/2022, une activité encore impactée par les conséquences de la crise sanitaire ainsi qu'une hausse de certaines charges d'exploitation. À condition que la situation sanitaire ne se dégrade pas à nouveau, le Groupe envisage ensuite un retour de son chiffre d'affaires et de son EBO à leurs niveaux d'avant crise à partir de 2022/2023, puis une reprise de la trajectoire de croissance de son chiffre d'affaires et de son taux de marge d'EBO lors des exercices suivants.

(1) Les données 2013-2017 par domaine d'activité sont retraitées pour prendre en compte les reclassements entre Business Units opérés par le Groupe depuis 2017/2018.
(2) Excluant les 2 Alpes depuis décembre 2020.
(3) Incluant Family Park à compter d'avril 2019.
(4) Le chiffre d'affaires Groupe, qui inclut la BU Holdings et Supports, intègre Travelfactory depuis janvier 2018.
** EBO et marge d'EBO pre IFRS 16 jusqu'en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.*

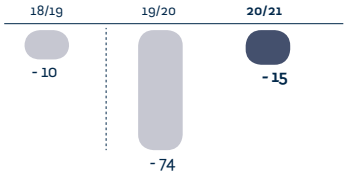
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS *(en M€)*



Afin de préserver sa position de liquidité, la Compagnie des Alpes a ajusté ses investissements au cours des deux derniers exercices. À noter qu'en 2020/2021, le Groupe a perçu 51 M€ du produit de cession des actifs des 2 Alpes, le solde net des dépenses d'investissement atteignant donc 92 M€. Conformément à la volonté du Groupe de reprendre sa trajectoire d'investissements, leur montant devrait se situer en moyenne à environ 210 M€ par an entre 2021/2022 et 2024/2025, dont une enveloppe de l'ordre de 160 M€ en 2021/2022.

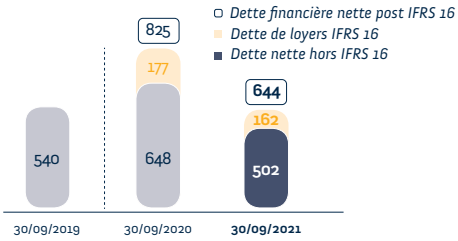
FREE CASH FLOW [1] *(en M€)*

Outre la maîtrise de ses investissements, le Groupe a maintenu tout au long de la crise ses efforts pour réduire ses coûts de structure et de fonctionnement. En 2020/2021, ces réductions de charges d'exploitation lui ont permis de compenser à hauteur de 41% le manque à gagner au niveau de son chiffre d'affaires par rapport à l'exercice 2018/2019. Le Groupe a par ailleurs bénéficié en 2020/2021 d'un montant total d'aides et d'indemnités de 189 M€ dont 168 M€ nets de compensation partielle des coûts fixes pour les sociétés de remontées mécaniques en France.



DETTE FINANCIÈRE NETTE *(en M€)*

Grâce à l'augmentation de capital réalisée en juin 2021, l'endettement net du Groupe hors IRFS 16 a diminué de 146 M€ en 2020/2021 pour atteindre 502 M€ au 30 septembre 2021. Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162 M€, l'endettement net du Groupe post IFRS 16 s'élève à 664 M€ contre 825 M€ au 30 septembre 2020, soit une diminution de 161 M€. Le Groupe vise un niveau de levier d'endettement financier (Dette nette hors IFRS 16 / EBO hors IFRS 16) compris entre 3,0 x et 3,5 x à fin septembre 2022, puis un niveau inférieur à 2,5 x à partir de fin septembre 2023.



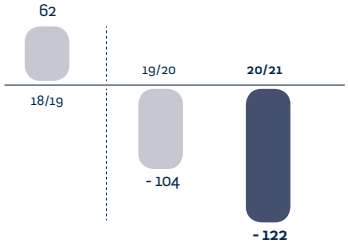
POSITION DE LIQUIDITÉ *(au 30/09/2021)*

Au cours de l'exercice, le Groupe a sécurisé sa position de liquidité pour faire face à la crise sanitaire. Au-delà des mesures d'économies et de l'adaptation de ses investissements, le Groupe a bénéficié d'aides et de mesures de compensation de ses coûts fixes (189 M€), mis en place en décembre 2020 un PGE Saison (269 M€), perçu le produit de cession des actifs des 2 Alpes (51 M€), prorogé en avril 2021 son premier PGE (200 M€) dont le remboursement a été rééchelonné entre 2023 et 2026. Il a ensuite encaissé le produit net de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 (227 M€) avant de connaître une forte reprise de son activité au 4ème trimestre. Le Groupe a ainsi clos l'exercice avec une position de liquidité s'élevant à 696 M€. Cette position est constituée de la trésorerie disponible (350 M€), de lignes de crédit disponibles (214 M€) et de lignes de découvert non tirées (132 M€).

696 M€

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE *(en M€)*

Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire et des dépréciations de goodwill des Parcs de loisirs enregistrées pour un montant de 55 M€, le résultat net part du Groupe de l'exercice 2020/2021 s'établit à -122 M€ malgré la comptabilisation d'un produit d'impôt courant et différé de 20 M€. Il se compare à un résultat net part du Groupe de -104 M€ en 2019/2020, qui incluait également des dépréciations de goodwill concernant les Parcs de loisirs et Travelfactory pour un montant total de 49 M€.



DIVIDENDE

Compte tenu de la crise sanitaire et de ses conséquences sur l'activité, le Conseil d'Administration proposera à la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra le 10 mars 2022 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2020/2021. Le Groupe a néanmoins pour objectif de revenir à un taux de distribution au moins équivalent à celui d'avant crise à partir de 2022/2023 (au titre de l'exercice 2021/2022), un objectif que le Groupe juge parfaitement compatible avec sa stratégie de croissance et d'investissements.

(1) Free cash flow pre IFRS 16 en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.

TOILETTES

1

PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE 20

1.1.1 Domaines skiables (4,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 20

1.1.2 Parcs de loisirs (92,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 23

1.1.3 Holdings et supports (3,0 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 25

1.2 STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR 26

1.3 HISTORIQUE 28

Après un exercice 2019/2020 fortement marqué par la pandémie de Covid-19 et les mesures de confinement, l'exercice 2020/2021 a été encore plus impacté par de longues périodes de fermeture imposées, à cause de la crise, par les gouvernements des pays dans lesquels la Compagnie des Alpes opère ses sites. Cependant, le 4e trimestre de l'activité des Parcs de loisirs a été marqué par une reprise dynamique. Ainsi, cet exercice se décompose en trois périodes distinctes :

- *un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;*
- *un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;*
- *puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.*

C'est pour cette raison que toute comparaison, en termes d'activité ou de fréquentation, par rapport à l'exercice précédent est rendue difficile. ***Cependant, l'exercice 2018/2019 (dernier exercice non impacté par les conséquences de la crise sanitaire) reste la référence.***

1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec plus de 5 millions de visites reçues en 2020/2021 dans ses 23 (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 10 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 (3).

1.1.1 DOMAINES SKIABLES (4,8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 10 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 (4)

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

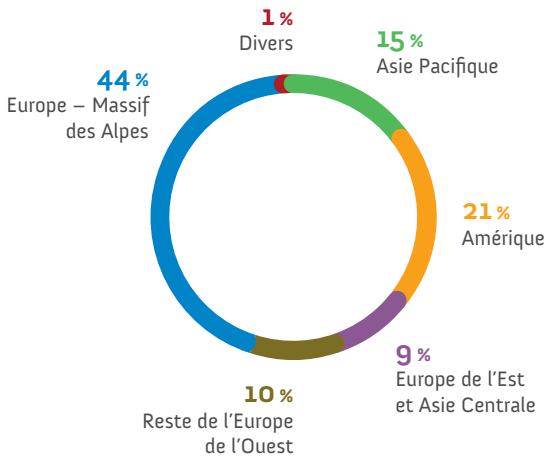
Il totalisait avant la crise du Covid-19 près de 400 millions de journées-skieur (y compris les stations *in-door*) et proposait 6 millions de lits commerciaux, essentiellement concentrés dans les pays industrialisés.

Pour la saison 2019/2020 (5), 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 1er décembre 2020, et le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture de son site de Grévin Montréal au Canada.
(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) Le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture du son site de Grévin Montréal au Canada.
(4) Source : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».
(5) 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 des saisons 2020/2021 et 2019/2020 ne sont plus représentatifs à cause de la fermeture des domaines sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. 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 représentait un marché de 6,5 Mds€.

Les acteurs sur le marché européen sont très nombreux et n'opèrent généralement que sur un seul site. La Compagnie des Alpes est, avec le groupe suédois Skistar, 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 [3] 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 (*km²*)	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations [1]
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

(1) 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.

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Les chiffres 2020/2021 ne sont donc pas représentatifs. En revanche, au cours de la saison 2019/2020, 44,9 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur était estimée par Domaines skiables de France à 27,2 €. Le marché français du ski représentait donc 1 221 M€.

La clientèle était 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 occupait, 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 acteurs les plus significatifs, après la Compagnie des Alpes, sont Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière), S3V (Courchevel, La Tania et Méribel Mottaret) et la SATA (l'Alpe d'Huez, La Grave et Les Deux Alpes).

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

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Le chiffre d'affaires ainsi que les journées-skieur ne sont plus représentatifs et donc, ne sont plus mentionnés par domaines.

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 : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Moutain Tourism ».

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.

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

Tignes

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

Les Trois Vallées : Les Menuires et Méribel

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

Les Menuires

La « Station des Grands Espaces » a ouvert en 1964. Elle est rapidement devenue l'un des symboles du développement du ski en France et figure aujourd'hui dans le palmarès de tête des domaines skiables européens.

Près de la moitié des pistes sont couvertes par de l'enneigement de culture, garantissant aux clients un ski de qualité jusqu'à la fin du mois d'avril.

Méribel

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

La Compagnie des Alpes exploite les stations des Ménuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina.

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.

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.

Les Deux Alpes

Le domaine skiable des 2 Alpes est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

1.1.2 PARCS DE LOISIRS (92,2 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 cours de son exercice 2020/2021, le groupe Compagnie des Alpes exploite 13 [1] sites, représentant près de 4,8 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 était estimé avant la crise sanitaire liée au Covid-19 à plus de 160 millions de visiteurs [2].

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 (hors France)	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.

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

Les segments sur lesquels est présente la Compagnie des Alpes (parcs à thème, parcs animaliers, parcs aquatiques, et parcs d'attractions) comptaient, avant la crise du Covid-19, 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 2020/2021, 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 Gosciny, créateurs d'Astérix.

(1) La Compagnie des Alpes a fermé le 16 septembre 2021 son site de Grévin Montréal au Canada.
(2) Source : IAAPA Global Theme and Amusement Park Outlook – 2015/2019.
(3) Source : SNELAC – Rapport d'activité 2017.

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 42 attractions (7 à sensations fortes, 20 familiales et 15 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, le troisième hôtel 4*, avec 150 chambres et un restaurant de 300 places, Les Quais de Lutèce, qui avait été construit l'année dernière, a pu cette année, pleinement accueillir des visiteurs. Il a d'ailleurs été récompensé du prix du meilleur hôtel thématisé en 2020 par les prestigieux *Thea Award*. La capacité hôtelière totale du parc est maintenant de 450 chambres.

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 79,0 M€ et accueilli plus de 1,32 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 l'année dernière son premier *roller coaster*, Objectif Mars, qui offre au visiteur une expérience immersive au sein d'un centre d'entraînement spatial. Cette attraction a confirmé pleinement cette année les très bonnes notes de satisfactions données par les visiteurs l'année dernière. Il avait obtenu en 2020 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 2020/2021 un chiffre d'affaires de 52,6 M€ et sa fréquentation s'établit à 819 000 visiteurs.

Grévin Paris

Situés dans le 9e 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 particulièrement souffert cette année de la crise sanitaire et a dû rester fermé de longs mois. Cependant, la fin de l'exercice a été dynamisée avec d'importantes retombées médias par l'inauguration de Cyril Hanouna à la fin du mois d'août et de Sophie La Girafe en septembre.

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2020/2021 s'élève à 4,2 M€ et le musée a accueilli 215 000 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 1/30e 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 encore sa mue avec le lancement des travaux pour une nouvelle zone qui sera inaugurée l'année prochaine.

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 14,3 M€ pour l'exercice 2020/2021 et la fréquentation s'élève à plus de 472 000 visiteurs.

Le parc néerlandais Walibi Holland

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

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 22,0 M€ au cours de l'exercice 2020/2021 et accueilli 505 000 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 inauguré son nouveau mega-coaster, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un European Star Award 2021 et un Parksmania Award.

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 bénéficié pleinement cette saison de l'attraction, inaugurée l'année dernière, baptisée Wakala, une montagne russe familiale dans la zone Canada du parc. Cette attraction a confirmé cet été son classement comme attraction préférée des visiteurs.

Aquapark

L'Aquapark se situe aux portes du site de Bellewaerde (*second gate*) et est un parc aquatique *indoor* de 3 000 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 2020/2021 des quatre parcs belges est de 31,4 M€. La fréquentation s'établit à 950 000 visiteurs.

Le parc autrichien de Familypark

La Compagnie des Alpes a acquis, le 1er avril 2019, Familypark, le 1er 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 2020/2021, Familypark a réalisé un chiffre d'affaires de 14,9 M€ et la fréquentation s'établit à 409 000 visiteurs.

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

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.

Grévin Montréal

Le 16 septembre dernier, le Groupe a annoncé sa décision d'arrêter l'activité de son site Grévin Montréal qui a notamment souffert d'une baisse de fréquentation pendant la crise sanitaire fragilisant encore la perspective d'atteinte de son équilibre économique.

Pour l'exercice 2020/2021, Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de 3,3 M€ et attiré plus de 151 000 visiteurs.

1.1.3 HOLDINGS ET SUPPORTS (3,0 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

Cette section regroupe d'une part les activités de Conseil portées par CDA Management et CDA Beijing et les activités de distribution et d'hébergement portées par la nouvelle Division Distribution & Hospitality.

1.1.3.1 Activité de Conseil

Forte de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiables et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil. 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 Bejing, cette dernière portant notamment les contrats réalisés en Chine.

1.1.3.2 Activité de Distribution & Hospitality

La Division Distribution & Hospitality des Domaines de montagne hiver/été (anciennement Activité de Distribution) a été officiellement créée à l'occasion de la présentation des nouvelles orientations stratégiques du Groupe présentées lors de la publication de ses résultats semestriels en juin 2021. Son Directeur est membre du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

Cette division comprend le groupe Travelfactory ainsi que, compte tenu de leur activité similaire à celle de Travelfactory, celle de SC2A, Pierre & Neige et SCIVABEL. À partir du 1 octobre 2021, elle prendra aussi en compte l'activité du réseau d'agences immobilières de la Compagnie des Alpes, qui sera consolidé à partir de cette date.

Aujourd'hui, l'hébergement et la distribution sont essentiels pour maximiser la fréquentation en station. C'est pourquoi cette nouvelle division a comme responsabilité de :

- maximiser la création de lits chauds et de réchauffer les lits froids ;
- fluidifier, enrichir et simplifier le parcours clients ;
- améliorer l'expérience en exploitant l'hébergement adapté 4 saisons.

L'activité de Travelfactory, sur l'exercice 2020/2021 est en baisse à cause de l'impact de la crise sanitaire sur son activité et à la fermeture des Domaines skiables tout au long du cœur de la saison.

Pour l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires de cette Division Holdings et supports s'élève à 7,4 M€.

1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

L'exercice 2020-2021 est singulier dans la trajectoire stratégique du Groupe. L'entreprise a en effet été impactée par la pandémie de Covid-19 qui l'a contrainte une nouvelle fois à partir de fin octobre 2020 à fermer l'ensemble de ses sites pour ne les rouvrir de façon échelonnée qu'à partir de mai/juin 2021 pour ses parcs de Loisirs, et à partir de juin pour l'activité été de ses domaines de montagne. Le quatrième trimestre a démontré l'attractivité de l'ensemble des sites de la Compagnie des Alpes, l'appétence du public pour les loisirs qu'elle propose et la capacité du Groupe à tirer pleinement parti du rebond attendu.

Malgré la forte baisse d'activité enregistrée en 2019/2020 (- 28 %) et plus encore au 1er semestre 2020/2021 (- 93 %), soit près d'une année de chiffre d'affaires perdue en 18 mois, le Groupe s'est attaché **à protéger sa liquidité** :

- **Les financements du Groupe ont été sécurisés :** après avoir mis en place un Prêt Garanti par l'État (PGE) de 200 M€ en juin 2020, le Groupe a souscrit un PGE Saison de 269 M€ en décembre 2020. La décision de prolonger le premier PGE et de l'amortir sur 4 ans, c'est-à-dire jusqu'à l'exercice 2025/2026 a été prise en juin 2021 ;
- **Sur le plan des dépenses, la baisse de chiffre d'affaires a été compensée partiellement par des économies** sur coûts de structure et de fonctionnement à hauteur de près de 41 % de la perte de chiffre d'affaires), et un ajustement de ses investissements (143 M€ investis, et 51 M€ perçus au 1er semestre au titre du produit de cession des actifs dans le cadre de la résiliation anticipée de la Délégation de Services Public des Deux Alpes, soit 92 M€ d'investissements nets sur l'année) ;
- **Le Groupe a par ailleurs perçu des subventions**, notamment 168,3 M€ nets au titre de la compensation partielle des coûts fixes des sociétés de remontées mécaniques en France et 21,1 M€ d'autres aides et subventions en France et à l'étranger ;
- **Enfin**, afin de retrouver une flexibilité financière cohérente avec ses ambitions de croissance, **le Groupe a réalisé en juin 2020 une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 231 M€.**

Au final, la dette nette du Groupe s'élève à 664 M€ post-IFRS 16 au 30 septembre 2021, équivalent à 502 M€ hors-IFRS 16, soit une situation meilleure qu'avant crise. Fort d'un bilan sain, la Compagnie des Alpes entend accélérer la stratégie de développement de ses sites, créatrice de valeur, en conservant pour boussole la Très Grande Satisfaction de ses visiteurs, de ses collaborateurs et de ses parties prenantes au premier rang desquelles les collectivités locales.

La stratégie du Groupe s'articule autour de trois piliers :

- **Sécuriser ses fondations :** l'impact du changement climatique fait l'objet d'analyses propriétaires sur chacun des sites de montagne exploités ; ces études permettent à la fois de confirmer les perspectives d'activité à horizon 2060, mais également d'orienter plus efficacement nos investissements sur les sites de montagne. La société travaille par ailleurs à renforcer l'ensemble des services qu'elle propose sur ses stations, de sorte à améliorer le service rendu aux collectivités et aux clients finaux : la digitalisation en est un axe majeur ; les actions menées pour renforcer l'hébergement et le nombre de lits chauds en station en est un autre. La société renforce par ailleurs les investissements capacitaires sur ses parcs, ainsi que l'offre de boutiques et de restauration, de sorte à soutenir la croissance en volume et en dépense de ses activités. Enfin, les actions visant à renforcer le capital humain sont au cœur de notre stratégie ;
- **Déployer les relais de croissance de demain :** la Société déploiera des projets de développement à fort potentiel de création de valeur qui constituent des **relais de croissance** à moyen et long terme. Il s'agit notamment dans les parcs d'accélérer le développement de sites dont le potentiel de croissance peut être mis en valeur plus rapidement : le Futuroscope, le Parc Astérix et Bellewaerde. Dans les domaines de montagne, la diversification été constitue un pivot potentiel de l'activité à moyen/long terme ;
- **Être une entreprise toujours plus engagée :** le Groupe contribuera notamment davantage à la **transition écologique. Il a précisé en juin dernier son ambition « Triple Zéro » à 2030 en matière environnementale** (c'est-à-dire un triple objectif : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité). Il souhaite également augmenter ses contributions en faveur du développement des territoires dans lesquels il est implanté.

Cette stratégie se décline sur chacun de ses métiers.

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

L'activité de la division Domaines skiables a connu une croissance annuelle moyenne de **plus de 3,5 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit 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 et 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 (734 M€ investis depuis l'exercice 2012/2013 sur nos domaines skiables).

La stratégie de développement des domaines skiables opérés par la Compagnie des Alpes s'articule autour de 5 axes :

- **Sécuriser l'activité sur le long terme :** dans la quasi-totalité de ses domaines skiables, le Groupe a déployé son outil propriétaire « Impact » qui permet de modéliser la proportion d'enneigement naturel et de neige de culture jusqu'à la fin du siècle en fonction de divers scenarii de réchauffement climatique. Au-delà d'arriver à la conclusion que l'activité hiver des domaines de la Compagnie des Alpes est sécurisée jusqu'à au moins 2060, cet outil d'aide à la décision permet d'optimiser le dimensionnement des ouvrages de neige de culture, la quantité de neige produite et gérer ainsi les ressources en eau de manière durable, mais aussi d'orienter les choix en matière d'évolution des remontées mécaniques, notamment leur emplacement et leur typologie (télécabine versus télésiège), et de positionnement des fronts de neige et des zones d'apprentissage ;
- **Enrichir l'offre et l'expérience client :** la démarche de la Compagnie des Alpes en matière d'investissements dans ses domaines skiables répond à une approche globale d'aménagement de chacun des domaines qui vise à la fois à enrichir l'offre et améliorer l'expérience client. Tout en remplaçant et modernisant ses remontées mécaniques, le Groupe cherche à tirer le meilleur parti de chaque domaine de montagne pour dynamiser certains secteurs, mieux répartir les flux, créer des espaces d'apprentissage ou des espaces de détente, proposer de nouvelles activités. L'entretien des pistes et l'amélioration de la couverture neigeuse sont également des facteurs clés pour garantir la satisfaction des skieurs. Enfin, les applications digitales permettent de fluidifier le parcours client sur toute la durée du séjour ;

- **Intégrer les critères de « développement durable » dans toutes les décisions d'investissement :** la réduction des impacts écologiques, qu'il s'agisse d'impact visuel, de consommation d'énergie, de gestion des ressources en eau ou de la préservation de la biodiversité, est totalement intégrée à la gestion des domaines skiables. Elle influe notamment sur les décisions d'investissement : il s'agit par exemple de remplacer là où c'est possible plusieurs remontées mécaniques par une nouvelle télécabine afin de réduire le nombre de pylônes, le bruit, l'énergie consommée, les frais de maintenance tout en protégeant la faune et la flore et en améliorant le débit et le confort des skieurs ; il s'agit également de remplacer progressivement les enneigeurs, les dameuses, les navettes pour utiliser du nouveau matériel moins consommateur d'énergie et moins polluant ; il s'agit enfin d'expérimenter l'utilisation d'énergies renouvelables pour auto-alimenter les remontées mécaniques ;
- **Optimiser la fréquentation des sites :** au-delà de l'attractivité des domaines skiables, la Compagnie des Alpes agit à son niveau sur de multiples leviers pour accroître le nombre de visiteurs en station en s'appuyant notamment sur le digital en termes de connaissance client et de marketing. Cela inclut le développement de nouvelles offres, comme des offres de forfaits et d'hébergement multi-sites, des pass multi-activités au sein d'une même station. En matière d'hébergement, l'objectif du Groupe est de contribuer à l'augmentation du stock de lits chauds en station en facilitant la création de nouvelles résidences par la cession de droits fonciers, en rénovant des logements, en développant l'activité de son réseau d'agences immobilières pour accroître les taux d'occupation ou en dynamisant la distribution de séjours packagés, y compris à l'étranger, via sa filiale TravelFactory ;
- **Diversifier l'offre d'activité :** la diversification des loisirs de montagne participe directement à l'attractivité et à l'économie des territoires, qu'il s'agisse de proposer un éventail d'activités plus large en hiver ou de développer de nouvelles activités pour dynamiser la saison d'été. Le Groupe a déjà déployé de nombreuses initiatives telles que des téléphériques à toit panoramique, des tyroliennes, des activités de *mountain kart*, de VTT, des parcours et hébergements insolites. A l'avenir, le Groupe pourra aussi s'appuyer sur l'expertise du réseau d'écoles et d'activités *outdoor* Evolution 2, acquis en 2020/21. Sur le site pilote de Grand Massif, la Compagnie des Alpes a réamorcé une réflexion concertée portant sur l'aménagement de l'ensemble du domaine destinée à structurer des espaces de loisirs susceptibles de renforcer l'activité estivale. Des démarches similaires seront réalisées sur ses autres domaines.

Parcs de loisirs : renforcer l'attractivité de nos sites grâce à des expériences uniques, immersives et capacitaires

La division Parcs de loisirs a affiché une **croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires de 7,7 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit avant crise Covid-19). Ces résultats soulignent le succès de la stratégie poursuivie : un **plan d'investissement** soutenu pour **offrir des expériences d'exception et immersives** à ses visiteurs afin de les fidéliser et d'en conquérir de nouveaux. Au total, ce sont 606 M€ qui ont été investis depuis 2012/2013 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, date à laquelle ce critère est devenu stratégique pour le Groupe, y compris en 2020 pendant la crise sanitaire. **Alors que la clientèle démontre un fort appétit de loisirs de proximité post-crise, la Compagnie des Alpes souhaite amplifier cette stratégie pour accélérer le développement de ses parcs.**

La stratégie des parcs de loisirs s'articule autour de 5 axes :

- **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées :** les investissements dans les Parcs de loisirs visent en premier lieu à renforcer leur attractivité, la nouveauté et la qualité des attractions proposées agissant comme un levier puissant sur la fréquentation, mais également sur la satisfaction des visiteurs. Le succès de Kondaa, plus haut et plus rapide *Mega Coaster* du Benelux inauguré en mai 2021 au sein du parc Walibi Belgium, en est une illustration. Autre exemple : avec le lancement prévu en 2023 de Toutatis, une nouvelle attraction au Parc Astérix, le Groupe attend un surcroît de 140 000 visiteurs par an. Ces investissements visent également à optimiser l'aménagement des parcs pour tirer le meilleur parti de l'espace disponible, fluidifier le parcours des visiteurs et créer des zones thématisées qui participent à leur tour à l'attractivité au même titre que la scénarisation de la visite à travers des spectacles et animations. De plus, l'exploitation des parcs pendant les périodes d'Halloween ou de fin d'année, donne lieu à une événementialisation de l'offre qui répond à une attente forte du public tout en permettant de créer de l'activité supplémentaire ;
- **Accélérer les ventes internes :** les services marchands proposés au sein des parcs de loisirs, qu'il s'agisse de boutiques, de restauration ou de services divers (parkings, coupe-files, photos) participent pleinement à l'expérience et la satisfaction des visiteurs tout en apportant un important complément d'activité pour la Compagnie des Alpes. La qualité et la diversité des services proposés est donc un axe essentiel de développement que le Groupe a largement intensifié au cours des dernières années. La fluidité du parcours de visite et la réduction des temps d'attente permet de maximiser le temps dévolu à la consommation sur place. Enfin, dans certains sites adaptés à de courts séjours, comme le Parc Astérix, l'offre hôtelière permet d'attirer une clientèle plus éloignée tout en contribuant fortement à l'augmentation des ventes internes : au-delà de l'hébergement en lui-même, l'allongement de la durée du séjour se traduit par plus de dépenses de restauration et plus de temps consacré aux achats en boutiques. Les parcs dits « *second gate* » obéissent à la même logique de maximisation de la dépense par visiteur ;
- **Renforcer la connaissance client :** en ligne avec l'accélération de sa stratégie digitale, la Compagnie des Alpes a mis en place au cours des dernières années un datalake lui permettant non seulement de mieux connaître ses clients mais aussi de digitaliser à la fois sa communication et sa distribution. Le renforcement de la connaissance client favorise en effet la mise en place d'un marketing ciblé et personnalisé ainsi que le développement des ventes en ligne. En amplifiant les cycles relationnels avec clients et prospects, en intégrant une forte composante digitale dans sa communication promotionnelle et en capitalisant sur le contenu de ses plateformes, la digitalisation couplée à la connaissance client permet au Groupe à la fois une plus grande agilité et une plus grande précision dans la relation client. Elle permet aussi de développer les ventes directes avec de nouveaux tunnels de vente puissants et performants pour une meilleure maîtrise de la distribution à un coût optimisé ;
- **Valoriser le capital humain :** la Compagnie des Alpes prend très à cœur sa responsabilité d'employeur en travaillant la dimension sociale de sa politique RSE autour de trois thèmes principaux, à savoir la sécurité, l'employabilité et l'inclusion de ses collaborateurs. Le Groupe propose des formations diplômantes, des certifications professionnelles, de la formation et emploie au moins 5 % d'alternants. Il vise en parallèle un objectif de très grande satisfaction de ses collaborateurs : les scores de « recommandation de mon employeur » et les taux de retour des saisonniers d'une année sur l'autre attestent tout autant de leur fort niveau d'engagement. En retour, le Groupe sait que pour être en mesure d'offrir à ses clients des expériences inoubliables, la qualité d'accueil est primordiale et que celle-ci repose à la fois sur le professionnalisme et la passion des équipes, leur propre niveau d'engagement et de satisfaction rejaillissant directement sur leurs prestations ;
- **Accélérer le développement des parcs :** la Compagnie des Alpes a pour ambition de continuer à développer ses parcs de loisirs pour en valoriser le potentiel encore inexploité. Chaque site donne lieu à des projets spécifiques. Concernant le Futuroscope, par exemple, la Compagnie des Alpes va investir 200 M€ en 10 ans pour moderniser l'offre, lancer une nouvelle attraction majeure tous les deux ans, créer de nouveaux spectacles, refondre les espaces interzones, installer de

nouveaux restaurants ; dans le même temps, 100 M€ d'investissements supplémentaires seront portés par ses partenaires pour développer un nouvel hôtel, des écolodges et un parc aqualudique dont l'exploitation lui sera confiée. À Bellewaerde, le Groupe prévoir d'investir 100 M€ sur les dix prochaines années pour en augmenter la capacité d'accueil tout en réhaussant encore la qualité de son positionnement et en étendant les périodes d'ouverture. Au Parc Astérix, le Groupe entend capitaliser sur le succès de sa stratégie hôtelière : après avoir porté cette capacité à 450 chambres en 2020, le Groupe vise la création de 115 chambres supplémentaires ainsi qu'un nouveau restaurant d'ici 2025 ; les phases ultérieures du projet Grand Astérix sont encore à l'étude mais pourraient inclure la création d'un quatrième hôtel de 300 chambres et l'enrichissement de l'offre de divertissements, renforçant encore la vocation du parc à être un véritable site de destination « court séjour ».

Des leviers additionnels pour renforcer la performance d'une entreprise engagée

La Compagnie des Alpes a démontré pendant la crise son agilité et sa capacité à faire évoluer rapidement sa structure de coûts. La solidité de son bilan, et la réactivité de sa clientèle, lui permettent aujourd'hui d'envisager sereinement les incertitudes à venir sur la sortie de crise de la Covid-19.

La société prévoit par ailleurs d'amplifier les synergies d'expertise permises par certaines fonctions transversales clés pour le développement de l'activité. Les synergies commerciales et les synergies de distributions permises par les investissements digitaux du Groupe sont au cœur de cette stratégie (projet *Open Resort* pour les domaines skiables, refonte des tunnels de vente BtoC puis BtoB…). Les expertises de conseil (CDA Management), d'ingénierie (Ingélo), de thématisation et créativité (CDA Développement) sont par ailleurs réorientées pour partie sur les projets de développement des sites du Groupe. L'acquisition d'Evolution 2, spécialisée dans l'accompagnement de loisirs *outdoor*, contribuera également au déploiement de relais de croissance, et notamment à la diversification été en montagne ou à l'enrichissement des produits offerts par les parcs (évènements d'entreprise notamment).

Enfin, la Compagnie des Alpes est convaincue que ses engagements en matière de RSE constituent également une clé essentielle de sa performance. Elle a ainsi renforcé ses engagements environnementaux en juin dernier en annonçant son ambition d'atteindre un « tripe zéro » d'ici à 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité. Ces objectifs sont déclinés en feuilles de route qui permettent de déterminer le chemin qui crédibilise ces ambitions. En matière d'émissions carbone, le développement avec un partenaire local de dameuses électriques (et éventuellement à hydrogène), et le renouvellement progressif de la flotte de dameuses, est un élément essentiel de cette feuille de route. Le remplacement rapide dans les parcs de certaines installations particulièrement émettrices, comme des chaudières au gaz, en est un autre élément. Il est à souligner par ailleurs que l'ensemble de l'électricité des domaines skiables provient depuis plusieurs années de source non émettrice. Enfin, la relance par la Compagnie des Alpes d'un service ferroviaire direct entre Londres-Saint Pancras et Moûtiers – Bourg-Saint-Maurice, nommée « Travelski Express », illustre la volonté du Groupe d'aller au-delà de son périmètre de responsabilité en privilégiant le développement de modes de transport doux. La société souhaite également décliner rapidement des objectifs pour améliorer ses contributions sur les volets sociaux et sociétaux. La problématique des accidents du travail est au cœur des priorités du management.

Prises dans leur globalité, 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 plus généralement des loisirs réels en Europe.

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).

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 : 1er 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€.

2019-2020 : 1er exercice marqué par la crise sanitaire

- mise en place d'un Prêt Garanti par l'État de 200 M€ ;
- plan ambitieux de transformation du Futuroscope et nouveau bail de 30 ans pour son exploitation.

2020-2021 : Second exercice fortement marqué par la crise sanitaire

- évolution de la gouvernance de la Compagnie des Alpes ;
- présentation des priorités stratégiques pour les prochains exercices ;
- acquisition de 24 % supplémentaire du capital du Futuroscope. La participation du Groupe dans ce site est dorénavant de 80 % ;
- mise en place d'un second Prêt Garanti par l'État (Saison) de 269 M€ ;
- succès de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€ ;
- lancement de Travelski Express ;
- acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités outdoor ;
- fermeture de Grévin Montréal ;
- sortie du domaine skiable des 2 Alpes du périmètre du Groupe.

2

FACTEURS DE RISQUES

2.1 DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES 32

2.2 RISQUES STRATÉGIQUES 33

2.2.1 Risques liés à l'évolution des modes de consommation des loisirs* 33
2.2.2 Risques liés à la situation du marché immobilier 33
2.2.3 Risques liés aux effets du changement climatique* 34
2.2.4 Risques liés à l'environnement concurrentiel 34
2.2.5 Risques liés à une épidémie-pandémie majeure* 34

2.3 RISQUES OPÉRATIONNELS 35

2.3.1 Risques d'attaque informatique – CYBER RISQUE* 35
2.3.2 Risques de défaillance des systèmes d'informations* 35
2.3.3 Les risques d'accident corporel 35
2.3.4 Les risques de sûreté 36

2.4 RISQUES HUMAINS 36

2.4.1 Risques de déficit de ressources humaines* 36
2.4.2 Risques de sécurité du personnel 37

2.5 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET DE CONFORMITÉ 37

2.5.1 Risques de non-conformité 37
2.5.2 Risques de perte majeure de délégation de service public* 37

2.6 DISPOSITIFS DE GESTION DE CRISE 38

2.7 ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES 38

2.7.1 Assurance de responsabilité civile 38
2.7.2 Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives 38

2.8 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE 39

2.8.1 Le dispositif de contrôle interne 39
2.8.2 Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière 40
2.8.3 La surveillance 41

Dans le cadre des dispositions de l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, sont ainsi présentés dans le présent chapitre les principaux risques pouvant, à la date de l'Amendement, affecter l'activité, la situation financière, la réputation, les résultats ou les perspectives du Groupe, tels qu'identifiés dans le cadre de l'élaboration de la cartographie des risques du Groupe, qui évalue leur criticité, c'est-à-dire leur gravité et leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des plans d'action mis en place.

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 des 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 Directeur général :

- se réunit plusieurs fois par an ;
- 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 2021.

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'efficience 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.

Au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-dessous, les facteurs de risque que la Société considère aujourd'hui comme les plus importants (soit de Priorité 1) sont signalés par un astérisque (*).

Il est rappelé que 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 2
Risque Stratégique	Effets du changement climatique*	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Évolution de l'environnement concurrentiel	Possible	Significatif	Priorité 2
Risque Stratégique	Épidémie – Pandémie majeure*	Rare	Critique	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 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 1

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 Travelfactory, permettant de mieux maîtriser les canaux de distribution.

La Compagnie des Alpes propose également 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. Le risque de transformation de lits dits « chauds » exploités par des hébergeurs vers des lits dits « froids » détenus par des particuliers est au cœur des préoccupations de la Compagnie des Alpes. Le Groupe entend être acteur 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 skiables dont il assure l'exploitation.

Dans le cadre du projet de « Foncière Rénovation Montagne », le Groupe est propriétaire foncier minoritaire (9,59 % dans la foncière faitière (FRM) et moins de 10 % dans les foncières locales) et à ce titre son exposition à un éventuel retournement du marché immobilier est limitée. Par ailleurs, le Groupe ne constate pas à ce jour de retournement dudit marché en montagne.

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 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 skiables.

Les modèles climatiques prévoient une augmentation progressive de la température moyenne de l'air sur l'ensemble du globe au cours du 21e 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 des 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.

L'objectif stratégique de « Très Grande Satisfaction » des clients du Groupe au cœur de nos préoccupations du Groupe depuis plusieurs années incite le Groupe à améliorer constamment sa compétitivité et à élever le positionnement de ses sites 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 changé la classification du risque « Épidémie-Pandémie » dans la cartographie des risques en priorité 1, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

Le groupe Compagnie des Alpes a mis en place dès le mois de janvier 2020 un suivi quotidien de la pandémie liée à la Covid-19, prenant en compte les informations fournies par certains organismes dont l'OMS.

Des plans de continuité d'activité et de reprise d'activité élaborant des protocoles sanitaires stricts ont été établis en concertation avec les pouvoirs publics afin d'assurer la sécurité des collaborateurs du Groupe et de permettre l'accueil des visiteurs dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

La Compagnie des Alpes a ainsi intégré, début 2020, à la cartographie des risques majeurs le risque « Épidémie-Pandémie » en priorité 2, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

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 1er 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 continue d'être poursuivi, permettant d'accueillir les clients dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

2.3 Risques opérationnels

2.3.1 RISQUES D'ATTAQUE INFORMATIQUE – CYBER RISQUE*

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 thématisés 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, et 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'accélérations, 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.

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.

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.

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 préfectures, 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 46 % 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 (82 %), grâce à une population fortement impliquée localement, et régulièrement renouvelés dans les Parcs de loisirs (48 %), par une population plus jeune et donc volatile.

Pour les permanents, qui représentent 54 % 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 afin de répondre au mieux aux enjeux de leur activité. Ainsi, les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 20 355 heures durant l'exercice clos au 30 septembre 2021.

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 §4.2.3.2). 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 en 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.

Le Groupe reste néanmoins exposé à un risque de résiliation, de perte ou de non-renouvellement des délégations de service public. Ainsi, les communes délégantes du domaine skiable des 2 Alpes ont notifié au Groupe le 28 novembre 2019 leur décision de résilier par anticipation, pour motif d'intérêt général, les trois délégations de service public relatives à ce domaine skiable, à compter du 1er décembre 2020. Cette résiliation est effective depuis cette date, le Groupe n'exploitant plus le domaine skiable des 2 Alpes.

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 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.

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 1er 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 1er 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 1er octobre 2021, dans un contexte de marché très 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 révise 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 de la Direction générale, 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). Ces directions sont au nombre de 8 :

- trois Directions opérationnelles, qui pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et sont responsables de l'atteinte des objectifs financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge :
  - la Direction de la Division Domaines skiables et Activités *Outdoor* – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Distribution & Hospitality – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Parcs de loisirs ;
- la Direction de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), ayant en charge la communication financière et institutionnelle, les enjeux de marque et de RSE ;
- la Direction des finances, des risques, des achats, responsable de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique achats et de la politique des risques et des assurances ;
- la Direction des systèmes d'information et du digital ;
- 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 ;
- 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 et du digital est responsable de la mise en place d'un système d'information qui doit satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité, de traçabilité de l'information, d'homogénéité des données et de sécurité. Elle développe et maintient des applications métiers communes à plusieurs entités et veille au bon fonctionnement des interfaces permettant d'alimenter les différentes applications. Elle anime la politique de sécurité des systèmes et des données et intervient dans la définition des plans de sécurité et de sauvegarde.

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

Surveillance du processus

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

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

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

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

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

Communication financière

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

2.8.3 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 de la Direction générale 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.

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 semestriel 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 44

3.1.1 Le Conseil d'administration et les comités 44
3.1.2 La Direction générale 61
3.1.3 Informations complémentaires afférentes aux administrateurs et dirigeants mandataires sociaux 65

3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 65

3.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités 65
3.2.2 Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale 69

3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX 70

3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux 70
3.3.2 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à chaque mandataire social 77

3.4 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 88

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce et adopté lors de sa séance en date du 19 janvier 2022, après présentation au Comité des nominations et des rémunérations.

Il a été préparé avec l'appui de la Direction des affaires juridiques et de la conformité du Groupe et de la Direction des ressources humaines.

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. Il prend en considération le contenu de l'annexe I du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019, la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 29 avril 2021, le rapport 2021 de l'AMF ainsi que le guide du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) de mars 2020 et son rapport de novembre 2021.

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 référait au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le tableau de concordance qui figure à la page 232 du Document d'enregistrement universel 2021 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

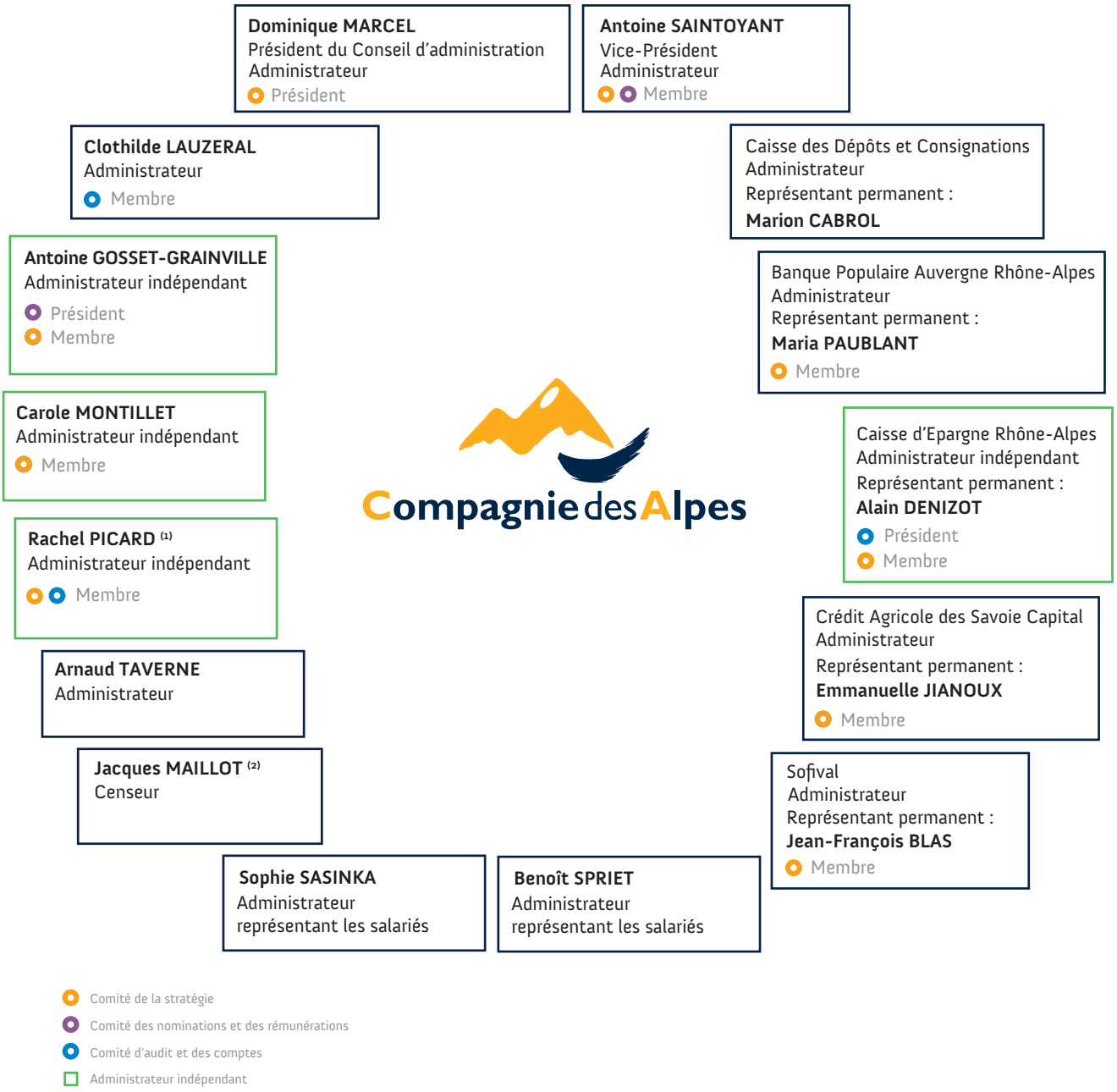
3.1.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS

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. La Société ayant fait évoluer sa gouvernance au cours de l'exercice 2020/2021 et dissocié les fonctions de Président et de Directeur général, le Conseil d'administration est désormais présidé par un Président non exécutif suppléé, le cas échéant, par un Vice-Président (en cas d'absence, d'empêchement temporaire, de démission, de décès ou de non-renouvellement de son mandat).

Conformément aux statuts et à la Charte de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration est composé de quatorze Administrateurs dont douze Administrateurs nommés par les actionnaires (quatre d'entre eux étant indépendants) et deux Administrateurs représentant les salariés. 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 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



(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en qualité d'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*

(2) *Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Au 28 janvier 2022, 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	H	Française	08/10/1955 66 ans	2	Non	-	-	Président	19/03/2009	AGOA* 2025 CA* 2025 post AG	13 ans	15 434
Antoine SAINTOYANT (1)	Vice-Président Administrateur	H	Française	28/08/1977 44 ans	2	Non	-	Membre	Membre	19/11/2020	AGOA* 2023 CA* 2023 post AG	1 an 1/2	1
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) (2), représentée par Marion CABROL	Administrateur	F	Française	23/11/1976 45 ans	1	Non	-	-	-	19/03/2009 (3)	AGOA* 2022	13 ans	20 868 340
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	Administrateur	F	Française	08/04/1969 52 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 (4)	AGOA* 2022	13 ans	2 408 946
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT	Administrateur	H	Française	01/10/1960 62 ans	1	Oui	Président	-	Membre	18/10/2012	AGOA* 2023	9 ans 1/2	1 446 972
Crédit Agricole des Savoie Capital, représentée par Emmanuelle JIANOUX	Administrateur	F	Française	19/12/1964 57 ans	1	Non	-	-	Membre	19/01/2022 (5)	AGOA* 2022	13 ans (5)	3 363 970
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	Administrateur	H	Française	08/10/1953 68 ans	1	Non	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	2 821 612
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur	H	Française	17/03/1966 55 ans	3	Oui	-	Président	Membre	19/01/2011	AGOA* 2024	11 ans	300
Clothilde LAUZERAL (1)	Administrateur	F	Française	04/03/1988 33 ans	1	Non	Membre	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Carole MONTILLET	Administrateur	F	Française	07/04/1973 48 ans	1	Oui	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	893
Rachel PICARD (6)	Administrateur	F	Française	11/12/1966 55 ans	2	Oui	Membre	-	Membre	15/12/2009	AGOA* 2023	13 ans	1 432
Arnaud TAVERNE (1)	Administrateur	H	Française	18/05/1973 48 ans	2	Non	-	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Sophie SASINKA (7)	Administrateur représentant les salariés	F	Française	03/08/1974 47 ans	1	N/A (8)	-	-	-	06/08/2018	05/08/2022	3 ans 1/2	N/A
Benoît SPRIET (9)	Administrateur représentant les salariés	H	Française	02/08/1965 56 ans	1	N/A (8)	-	-	-	16/11/2021	15/11/2025	2 mois	N/A
Jacques MAILLOT (10)	Censeur	H	Française	17/11/1941 80 ans	N/A	N/A	-	-	-	14/03/2013	CA* post AG 2025	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 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(4) *Première nomination de BPAURA au Conseil de surveillance le 20 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(5) *Par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022, Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe. À noter que Crédit Agricole des Savoie a été nommé pour la première fois au Conseil d'administration le 24 octobre 1994, puis au Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(6) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
(7) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 26 octobre 2018.*
(8) *Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage des Administrateurs indépendants.*
(9) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 6 décembre 2021.*
(10) *Première nomination de Jacques Maillot en tant qu'Administrateur le 21 novembre 1997, puis membre du Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis Administrateur le 19 mars 2009. Jacques Maillot a été nommé Censeur par le Conseil d'administration du 14 mars 2013. Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Le tableau ci-après fait apparaître l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé et jusqu'au 28 janvier 2022.

	Nom/Dénomination sociale	Date de départ effectif	Date de fin de mandat
Au cours de l'exercice écoulé			
Administrateurs dont la nomination par cooptation a été ratifiée (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Antoine SAINTOYANT [2]	N/A	AGOA 2023
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Dominique MARCEL Carole MONTILLET Sofival	N/A N/A N/A	AGOA 2025 AGOA 2025 AGOA 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [3] Caisse d'Épargne Rhône-Alpes [4]	28/01/2021 01/05/2021	AGOA 2022 AGOA 2023
Après la clôture de l'exercice écoulé			
Administrateur représentant les salariés nouvellement désigné	Benoît SPRIET	N/A	15 novembre 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [5] Caisse d'Epargne Rhône Alpes [6]	21/10/2021 01/01/2022	AGOA 2022 AGOA 2023
Administrateurs ayant été nommés par cooptation	Crédit Agricole des Savoie Capital [7]	N/A	AGOA 2022

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

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

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

(4) Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Épargne Rhône-Alpes au Conseil d'administration à compter du 1er mai 2021.

(5) Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey en qualité de Représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations au Conseil d'administration à compter du 21 octobre 2021.

(6) Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes à compter du 1er janvier 2022.

(7) Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

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

La composition du Conseil d'administration et des trois comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte de gouvernement d'entreprise.

La charte, en vigueur depuis la privatisation de la Société en 2004 et amendée depuis à plusieurs reprises (dont la dernière fois le 31 mai 2021) à l'effet d'intégrer d'année en année de nouveaux dispositifs adaptés à l'évolution de sa 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.

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 de ses comités, notamment dans la diversité des compétences, la représentation des hommes et des femmes, l'âge 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 Compagnie des Alpes, 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 Compagnie des Alpes, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique.

  Dans la limite de huit membres, la composition du Conseil d'administration doit être conforme à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de la Compagnie des Alpes. Elle privilégie notamment une représentativité de l'actionnariat de long terme actuel ou futur (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) suivants :

  - Dominique Marcel, Président ;
  - Antoine Saintoyant, Vice-Président ;
  - CDC, représentée par Marion Cabrol ;
  - Clothilde Lauzeral ;
  - Arnaud Taverne.

  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.

  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), un second Administrateur représentant les salariés a été désigné après modification des statuts par l'Assemblée générale mixte qui s'est tenue le 16 septembre 2021 et le Conseil d'administration a pris acte de sa nomination le 6 décembre 2021.

Principes de composition des comités

- Le **Comité de la stratégie** comprend jusqu'à huit membres, dont (i) le Président 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 2020/2021 sont précisées à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités ».

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 28 janvier 2022.

Comité	Départ(s)	Date de départ effectif	Nomination(s)/désignation(s)	Date de nomination/ désignation effective
Comité de la stratégie	Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022	Crédit Agricole des Savoie Capital, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	28 janvier 2021	Antoine SAINTOYANT (membre)	28 janvier 2021
			Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 novembre 2020
			Carole MONTILLET (membre)	19 novembre 2020
Comité d'audit et des comptes	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT (Président)	19 janvier 2022
	Serge BERGAMELLI (membre)	19 novembre 2020	Clothilde LAUZERAL (membre)	19 novembre 2020
	Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (Président)	19 novembre 2020
			Rachel PICARD (membre)	19 novembre 2020
Comité des nominations et des rémunérations	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Guillaume ISERENTANT (membre)	1er mai 2021
			Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	19 novembre 2020	Antoine SAINTOYANT (membre)	19 novembre 2020
			Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (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.

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 19 janvier 2022, 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 (Alain Denizot, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Clothilde Lauzeral, Rachel Picard [1] 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.

Marion Cabrol, Antoine Gosset-Grainville, Alain Denizot, 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.

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 aussi 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 : Marion Cabrol, 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 Directeur général et le Directeur général délégué comprend huit membres, dont quatre femmes (Laurence Piroué, Sandra Picard, Marie Artaud-Dewitte et Alexia Cadiou) soit 50 % de femmes au 30 septembre 2021, contre 38 % au 30 septembre 2020 (voir la section 3.1.2.2 « 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 a été déployé au cours de l'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 du gouvernement d'entreprise comprend un dispositif de détention 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.

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

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 du Conseil d'administration

Président du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1955

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 15 434

DOMINIQUE MARCEL

FONCTION PRINCIPALE : PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 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 et de Président du Conseil d'administration depuis le 1er juin 2021.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 (première nomination le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2025

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

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur d'Eiffage (1) ;
- Président de l'Alliance France Tourisme.

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 de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA DS) (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie (jusqu'au 29 juin 2021) ;
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope (jusqu'au 22 septembre 2021) ;
- Administrateur de Travelfactory (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC) (jusqu'au 9 juillet 2020).

(1) Société cotée.

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

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 par le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 – Échéance mandats : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de BPIFrance SA ;
- Administrateur de La Poste ;
- Administrateur de La Banque Postale ;
- Administrateur d'EGIS ;
- Administrateur d'ICADE (1) ;
- Administrateur de CDC Habitat.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

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

(1) Société cotée.

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

Née le 23 novembre 1976

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la CDC : 20 868 340

CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS (CDC) REPRÉSENTÉE PAR MARION CABROL

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE DE PARTICIPATIONS AU SEIN DE LA GESTION DES PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE – 75006 PARIS

Titulaire du diplôme de statisticienne-économiste de l'ENSAE, Marion Cabrol est directrice de participations au sein de la Gestion des Participations Stratégique de la Caisse des dépôts depuis juin 2021. A ce titre, elle s'assure de la contribution des filiales et participations d'une partie de ce portefeuille aux objectifs stratégiques, financiers et extra-financiers du Groupe CDC. 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 du conseil de surveillance de CDC Habitat et du Conseil d'administration d'Arpavie.

Elle a auparavant participé au développement du dispositif prudentiel (mise en place de l'activité de validation des modèles, de l'activité de pilotage transverse des risques du groupe et du dispositif d'appétit aux risques) au sein de la Direction des risques de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années. Elle était précédemment gérante au sein de la Gestion d'Actifs pour compte propres de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années (actions cotées en direct et multigestion).

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 au Conseil d'administration d'Arpavie.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

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 : 2 408 946

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 Developper 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

Né le 1er octobre 1960

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes : 1 446 972

CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR ALAIN DENIZOT

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Titulaire d'un DECS, diplômé d'Economie agricole, et de l'Institut d'administration des entreprises de Paris, Alain DENIZOT a commencé sa carrière au Crédit du Nord, ensuite à SG Warburg France puis à la Société Marseillaise de Crédit. Il rejoint le Groupe Caisse d'épargne en 1990.

De 1995 à 2003, il a exercé différentes fonctions dirigeantes en Île-de-France et dans le Nord. En 2003, il devient Directeur Général d'Ecureuil Assurance IARD.

Alain DENIZOT est nommé, en 2008, Président du Directoire de la Caisse d'épargne de Picardie, puis en 2011, de la Caisse d'épargne Nord France Europe. En 2017, il devient Président du Directoire de la Caisse d'épargne Hauts-de-France, issue de la fusion de la Caisse d'épargne de Picardie et de la Caisse d'épargne Nord France Europe.

Il rejoint la Caisse d'épargne Rhône Alpes le 12 novembre 2018.

Alain Denizot est titulaire du Certificat Administrateur de Sociétés – Sciences Po-IFA.

Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 (première nomination le 2 juillet 2013) – Échéance du mandat : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Membre du conseil de surveillance et du comité des risques de BPCE ;
- Président du conseil d'administration de la Banque du Léman ;
- Président du conseil de surveillance de Rhône-Alpes PME Gestion ;
- Administrateur de la FNCE et de CE Holding Participations ;
- Censeur de la Société des Trois Vallées ;
- Représentant permanent de la CERA, Président du Conseil d'administration de l'Association HUB612 ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de Rework Place et de HUB612 Participations ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de IT-CE, de la Fondation d'entreprise CERA et du GIE BPCE-IT.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Représentant permanent de CE HOLDING PARTICIPATIONS, Administrateur de la SAS HABITAT EN RÉGION PARTICIPATIONS (jusqu'au 08 février 2021) ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de la SA ERILIA (jusqu'au 19 juin 2020) ;
- Administrateur de la SA BPCE FACTOR (jusqu'au 25 mai 2020) ;
- Représentant permanent de la CERA, Gérante des SCI DANS LA VILLE, GARIBALDI OFFICE, LAFAYETTE BUREAUX, LE CIEL et LE RELAIS (jusqu'au 11 février 2020) ;
- Censeur de CE HOLDING PARTICIPATIONS (jusqu'au 09 mai 2019) ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de la SAS MIX-R (jusqu'au 29 avril 2019) ;
- Président du Conseil d'administration de la SA BATIXIA (jusqu'au 24 janvier 2019) ;
- Administrateur de la SA NATIXIS (jusqu'au 20 décembre 2018) ;
- Président du Directoire de la Caisse d'épargne HAUTS de FRANCE (CEHDF) (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Représentant permanent de la CEHDF, administrateur de la SA ERILIA, du GIE BPCE-IT, du GIE IT-CE, de la SA HAINAUT IMMOBILIER, de la SAS FINORPA FINANCEMENT, de la SAS FINORPA SCR, de la FONDATION D'ENTREPRISE CENFE Agir et Réussir Ensemble et de la SAEML EURATECHNOLOGIES (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du conseil d'administration de la SA SIA HABITAT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Membre du Conseil de surveillance de la SOCIETE IMMOBILIÈRE GRAND HAINAUT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du Comité régional des banques NPDC FBF (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Trésorier de la Fondation des Possibles (jusqu'au 11 novembre 2018).

Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie Capital, Administrateur

CADSC, membre du Comité de la stratégie

Née le 19 décembre 1964

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par Crédit Agricole des Savoie Capital : 3 363 970

CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE CAPITAL REPRÉSENTÉ PAR EMMANUELLE JIANOUX

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE, RECOUVREMENT ET RSE 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 Capital soumis à ratification par l'Assemblée générale mixte du 10 mars 2022 (nomination par cooptation par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe, dont la première nomination par le Conseil d'administration a eu lieu 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 : 18 351

Nombre d'actions CDA détenues par Sofival : 2 821 612

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.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Président-Directeur général de Sofival SA ;
- Gérant d'Acaval SCI ;
- Représentant permanent de Sofival au sein de 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.

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

ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 51 RUE FRANÇOIS IER – 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 (1) ;
- Administrateur de AXA SA (1).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Schneider Electric SA (1).

(1) *Société cotée.*

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.

Administrateur indépendant

Membre du Comité de la stratégie

Née le 7 avril 1973

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 893

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 ;
- 4e 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 ;
- 14e en super-géant et 7e en descente au Championnat du monde de Saint-Moritz en 2003 ;
- 2e 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 ;
- 4e en super-géant à Megève en 2003.

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

Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

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

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Conseillère régionale aux sports (Région Auvergne Rhône-Alpes).

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 : 1 432

RACHEL PICARD (1)

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 à 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 (2) ;
- 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.

(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
Diplômée de l'ESSEC, Anne Yannic a débuté sa carrière chez Procter & Gamble et a rejoint en 1995 le groupe Atlas dont elle est devenue Directrice générale en 2001. En 2008, elle a rejoint le Club Med en qualité de Directrice générale France, Belgique et Suisse puis est devenue, en 2012, Présidente du Directoire du groupe CityVision. De janvier 2016 à septembre 2018, Anne Yannic a occupé les fonctions de Directrice générale de la Société d'Exploitation de la Tour Eiffel. Depuis Avril 2017, elle est administratrice indépendante de la société Rallye (holding du groupe Casino) et a également développé une activité de coach de dirigeants.

(2) *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 [1] ;
- Administrateur d'AIH France SA ;
- Administrateur d'OTELI France ;
- Administrateur d'AEW Immocommercial ;
- Administrateur de Foncière Franklin ;
- Administrateur d'Immobilière de la Laine SA (Belgique).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Le Marquis SA.

(1) Société cotée.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 3 août 1974

Nationalité française

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

SOPHIE SASINKA

FONCTION PRINCIPALE : JURISTE SENIOR DROIT DES AFFAIRES DE COMPAGNIE DES ALPES

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.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 2 août 1965

Nationalité française

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

BENOÎT SPRIET

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR PROJETS ET CRÉATIONS ARTISTIQUES DE COMPAGNIE DES ALPES

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

Diplômée d'un DUT génie mécanique et productique à l'université de Lille 1 en 1988 et d'un DUEGE (diplôme universitaire de gestion des entreprises) à IAE de Lille en 1992, Benoit Spriet est entré dans le Groupe en 2005, date depuis laquelle il a exercé les fonctions de Directeur de Grévin production, puis de directeur général des Productions du Parc et enfin de Directeur de projets et créations Artistique au sein de CDA Développement.

Administrateur élu par les salariés le 16 novembre 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Directeur général délégué de CDA Productions.

Autres mandats et fonctions hors CDA associations professionnelles :

- Membre du *Board European* du TEA (*theme entertainment association*)

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Membre Titulaire et trésorier du Conseil social et économique (jusqu'à novembre 2021) ;
- Membre suppléant du Comité d'entreprise et représentant du CE au Conseil d'administration (jusqu'à octobre 2018).

Censeur

Censeur

Né le 17 novembre 1941

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 837

JACQUES MAILLOT (1)

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 25 mars 2021 (première nomination en 2013) – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Censeur de Voyageurs du monde (2) ;
- Président de l'association Feu Vert pour le Développement.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

(1) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.
Avocate diplômée du Barreau de Paris, Stéphanie Fougou a commencé sa carrière en 1998 dans la société de production France Animation (Groupe Caisse des Dépôts), avant d'intégrer Orange, où elle a notamment exercé le poste de Directeur juridique adjoint du groupe. Depuis 2011, elle exerce des fonctions de Secrétaire générale de sociétés cotées en transformation dans des secteurs variés (Club Méditerranée, Vallourec, Accor, Ingenico/Worldline) et depuis début 2021, de la société EPI IC, dédiée au lancement d'une solution de paiement pan européenne. Stéphanie Fougou a également exercé la présidence de l'association française des juristes d'entreprise (AFJE) de 2014 à 2019. Elle est administratrice et présidente du Comité de Rémunération et Nomination de l'Institut Pasteur depuis 2019.

(2) Société cotée.

Représentants permanents ayant été remplacés au cours de l'exercice 2020/2021

Vice-Présidente du Conseil d'administration jusqu'au 28 janvier 2021

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

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. Virginie Fernandes a ensuite exercé les fonctions de Directrice du département du Pilotage des Participations Stratégiques.

Représentant permanent jusqu'au 21 octobre 2021 de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), Administrateur

Née le 4 janvier 1976

Nationalité française

CAROLE ABBEY 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

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 1er février 2021. À 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.

Auparavant, experte en *Corporate Finance*, en tant qu'Associé chez EY, elle a accompagné pendant plus de 15 ans des fonds d'investissement et de grands groupes français et internationaux dans leurs projets financiers complexes. Avant de rejoindre la CDC, Carole Abbey fait partie des équipes de l'Agence des Participations de l'État (Ministère de l'Économie et des Finances) début 2017.

(1) Société cotée.

Représentant permanent jusqu'au 1er janvier 2022 de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur indépendant

CERA, Membre du Comité stratégique

CERA, Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Né le 26 février 1962

Nationalité française

GUILLAUME ISERENTANT REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Guillaume Iserentant débute sa carrière au Centre National d'Art et de Culture Georges Pompidou, avant de rejoindre la société de marketing international Sopexa. En novembre 1991, il intègre le Crédit Local de France avant de poursuivre son parcours, en septembre 1997, à la Chambre Syndicale des Sociétés Anonymes de Crédit Immobilier. En 2008 il est nommé Directeur des ressources humaines Groupe au sein de la société Crédit Immobilier de France Développement.

En juillet 2013, il rejoint la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes en qualité de membre du Directoire, en charge du pôle Ressources Humaines.

Diplômé en gestion de l'Université Paris-Dauphine (Maîtrise « Sciences de Gestion », Master II « Management et Organisation » et MBA « Management des Ressources Humaines »), Guillaume Iserentant a également suivi le cycle dirigeant du Groupe BPCE (AMP : « *Advanced Management Program* »).

Représentant permanent jusqu'au 1er mai 2021 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 1er mars 1965

Nationalité française

JEROME BALLET REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 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.

Membres du Conseil d'administration ayant démissionné au cours de l'exercice (19 novembre 2020)

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). Conseilleur 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 Gémini 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.

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

Au cours de l'exercice 2020/2021 la Société a souhaité faire évoluer sa gouvernance dans les conditions suivantes :

3.1.2.1 Évolution de la gouvernance

(a) Dissociation des fonctions du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

La Société a souhaité dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel arrivant à échéance, cette dissociation s'est inscrite dans le cadre du plan de succession et vise à assurer une stabilité dans la gestion de la Société tout en permettant une transition managériale progressive dans le meilleur intérêt de la Société et compte tenu du contexte de crise sanitaire.

En vue de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Dominique Marcel.

Dans le prolongement de sa décision du 28 janvier 2021, le Conseil d'administration qui s'est tenu le 25 mars 2021 a décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel pour une période intérimaire allant jusqu'au 31 mai 2021 et, sur proposition du Président-Directeur général, de nommer Monsieur Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 31 mai 2021 a constaté la dissociation effective des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes et décidé de confier, avec effet à compter du 1er juin 2021, les fonctions de Président du Conseil d'administration à Monsieur Dominique Marcel, celles de Directeur général à Monsieur Dominique Thillaud et celles de Directeur général délégué à Monsieur Loïc Bonhoure.

(b) Pouvoirs

Le Président du Conseil d'administration ne s'est pas vu assigner de missions particulières au sein du Groupe au-delà de celles prévues par la loi.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

En application de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société, le Conseil d'administration dans sa séance du 31 mai 2021 a décidé que le Directeur général délégué bénéficie des mêmes pouvoirs que le Directeur général :

- à l'exception des autorisations et délégations spéciales données à ce dernier par le Conseil d'administration en matière d'octroi de cautions, avals et garanties, et en matière de constatation des augmentations de capital ;
- à l'exception des décisions visées aux articles II.2.4 (vii) et II.2.4 (viii) de la Charte de gouvernement d'entreprise dans sa version du 31 mai 2021 ;
- dans la limite d'un plafond de 5 M€ pour toutes les décisions d'engagement et dépenses visées aux articles II.2.4 (ii) à (v) de ladite charte ;
- dans la limite d'un plafond de 50 M€ pour les dépenses visées à l'article II.2.3 (vi) de ladite charte ;
- à l'exception des décisions relatives, le cas échéant, à la nomination, la rémunération et la cessation de fonctions de Directeurs généraux adjoints.

Directeur général

Né le 24 décembre 1968

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 000 actions

DOMINIQUE THILLAUD

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

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.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur général délégué par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes lors de sa séance du 25 mars 2021 puis Directeur général lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin, aux côtés de Dominique Marcel, Président du Conseil d'administration.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Président de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA-DS) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie ;
- Président du Conseil de surveillance de la Société du Parc du Futuroscope.

Autres mandats et fonctions hors Groupe:

- Néant.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Directeur général délégué de Compagnie des Alpes jusqu'au 31 mai 2021 ;
- Président du Directoire du Groupe Aéroports de la Côte d'Azur jusqu'en septembre 2020.

Directeur général délégué

Né le 6 février 1979

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 116 actions

LOÏC BONHOURE

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

Ancien élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, agrégé, Loïc Bonhoure, 42 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.

Le 4 novembre 2019, Loïc Bonhoure est entré dans le groupe Compagnie des Alpes en qualité de Directeur général adjoint Groupe, en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions. Il a été nommé en qualité de Directeur général délégué par le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Grévin & Compagnie ;
- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Compagnie du Mont-Blanc.

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur d'Egis jusqu'en 2019 (groupe CDC).

3.1.2.2 Le Comité exécutif

DOMINIQUE THILLAUD

DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

LOÏC BONHOURE

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

YARIV ABEHSERA

DIRECTEUR DE LA DIVISION DISTRIBUTION & HOSPITALITY

Diplômé d'un DESS d'ingénierie financière - Paris I Panthéon-Sorbonne, Yariv Abehsera a débuté sa carrière en 1995 en banques d'affaires du groupe Hervet. En 1997, il rejoint la société nouvelle génération, agence spécialiste des séjours pour étudiants en Europe, où il est en charge du développement et nouveaux produits. En février 2000, il fonde le groupe Travelfactory, et développe un portefeuille de marques golden voyages, travelski, locatour, ski & soleil. En 2018, suite au rachat par la Compagnie des Alpes il devient Président de Travelfactory en charge du développement à l'international et de nouveaux concepts à destination des *millennials*. Il est nommé Directeur de la Division Distribution & Hospitality des domaines de montagne hiver/été de la Compagnie des Alpes à compter du 15 juin 2021.

Nommé le 15 juin 2021 – Entré dans le Groupe le 19 janvier 2018

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. Elle occupe également la fonction de Déontologue du Groupe.

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 30 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.

Nommé le 1er décembre 2010 – Entré dans le Groupe en octobre 2006

ALEXIA CADIOU

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE GROUPE

Diplômée de l'EDHEC, Alexia Cadiou a débuté sa carrière chez Arthur Andersen en audit puis en Transaction Services chez Ernst & Young.

Depuis 2016, elle était Directrice administrative et financière de la Business Unit France Suisse de RATP développement, dont elle a accompagné le développement et la structuration, acquérant une solide expérience de la fonction finance au service de la stratégie, des opérations et des organisations. Elle était auparavant Directrice des fusions acquisitions et du contrôle des appels d'offres de ce groupe entre 2013 et 2016.

Elle est nommée le 6 septembre 2021 pour prendre les fonctions de Directrice financière du groupe Compagnie des Alpes sur le pilotage des Finances, Risques et Assurance et devient membre du Comité exécutif à cette même date.

Nommée le 6 septembre 2021 – Entrée dans le Groupe le 6 septembre 2021

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 1er janvier 2011 – Entrée dans le Groupe en juin 2006

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. Après plusieurs postes de Direction des Domaines skiables du Groupe, il intègre le Comité exécutif en octobre 2011 en tant que Directeur des opérations Domaines skiables. En juin 2016, il devient Directeur de la Division Domaines skiables et accompagne les projets immobiliers Montagne pour le Groupe, il devient, à compter du 1er juin 2021, Directeur de la Division Montagne et Activités Outdoor. Cette division intègre, en plus de la gestion des domaines skiables, les aspects diversification hiver/été. David Ponson est en outre Président de la section Savoie de Domaines skiables de France et Président de la section Formation Domaines skiables de France.

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

LAURENCE PIROUE

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES GROUPE

Diplômée IGS et ESSEC en gestion des organisations & des ressources humaines et titulaire d'un master de droit social Paris II, Laurence Piroué a occupé des fonctions à responsabilité croissante au sein de différentes organisations dans l'industrie des services telles que le tourisme sportif (UCPA), la restauration collective (ELIOR), la publicité (WPP).

Elle rejoint la Compagnie des Alpes en décembre 2017 en qualité de Directrice des ressources humaines des Holdings, avant d'être nommée Directrice des ressources humaines du Groupe en février 2019.

Nommée le 1er juin 2021 – Entrée dans le Groupe le 18 décembre 2017

EMMANUEL VIENNOT

DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DU DIGITAL

Diplômé de l'ESCP et de l'Université Paris Dauphine, Emmanuel Viennot a commencé son parcours en tant qu'entrepreneur dans le digital dès 1995. Après un parcours d'une quinzaine d'années dans cet univers de startups, il intègre L'Oréal en 2013 et y devient DSI de la filiale France. Il rejoint la Compagnie des Alpes en mars 2021 en tant que Directeur des systèmes d'information et du digital.

Nommé le 1er juin 2021 – Entré dans le Groupe le 15 mars 2021

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 de gouvernement d'entreprise, 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

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

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

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

Afin de préparer au mieux ses travaux, le Conseil d'administration est assisté des trois comités spécialisés dont la composition 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 de gouvernement d'entreprise : 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 (8/12es) 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 de gouvernement d'entreprise. Jacques Maillot a été nommé Censeur à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 14 mars 2013. Son mandat a été renouvelé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2021. Il a fait part de sa démission prochaine à l'ouverture de la séance du Conseil d'administration qui suivra l'Assemblée générale appelée le 10 mars 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Le Conseil d'administration, au cours de sa séance du 19 janvier 2022, à décidé qu'il désignerait Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jaques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

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

Le Censeur n'a pas la qualité de mandataire social et ne dispose que d'une voix consultative et non délibérative aux séances du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, auxquelles il est invité à assister, en se conformant à la réglementation applicable et, le cas échéant, à la Charte de gouvernement d'entreprise. 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 deux Administrateurs représentant les salariés, désignés, conformément à l'article 9 des statuts et à l'article III.3 de la charte. Ils ont 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. Benoît Spriet a été élu par les salariés le 16 novembre 2021 et sa désignation a été actée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 6 décembre 2021.

Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- budget et PMT 2021-2025 ;
- 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 2020 ;
- revue annuelle des conventions réglementées et des conventions courantes conclues à des conditions normales ;
- gouvernance (évolution des modalités d'exercice de la Direction générale et nouveaux mandats d'Administrateurs soumis au vote de l'Assemblée générale du 25 mars 2021, revue triennale 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 et non 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 des Assemblées générales mixtes du 25 mars et du 16 septembre 2021 ;
- points de situation liés à la Covid-19 ;
- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2021 et du rapport financier semestriel ;
- opérations sur le capital social dont l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires de 231 millions d'euros et l'approbation des termes du traité d'apport entre la Société et la Caisse des Dépôts et Consignations relatif à l'apport des actions de la Société du Parc du Futuroscope par la Caisse des Dépôts au profit de la Société ;
- proposition de modifications statutaires ;
- 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 préalablement à celui du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 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 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni douze fois.

Le Comité de la stratégie s'est réuni trois fois, le Comité d'audit et des comptes quatre fois, et le Comité des nominations et des rémunérations quatre 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 87 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration et des comités tenues au cours de l'exercice 2020/2021) des Administrateurs et du Censeur ayant exercé en cette qualité au cours de l'exercice :

	Taux de présence			
Nom de l'Administrateur	Conseil d'administration	Comité d'audit et des comptes	Comité de la stratégie	Comité des nominations et rémunérations
Dominique Marcel	100 %		100 %	
Antoine Saintoyant (1)	75 %		100 %	100 %
CDC, représentée par Marion Cabrol (2)	67 %			
CADS, représentée par Emmanuelle Jianoux (3)	83 %		50 %	
BPAURA, représentée par Maria Paublant	83 %		100 %	
CERA, représentée par Guillaume Iserentant (4)	67 %	100 %		100 %
Sofival, représentée par Jean-François Blas	67 %		50 %	
Antoine Gosset-Grainville	92 %		100 %	100 %
Carole Montillet	100 %		100 %	
Rachel Picard (5)	75 %	100 %	50 %	
Clothilde Lauzeral	92 %	100 %		
Arnaud Taverne	92 %			
Sophie Sasinka (Administrateur représentant les salariés)	100 %			
Benoît Spriet (Administrateur représentant les salariés) (6)	NA			
Jacques Maillot (Censeur) (7)	100 %		100 %	20 %

(1) Antoine Saintoyant a été nommé Vice-Président du Conseil d'administration à l'issue de la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021. Il a été précédemment nommé par cooptation le 19 novembre 2020 en remplacement de Serge Bergamelli démissionnaire, cooptation ayant fait l'objet d'une ratification par l'Assemblée générale du 25 mars 2021.

(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. Puis Marion Cabrol lui a succédé depuis le 21 octobre 2021.

(3) CADS a été remplacé dans ses fonctions d'Administrateur par CADS Capital lors de la séance du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

(4) Jérôme Ballet a été remplacé par Guillaume Iserentant en qualité de représentant permanent de la CERA à compter du 1er mai 2021. Puis à compter du 1er janvier 2022, Guillaume Iserentant a été remplacé par Alain Denizot.

(5) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

(6) Benoit Spriet a été désigné le 16 novembre 2021 par le Comité Social et Economique en qualité d'Administrateur représentant les salariés et a pris part à une première séance du Conseil d'administration le 6 décembre 2021.

(7) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

Évaluation du Conseil d'administration et des comités

Aux termes de la charte (article II.2.7.), 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.

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 grâce à une régularité des séances et à la pertinence des points discutés.

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 Capital),

Rachel Picard [1], Carole Montillet et Antoine Gosset-Grainville. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité de la stratégie.

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 2020/2021

Au cours de l'exercice, le **Comité de la stratégie** s'est réuni trois fois.

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

- budget et PMT 2021-2025 ;
- point sur la situation du financement du Groupe ;
- Prêt Garanti par l'État et distribution de dividendes ;
- opérations sur le capital.

Comité d'audit et des comptes

Composition

Le **Comité d'audit et des comptes** est composé d'Alain Denizot (représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes) (Président), Clothilde Lauzeral et Rachel Picard. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité d'audit et des comptes.

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 2020/2021

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau tenu en 2020/2021 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 2020 ;
- examen des documents de gestion prévisionnelle ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2021 et rapport financier semestriel ;
- 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 2020 et du plan annuel ;
- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;
- politique de couverture du risque de taux ;
- audit interne : évolution du dispositif de contrôle interne, plan pluriannuel d'audit 2022-2026, point sur les audits, suivi des recommandations.

Comités des nominations et des rémunérations

Composition

Le **Comité des nominations et des rémunérations** est composé d'Antoine Gosset-Grainville (Président) et d'Antoine Saintoyant. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité des nominations et des rémunérations.

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 du Conseil d'administration, 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 2020/2021

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

Les points suivants ont été débattus :

- détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- proposition de répartition de la somme annuelle allouée au titre de la rémunération liée au mandat d'Administrateur pour l'exercice 2019/2020 ;
- 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 ;
- examen de la mise en œuvre de la politique de non-discrimination, de diversité et de mixité au travers d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

- plans d'actions de performance et conditions de mise en œuvre du plan de performance ;
- nouveaux mandats d'Administrateurs et point sur la désignation du second Administrateur salarié ;
- évaluation triennale du fonctionnement du Conseil et des comités ;
- examen annuel des critères d'indépendance des Administrateurs ;
- recrutement d'un nouveau Directeur général ;
- proposition de révision de la Charte de gouvernement d'entreprise pour mise à jour avec les dernières recommandations du Code AFEP-MEDEF et permettre une recomposition des comités spécialisés pour une meilleure gouvernance.

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 depuis le 1er juin 2021 par Dominique Thillaud, Directeur général, assisté de Loïc Bonhoure, Directeur général délégué. Depuis cette même date, Dominique Marcel assure la présidence non exécutive du Conseil d'administration afin d'assurer une continuité dans le développement du Groupe aux côtés du Directeur général et du Directeur général délégué.

En effet, la Société avait annoncé consécutivement à la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021, la volonté de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, a décidé qu'à compter du 1er juin 2021, la Direction générale du Groupe serait confiée à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général, épaulé de Loïc Bonhoure, nommé Directeur général délégué (précédemment Directeur général adjoint en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions du Groupe) à l'effet d'intervenir plus particulièrement dans les domaines de l'organisation, du pilotage et de la gestion du Groupe.

Il est rappelé qu'afin d'assurer la transition managériale dans le meilleur intérêt de la société, Dominique Marcel dont le mandat d'Administrateur avait été renouvelé par l'Assemblée générale du 25 mars 2021, avait été renouvelé le même jour par le Conseil d'administration dans son mandat de Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 et avait proposé au Conseil la nomination de Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

3.2.2.2 Limitations de pouvoirs de la Direction générale

Le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la Charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société. Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

Ainsi, certaines décisions relatives au groupe Compagnie des Alpes ne peuvent être adoptées et certains actes ou engagements relatifs au Groupe ne peuvent être conclus par les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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.2.4. 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 (non compris dans les budgets visés dans la charte et non visés au paragraphe ci-dessous) (i) entrant dans le cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe et dont le montant global (y compris tous investissements aditionnels engagés ou engagements hors-bilan souscrits) est supérieur à 15 M€ hors taxes, ou le cas échéant, à des montants inférieurs spécifiques fixés par le Conseil d'administration, ou (ii) sortant du cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe ou d'un domaine stratégique ou devant être réalisé dans un pays où le groupe Compagnie des Alpes n'exerce auparavant 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 sous toutes ses formes dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité relève des domaines stratégiques et la taille (à savoir le montant le plus faible (aa) de la valeur d'entreprise ou (bb) de l'investissement, y compris tous investissements additionnels engagés ou engagements hors bilan souscrits par l'acquéreur) 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 6 décembre 2021, le 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 sa séance du 19 janvier 2022.

Cette politique de rémunération des mandataires sociaux est divisée en quatre politiques distinctes : (i) la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, (ii) la politique de rémunération du Directeur général, (iii) la politique de rémunération du Directeur général délégué et (iv) la politique de rémunération des Administrateurs.

3.3.1.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2021/2022 (article L. 22-10-8 du Code de commerce) (vote *ex ante*)

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 qui décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux, explicite le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, et qui doit être soumise, chaque année, au vote de l'Assemblée générale des actionnaires.

Sans préjudice des compétences de l'Assemblée générale en la matière, 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, et motive ses décisions prises en la matière. La politique de rémunération des mandataires sociaux est revue chaque année dans les mêmes conditions, après l'arrêté des comptes. La politique exposée ci-après a ainsi été préparée avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations lors de ses séances du 20 décembre 2021 et du 17 janvier 2022 et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 janvier 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Dans un souci de transparence et d'équilibre, les instances de la Société 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.

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont un Président Administrateur indépendant, qui disposent chacun d'une bonne connaissance des systèmes de rémunération et des pratiques de marché en la matière. Afin de prévenir tout conflit pouvant exister entre les intérêts moraux et matériels des mandataires sociaux et ceux de la Société, la Charte de gouvernement d'entreprise a mis en place certaines mesures et prévoit notamment que les Administrateurs informent le Conseil d'administration 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. Les dirigeants mandataires sociaux concernés ne sont par ailleurs pas présents lors des discussions relatives à leur rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Une fois définie, la politique de rémunération est soumise pour approbation à l'Assemblée générale annuelle statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application des dispositions du Code de commerce.

La politique de rémunération doit être mise en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée générale. Compte tenu de la nouvelle gouvernance mise en place au cours de l'exercice 2020/2021 et de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration établit désormais, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, (i) la rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général délégué ainsi que (iv) la rémunération annuelle des Administrateurs.

Lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas la politique de rémunération qui lui est présentée, la politique de rémunération antérieure, ayant déjà fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée générale au cours de l'exercice qui précède, continue de s'appliquer **et la politique de rémunération rejetée peut être révisée dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce**. Le Conseil d'administration soumet alors à la prochaine Assemblée générale des actionnaires une politique de rémunération révisée, en indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires et, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée générale.

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, a la faculté de déroger à l'application de la politique de rémunération concernant les rémunérations fixe et/ou variable annuelle mais uniquement 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. 22-10-14 7° du Code de commerce, si un nouveau Directeur général devait être nommé à titre d'exemple, la politique de rémunération de l'actuel Directeur général serait appliquée au nouveau Directeur général en prenant en considération sa situation particulière, soit toute spécificité le concernant ou liée à ses fonctions. Ces dispositions s'appliqueraient également le cas échéant dans le cadre du renouvellement du mandat du Directeur général.

B. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration n'est pas membre du Comité des nominations et des rémunérations et n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

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

Il ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur au sein de la Société ou des mandats d'Administrateur exercés dans l'ensemble des autres sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Le Président bénéficie :

- d'un avantage en nature, sous forme de mise à disposition d'un véhicule de fonction ;
- du contrat d'assurance Groupe (régime de retraite supplémentaire), composé d'une adhésion au régime de retraite à prestations définies et d'une adhésion au régime de retraite à cotisations définies ;
- du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société.

(I) Avantage en nature

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

(II) 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 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 ses dirigeants mandataires sociaux sans condition de présence ni d'ancienneté. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond annuel de sécurité sociale, soit 205 680 € en base annuelle 2021), 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, était ouvert aux mandataires sociaux et cadres dirigeants.

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

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

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

À noter la fermeture du régime de retraite 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 2019, prise en application de la loi « Pacte » du 22 mai 2019. Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime ont été gelés au 1er janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.

Montant estimatif de la rente de Dominique Marcel, Président

La poursuite de cet engagement à l'égard de Dominique Marcel avait 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 avait constaté que Dominique Marcel avait 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 augmentait de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel disposait d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne pouvait être attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration du 9 mars 2017 avait 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'avait pas jugé utile de définir des conditions de performance. Ainsi, la fermeture et le gel de ce régime n'ont pas eu d'incidence sur les droits de Dominique Marcel tel que décidé par le Conseil. Ainsi, Dominique Marcel conserve ce droit à la fin de son mandat de Président du Conseil d'administration.

(III) Régime complémentaire de santé et de prévoyance

Le Président 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 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire 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.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	Le Président du Conseil d'administration 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 du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

C. Politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Les éléments de rémunération du Directeur général sont les suivants :

a) Part fixe de la rémunération

La rémunération fixe annuelle du Directeur général est fixée à 400 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs et quantitatifs qui sont fixés pour chaque exercice.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs annuels fixés au Directeur général au titre de l'exercice en cours sur la base de critères quantitatifs (conditionnant 50 % de la partie variable) et qualitatifs (y compris des éléments à caractère extra-financier liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société) conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF (conditionnant les 50 % restants).

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 Directeur général 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 fournie par le management de la Société.

Le Conseil d'administration rend ensuite sa décision d'allocation de tout ou partie de la part variable en fonction de la préconisation émise par le Comité 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.

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 12,5 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 50 000 euros). Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général ont été définis comme suit :

- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
     a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,

b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,

c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;

2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :

   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,

   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;

3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;

4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération

Le Directeur général bénéficie 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), étant précisé que le non-renouvellement ne constituera pas un cas de déclenchement,

(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, (iii) s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou encore (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 lié 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 POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 400 000 €

Rémunération variable	12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration dans sa séance du 19 janvier 2022 a décidé de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
	  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	  2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	  3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	  4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

D. Politique de rémunération du Directeur général délégué pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général délégué fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général délégué n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

a) Part fixe de la rémunération 2021/2022

La rémunération fixe annuelle du Directeur général délégué est fixée à 250 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général délégué est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs (conditionnant 50 % de sa partie variable) et quantitatifs (conditionnant les 50 % restants) qui sont fixés pour chaque exercice et qui reposent sur des critères financiers et extra-financiers liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société (tels que décrits ci-après). Elle est définie et versée selon les mêmes modalités que celles applicables au Directeur général exposées ci-avant (définition des objectifs par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, appréciation de la réalisation des objectifs après la clôture de l'exercice sur avis du Comité des nominations et des rémunérations et décision d'allocation de tout ou partie de la part variable sur la base de cet avis par le Conseil d'administration, partie variable liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle).

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 50 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 125 000 euros).

Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

(i) de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
   a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
   b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
   c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022 conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération pour l'exercice 2021/2022

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 privé 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 celles applicables au Directeur général.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 250 000 €

Rémunération variable	50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	• Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) selon des critères qualitatifs :
	1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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. Cependant, en tant que bénéficiaire avant la prise du mandat social, il aura donc des actions acquises dans les 2 prochaines années.
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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

E. Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2021/2022

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, comme décrit au A. ci-dessus, 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 renonciations à percevoir cette 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*.

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.

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 du Conseil d'administration ne perçoit aucune 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 ses comités spécialisés à laquelle il assiste. Cette rémunération a été maintenue lors du renouvellement de ses fonctions de Censeur par le Conseil d'administration du 25 mars 2021.

Lors de sa réunion du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations lors de sa séance du 20 décembre 2021, a décidé de verser aux Administrateurs et au Censeur un montant total de 241 500 euros au titre de l'exercice 2020/2021. 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 2019/2020 et 2020/2021 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 VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

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 versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président-Directeur général puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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, étant précisé que le mandat de Dominique Marcel en cette qualité a été renouvelé par l'Assemblée générale annuelle en date du 25 mars 2021 pour une durée expirant le 31 mai 2021 et que son départ de la Société le 31 mai 2021 a constitué un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture comme précisé dans le Document d'enregistrement universel 2020 et rappelé ci-dessous.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président-Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 31 MAI 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe [1]	266 664 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable [2]	33 333 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
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	42 €	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	857 168 €	Prenant acte de l'arrivée du terme des fonctions exécutives de Monsieur Dominique Marcel au sein du Groupe et comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel 2020, le Conseil d'administration a constaté, compte tenu de la réalisation des critères de performance requis à ce titre, qu'un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture due à Monsieur Dominique Marcel telle que définie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017 était caractérisé. Cette indemnité s'élève à 1,16 M€ charges sociales incluses. Le versement de cette indemnité interviendra postérieurement à l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes clos au 30 septembre 2021.
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 2021, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 1 466 471 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite supplémentaire 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 de retraite supplémentaire à cotisations définies	5 485 €	Dominique Marcel bénéficie du regime de retraite à cotisations définies (article 83 du CGI) applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe. Au 30 septembre 2021, la part patronale des cotisations définies de Dominique Marcel s'élève à 5 485 euros.
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	7 660 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, 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 25 mars 2021 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.

(2) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 100 % des objectifs cibles En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 33 333 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Président-Directeur général (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Président-Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	422 433	307 699
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	**422 433**	**307 699**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Président-Directeur général (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 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Marcel, Président-Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	386 663	386 663	266 664	266 664
• rémunération variable	28 588	48 468	33 333	28 588
• intéressement brut	-	30 245	42	-
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• rémunération liée à l'activité d'Administrateur (ex-jeton de présence)	-	-	-	-
• avantages en nature	7 182	7 182	7 660	7 660
TOTAL	**422 433**	**472 557**	**307 699**	**302 912**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président, à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 du Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à compter du 1er juin 2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À COMPTER DU 1ER JUIN 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2021, l'engagement actuariel correspond à 1 466 471 €	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Le Président du Conseil d'administration 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	2 553 €	Le Président du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

3.3.2.3 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Thillaud au titre de ses mandats de Directeur général délégué (du 25 mars 2021 au 31 mai 2021) puis de Directeur général (à compter du 1er juin 2021) (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général délégué, du 25 mars 2021 au 31 mai 2021, puis de Directeur général à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec ceux qui avaient été approuvés lors de la dernière Assemblée générale annuelle (étant précisé que sa rémunération au titre de ses fonctions de Directeur général délégué est identique à celle au titre de ses fonctions de Directeur général).

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 à Dominique Thillaud.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 (y compris en sa qualité de Directeur général délégué dans la mesure où sa rémunération était identique) au *prorata temporis*.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	207 246 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	25 906 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	33 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	4 268 €	Le Directeur général bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	N/A	Le Directeur général ne dispose pas de véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, la charge d'assurance chômage a représenté pour la Société un montant de 9 732,63 € au titre de l'exercice	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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

(1) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Thillaud ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Thillaud recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 25 906 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

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

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Thillaud, Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	233 185
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	**N/A**	**233 185**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général (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 Directeur général au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Thillaud, Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	207 246	207 246
• rémunération variable	N/A	N/A	25 906	0
• intéressement brut	N/A	N/A	33	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	-	-
TOTAL	**N/A**	**N/A**	**233 185**	**207 246**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (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 Directeur général (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 Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Thillaud Directeur général	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.4 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Loïc Bonhoure au titre de son mandat de Directeur général délégué à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Loïc Bonhoure en sa qualité de Directeur général délégué, à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 à Loïc Bonhoure.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général délégué versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	83 333 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	41 667 €	Soit 50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	22 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général délégué n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	2 742 €	Le Directeur général délégué bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	1 438 €	Le Directeur général délégué dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	-	Le Directeur général délégué n'a pas bénéficié d'une Assurance chômage privée.

(1) *Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Loïc Bonhoure ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Loïc Bonhoure recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 41 667 € brut, soit 50 % de sa rémunération annuelle fixe.*

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Directeur général délégué (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général délégué due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	126 459
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	N/A	126 459

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général délégué (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 Directeur général délégué au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	83 333	83 333
• rémunération variable	N/A	N/A	41 667	0
• intéressement brut	N/A	N/A	22	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	1 438	1 438
TOTAL	N/A	N/A	126 459	84 771

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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
Loïc Bonhoure Directeur général délégué	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.5 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 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 au 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 2020/2021*	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2020/2021	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
Dominique Marcel	N/A	Voir section 3.3.2.1.	N/A	Voir section 3.3.2.1
Caisse des Dépôts et Consignations – Représentant permanent : **Virginie Fernandes puis Carole Abbey** (1)	75 000		40 500	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Maria Paublant**	18 000		9 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Jérôme Ballet puis Guillaume Iserentant** (2)	25 500		15 000	
Crédit Agricole des Savoie – Représentant permanent : **Emmanuelle Jianoux**	18 000		9 000	
Sofival – Représentant permanent : **Jean-François Blas**	13 500		-	
Antoine Gosset-Grainville	27 000		19 500	
Serge Bergamelli (3)	N/A		N/A	
Antoine Saintoyant (4)	N/A		N/A	
Carole Montillet	21 000		10 500	
Clothilde Lauzeral (5)	N/A			
Arnaud Taverne (6)	N/A			
Rachel Picard	21 000		9 000	
Sophie Sasinka (7)	N/A		N/A	
Benoît Spriet (8)	N/A		N/A	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR	**219 000**		**129 000**	**-**
Censeur				
Jacques Maillot	22 500		15 000	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS	**241 500**		**144 000**	

* *À noter qu'une séance du Comité de la stratégie a eu lieu le 31 mars 2021 dans le prolongement du Conseil du 25 mars 2021, les deux réunions ayant eu pour but de discuter du projet d'augmentation de capital. Compte tenu de cette proximité et du contexte particulier, les membres du Comité de la stratégie ont renoncé à percevoir une rémunération au titre de cette séance du 31 mars.*

(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. Puis, Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey à compter du 21 octobre 2021, cette dernière ne s'est donc vue attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(2) *Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet à compter du 1er mai 2021. Puis Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant à compter du 1er janvier 2022, ce dernier ne s'est donc vu attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(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) *et (6) Clothilde Lauzeral et Arnaud Taverne 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.*

(7) *Sophie Sasinka est Administrateur représentant les salariés et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

(8) *Benoît Spriet est Administrateur représentant les salariés depuis le 16 novembre 2021 et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

3.3.2.6 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.

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 (jusqu'au 31 mai 2021), du Directeur général (à compter du 25 mars 2021, ce dernier ayant occupé les fonctions de Directeur général délégué avant sa nomination en tant que Directeur général) et du Directeur général délégué de la Société (à compter du 1er juin 2021) 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. Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération.

RATIO DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU REGARD DE LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ (MOYENNE ET MÉDIANE)

Dominique Marcel - Président-Directeur général (jusqu'au 31 mai 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au PDG (1)	588 038 €	533 070 €	476 558 €	472 557 €	302 912 €	- 48 %
Variation rémunération annuelle versée au PDG	*4 %*	*- 9 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*- 36 %*	
EBO *(en K€)*	207 203 €	218 344 €	232 292 €	93 775 €	70 568 €	- 66 %
Variation EBO	*13 %*	*5 %*	*6 %*	*- 60 %*	*- 25 %*	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)	- 2 %	9 %	0 %	- 4 %	- 17 %	- 14 %
Ratio PDG / Moyenne	*6,08*	*5,05*	*4,52*	*4,68*	5,25	- 13 %
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés	*7 %*	*- 17 %*	*- 10 %*	*4 %*	*12 %*	
Ratio PDG / Médiane	*7,23*	*6,41*	*5,71*	*5,67*	6,50	- 10 %
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés	*3 %*	*- 11 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*15 %*	

(1) La rémunération annuelle versée au PDG au cours de l'exercice (jusqu'au 31 mai 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Dominique Thillaud - Directeur général (à compter du 25 mars 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au DG (1)					207 246 €	
Variation rémunération annuelle versée au DG					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568 €	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DG / Moyenne					4,79	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DG / Médiane					5,93	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

(1) La rémunération annuelle versée au DG au cours de l'exercice (à compter du 25 mars 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Loïc Bonhoure- Directeur général délégué (à compter du 1er juin 2021)	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	Variation sur 5 ans
Rémunération annuelle versée au DGD (1)					84 771 €	
Variation rémunération annuelle versée au DGD					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DGD / Moyenne					3,04	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DGD / Médiane					3,76	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

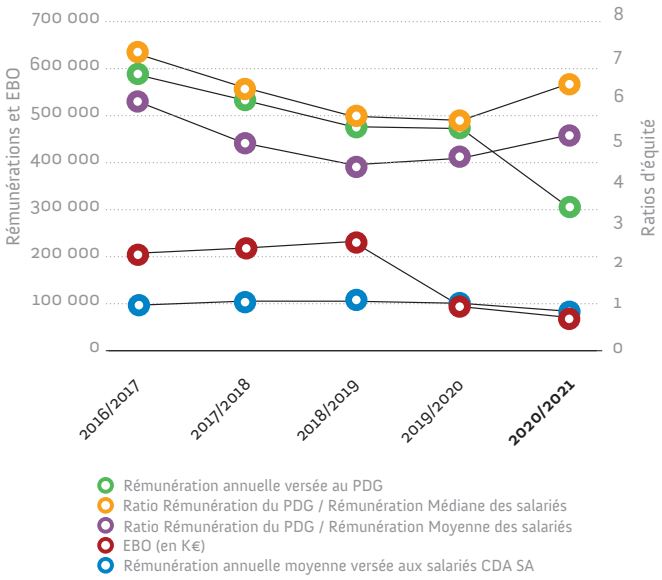
(1) La rémunération annuelle versée au DGD au cours de l'exercice (à compter du 1er juin 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Le graphique ci-dessous représente la variation au cours des cinq derniers exercices de la rémunération annuelle versée au Président-Directeur général qui a exercé ses fonctions jusqu'au 1er juin 2021, 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.

Du fait de l'évolution de la gouvernance depuis le 25 mars 2021, un graphique présentant sur les cinq derniers exercices, les rémunérations du Directeur général, du Directeur général délégué et du Président du Conseil d'administration n'est pas pertinent au regard des critères de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

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



La rémunération annuelle des salariés CDA SA a baissé de 14 % entre les exercices 2016/2017 et 2020/2021. Au cours de cette même période, l'EBO a également diminué de 66 % suite à la crise sanitaire. L'écart entre la rémunération moyenne des salariés et celle du Président-Directeur général s'est réduite de 13 % au cours des cinq derniers exercices.

La rémunération des salariés CDA SA évolue en cohérence avec l'EBO du groupe CDA au cours des derniers exercices (hors résultats particuliers de 2020/2021 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. À noter qu'en 2020/2021, le résultat de l'EBO Groupe est inférieur aux années précédentes et impactera la rémunération des salariés et des dirigeants due au titre de 2020/2021 et versée au cours du prochain exercice 2021/2022.

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

Principes du Code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées
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. 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. 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.	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). Néanmoins, compte tenu du nombre d'actions de la Société d'ores et déjà détenu par les dirigeants mandataires sociaux, 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.
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. 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. 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) : • 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).	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. 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 2021), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le salarié à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du salarié. Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la CDA 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 bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1 % de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10 % de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies. Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60 %. 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. 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 2019, 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.
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.	Si le Président du Comité est bien indépendant, aucun administrateur représentant les salariés ne siège à ce jour au Comité, bien que cela puisse être possible au regard de la Charte de gouvernement d'entreprise de la société. Afin de pallier cette situation, il est systématiquement remonté au Conseil un rapport détaillé des travaux du Comité et la totalité des informations relatives aux rémunérations sont portées à la connaissance de l'ensemble des administrateurs. Une évolution de la composition du Comité pourrait être envisagée prochainement.

4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

4.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION ET DES ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE 92

4.1.1 Organisation 92
4.1.2 Risques et enjeux du Groupe en matière RSE 92

4.2 ENJEUX SOCIAUX 94

4.2.1 Principaux indicateurs 94
4.2.2 Nos Effectifs 94
4.2.3 Nos enjeux sociaux majeurs 95
4.2.4 Autres enjeux sociaux 99
4.2.5 Données sociales consolidées – périmètre Groupe 102

4.3 ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 105

4.3.1 Organisation et démarche dans les sites du Groupe 105
4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe 107
4.3.3 Biodiversité et paysages 113
4.3.4 Gestion durable de l'eau 117
4.3.5 Économie circulaire et déchets 119
4.3.6 Données environnementales consolidées 121

4.4 ENJEUX SOCIÉTAUX 122

4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme 122
4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes 126
4.4.3 Conformité et déontologie 127

4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU *REPORTING* RSE 130

4.5.1 Périmètre de *reporting* 130
4.5.2 Les données collectées 131
4.5.3 Processus de collecte 131
4.5.4 Limites de la collecte et fiabilité 131

4.6 APPLICATION DE LA TAXINOMIE EUROPÉENNE 132

4.6.1 Note méthodologique 132
4.6.2 Déclaration 136
4.6.3 Limites de la déclaration 136

4.7 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 137

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.

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.

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 services des entités du Groupe. Cette direction est représentée au Comité exécutif du Groupe par la Directrice communication, marque et RSE.

La direction RSE 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.

Une première feuille de route RSE consolidée 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.

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 internes 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 continue 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.

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 10 ans, avec des étapes intermédiaires plus rapprochées.

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.

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 représentants d'autorités 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	**Diminution de l'attractivité et de l'agilité du Groupe** • 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	§4.2.2 Nos effectifs **§4.2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §4.2.3.1.1 Accentuer la Formation §4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Augmentation de l'accidentologie et de l'absentéisme/ des arrêts de travail • 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	**§4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail** §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Risque social lié à l'insatisfaction salariés impactant la compétitivité de nos activités • 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	§4.2.2. Nos effectifs **§4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration §4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux
Environnemental (*Cf.* Risques §2.2.1 et §2.2.3)	**Changement Climatique** • 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	**§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe** **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.5 Économie circulaire et déchets
	Déclin de la Biodiversité et altération des paysages naturels • 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	**§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception** §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions
Sociétal	**Écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients (*cf.* Risques §2.2.2, §2.2.3)** • Manque d'anticipation territoriale de l'impact du changement climatique (ex. : adaptation) • Développement insuffisant des territoires et des écosystèmes touristiques	**§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme** §4.4.1.5 S'adapter aux conséquences du changement climatique
	Déficit de confiance des parties prenantes • 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	**§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes (satisfaction, sécurité, données personnelles, implication auprès des communautés locales)** §4.5 Conformité et déontologie

4.2 Enjeux sociaux

4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

Effectifs de l'exercice 2020/2021	Groupe 2021	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	Groupe 2020
TOTAL EFFECTIF MOYEN *(EN ETP* [1]*)*	2 937	683	2 016	237	4 315
PARITÉ FEMMES/HOMMES					
dont % de femmes	42 %	28 %	48 %	39 %	41 %
dont % d'hommes	58 %	72 %	52 %	61 %	59 %
ENCADREMENT					
% d'encadrants	18 %	14 %	13 %	74 %	13 %
dont % de femmes encadrants	39 %	34 %	46 %	32 %	39 %
dont % d'hommes encadrants	61 %	66 %	54 %	68 %	61 %
EFFECTIF MOYEN					
dont % permanents	54 %	71 %	43 %	94 %	46 %
dont % non-permanents	46 %	29 %	57 %	6 %	54 %
FORMATION [2]					
Nombre d'heures de formation	46 581	15 766	30 189	626	95 491
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	2 662	1 067	1 551	44	6 160
ACCIDENTS DE TRAVAIL					
Taux de fréquence des accidents du travail	29,0	26,6	32,8	0,0	41,7
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-

(1) ETP = équivalent temps plein.

(2) Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020). Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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).

Nos effectifs moyens en équivalent temps plein sont en diminution de 32 %. Pour rappel, l'effectif moyen est calculé sur les heures payées (excluant les heures d'activité partielle). ***La baisse de notre effectif moyen est expliquée majoritairement par le recours à l'activité partielle*** *(le nombre de jours d'activité partielle ayant augmenté de 107% sur cet exercice).*

Ce recours à l'activité partielle, le décalage des dates d'ouverture de nos Parcs de loisirs (reportant ainsi l'embauche de nombreux saisonniers), la non-ouverture des Domaines skiables, ainsi que l'inondation de Walibi Belgium entraînant la fermeture du site de juillet à fin septembre 2021 ont été des facteurs impactant significativement nos indicateurs sociaux relatifs à l'exercice 2020/2021. Il s'agit notamment des indicateurs d'effectifs, d'absentéisme, de mouvements de personnel, de formation 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

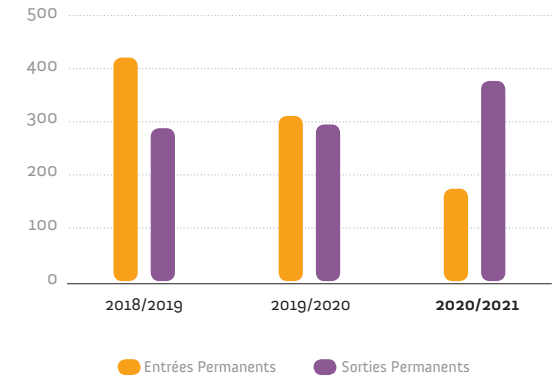
Au 30 septembre 2021, l'effectif total du Groupe est de 5 168 collaborateurs. Conséquence de l'activité partielle, l'effectif moyen calculé sur l'exercice a diminué de 32 %*, soit à 2 937 équivalents temps plein, contre 4 315 l'exercice précédent.

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.

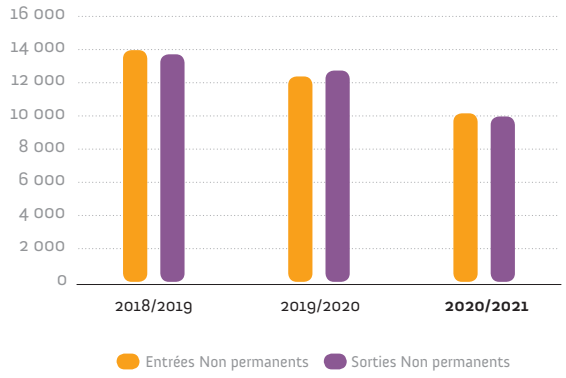
Du fait de la saisonnalité de nos activités, les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (CDD saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 46 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé. Cette proportion est en diminution pour les non-permanents au cours de cet exercice en raison de l'impact de la saison blanche des Domaines skiables.

Nous avons un nombre d'entrées inférieur au nombre de sorties pour les permanents (CDI) au sein du Groupe. Cette baisse est notamment liée au ralentissement des recrutements CDI compte tenu du contexte au cours de l'exercice. On arrive à un quasi-équilibre d'entrées sorties pour les non-permanents :

NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE



NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES NON-PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE (1)



(1) *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 skiables

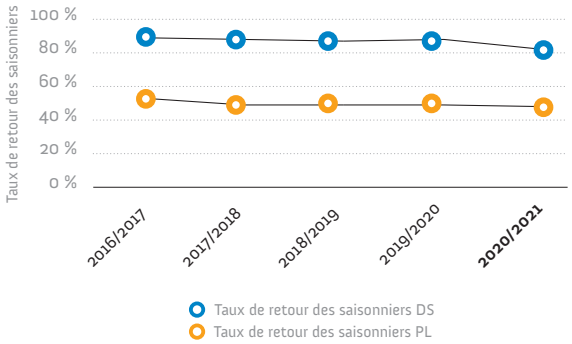
Dans les Domaines skiables, les contrats de travail des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiables. Afin de garantir une sécurité d'emploi, les saisonniers des Domaines skiables ont été embauchés avant l'officialisation de la non-ouverture des stations, puis placés en activité partielle. Ainsi, plus de 82 % du personnel saisonnier est revenu par rapport à la saison précédente.

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 48 % pour l'exercice 2020/2021. Il est resté stable sur les 4 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

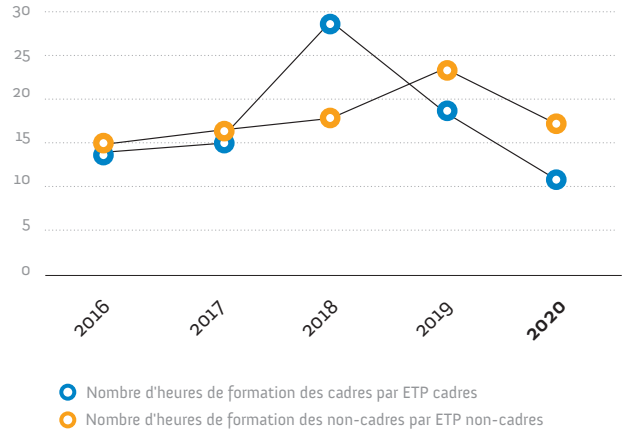
Compte tenu de l'importance de nos contrats non-permanents, l'employabilité et le développement des compétences de nos collaborateurs est un enjeu essentiel de notre politique sociale. Il est primordial pour la Compagnie des Alpes de développer les compétences de ses collaborateurs afin de leur garantir 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 et ce, malgré la crise sanitaire : le nombre d'heures de formations par ETP a diminué de 22 % par rapport à l'année précédente en raison de l'activité partielle, soit au total 17 heures de formations en moyenne par salarié. À noter que le nombre d'heures de formation correspond à l'année civile 2020

(excluant les données de Walibi Holland). Le nombre d'heure de formation comprend également les formations au titre du FNE [1].

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ CADRES ET NON-CADRES [1]



(1) *Hors Walibi Holland en 2020, 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 mettre l'accent sur la formation de nos managers de proximité en les aidant à mieux maîtriser cet aspect important de leur mission. À cet effet, en moyenne 12% des managers de proximité ont été formés au management au sein du Futuroscope, des Arcs, Serre Chevalier et Walibi Holland. 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 formation 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.

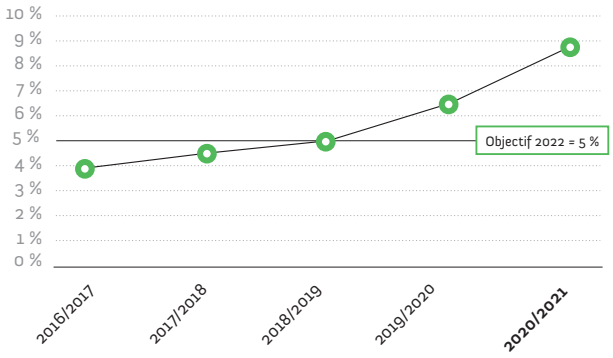
Dans le bassin d'emploi, des passerelles externes sont proposées. Elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiables poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux 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 skiables, 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 skiables 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 skiables sont quant à eux sécurisés par les dispositions prévues par la convention collective. En raison de la crise sanitaire, le Parc Astérix n'a pas pu mettre en place ce forum et a organisé à la place un appui conseil carrière sur rendez-vous pour les saisonniers.

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.

(1) *Dans le cadre des conséquences économiques liées à la crise sanitaire du Covid-19, le dispositif FNE-Formation a été repensé afin de répondre aux besoins des entreprises en activité partielle, en activité partielle de longue durée et des entreprises en difficulté par la prise en charge de coûts pédagogiques, voire de la rémunération sous certaines conditions. Le FNE-Formation accompagne les entreprises proposant des actions de formation concourant au développement des compétences de leurs salariés et structurées sous la forme de parcours. Tous les Parcs de loisirs français ainsi que CDA SA ont bénéficié du FNE.*

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 formation. 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 depuis 3 ans en dépassant significativement cet objectif à plus de 8,8 % d'alternants au sein de nos effectifs en 2020/2021*. 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, ressources humaines ou encore audit et contrôle interne ont pu être accueillis au sein des sociétés Holdings et supports au cours de l'exercice 2020/2021.

Au sein des Domaines skiables, les contrats d'alternance se concentrent sur des activités techniques, des ressources humaines et du commerce, enregistrant 52 alternants sur cet exercice.

Au sein des Parcs de loisirs nous enregistrons cette année plus de 173 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.

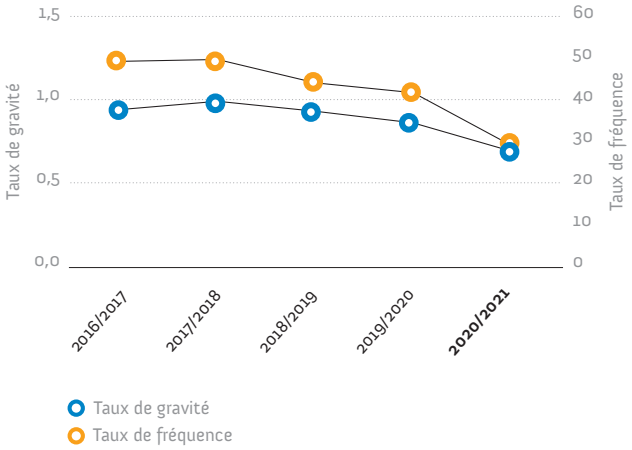
Le Groupe s'engage pour l'égalité des chances et par conséquent pour la non-discrimination en tous genres dont celle liée au handicap. En effet, de nombreux sites communiquent régulièrement auprès de leurs salariés afin de les sensibiliser à l'intérêt de la reconnaissance de la qualité de travailleur 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. Sur cet exercice, 153 salariés en situation de handicap figurent à l'effectif.

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 20 355 heures durant l'exercice, soit 44 % de l'ensemble des formations dispensées. Le groupe s'est engagé dans une démarche forte dans ce domaine afin de poursuivre ses efforts en matière de réduction des accidents du travail.

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.).

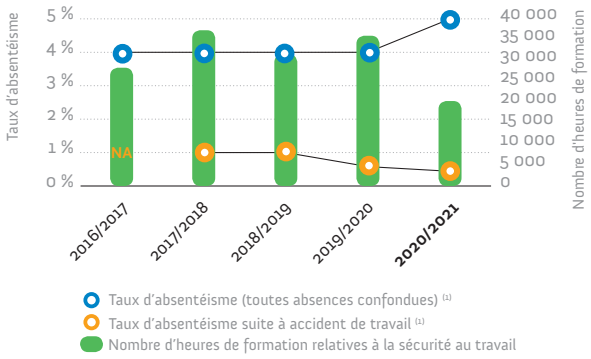
Nous avons sensibilisé les managers et les salariés en télétravail sur le droit à la déconnexion et au management à distance afin de lutter contre les risques de surcharge et d'isolement. Depuis 3 ans, nous avons mis en place une plateforme externe d'écoute et de soutien psychologique.

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.

Le nombre d'accident de travail a diminué de 55 % cette année*. Cette baisse liée aux accidents de travail peut s'expliquer par le fruit des actions menées depuis plusieurs années. Elle est également en partie liée à des saisons écourtées ou annulées (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



(1) 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, 6 sites Parcs de loisirs (Futuroscope, Walibi Rhône Alpes, 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. La continuité des plans d'action a perduré cet exercice.

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 en interne leurs salariés par le biais d'autres actions comme le Futuroscope sur le risque lié à la Covid-19. Ces actions se poursuivent tant que nous sommes en situation de crise sanitaire.

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 misé 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 l'année dernière 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 219 certifications professionnelles obtenues cette année par les collaborateurs des Parcs de loisirs.

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 formation 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.

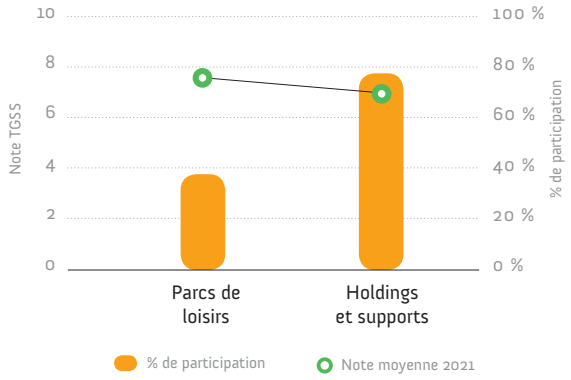
Par ailleurs, plus de 225 CQP (en diminution de 23 % du fait de la saison blanche) ont été validées au sein des Domaines skiables notamment pour les métiers opérationnels suivants : conducteur d'engin de damage, conducteur téléporté attaches fixes, conducteur téléporté attaches débrayables, conducteur 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, notamment dans la conduite d'engins de damage, de téléportés etc.

Ainsi, au cours de l'exercice, les collaborateurs du Groupe ont obtenu 448 certifications professionnelles reconnues (dont 30 % par des saisonniers), utiles et valorisantes leur permettant de développer leur employabilité.

4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs

ENQUÊTE DE SATISFACTION SALARIÉS 2021



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 4 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. Cette année, un groupe projet a permis de proposer une enquête révisée sur une plateforme permettant plus d'agilité pour les manager, les résultats pouvant être restitués plus rapidement et les plans d'action mis en œuvre avant la fin de saison.

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 41 % des collaborateurs interrogés (soit 5 264 salariés). En raison de la saison blanche au sein des stations de ski, il n'y a pas eu d'enquête au sein des Domaines skiables.

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 salariés. Les plannings de travail ont notamment été revus pour rechercher un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

4.2.4 AUTRES ENJEUX SOCIAUX

4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Représentativité des femmes 2020/2021	Groupe	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports
% de femmes au sein des ETP	42 %	28 %	48 %	39 %
% de femmes cadres au sein des effectifs moyens Cadres	39 %	34 %	46 %	32 %
% de femmes au sein des Permanents au 30/09	38 %	24 %	46 %	41 %
% de femmes au sein des Non-permanents en haute saison	48 %	38 %	54 %	59 %

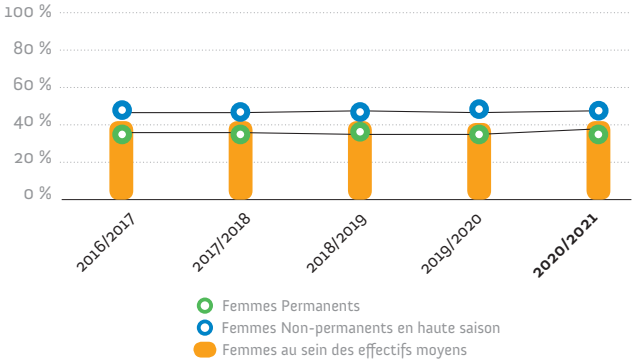
Au sein de la Compagnie des Alpes, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité. Une réflexion au sein du Groupe s'est traduite entre autres par la réalisation d'un guide pratique à destination de l'ensemble de nos collaborateurs français afin de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.

Par la diffusion de ce guide, nous mettons en avant les stéréotypes existants, des statistiques ainsi que l'importance stratégique et les facteurs clés de succès d'une politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

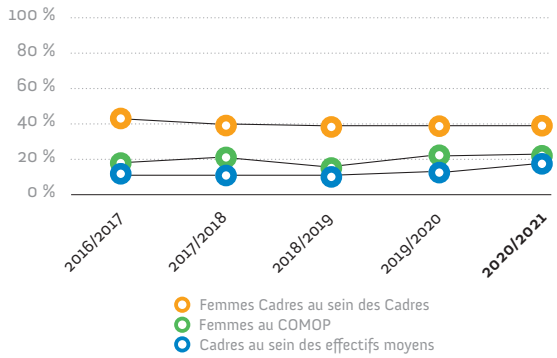
Des fiches pratiques sur l'ensemble des thèmes liés à l'égalité tels que le recrutement, la formation, la rémunération ou la communication, sont mises à disposition de tous.

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. À noter que les femmes cadres ont une représentativité équivalente à celle des femmes présentes à l'effectif total.

Par ailleurs, au 30 septembre 2021, la représentation des femmes au sein des instances de direction se stabilise, à savoir 40 % de femmes au sein du Comité exécutif (instance dirigeante) et 23 % de femmes au sein du Comité opérationnel (composé notamment des Directeurs de sites et du Comité exécutif).

Enfin, nous constatons que le nombre de formations suivies par des femmes diminue de 65 % en 2020 passant à 949 femmes ayant suivi au moins une action de formation au cours de l'année (contre 2 729 sur l'année civile 2019). Le nombre de formations suivies par les femmes représente 36 % des formations du Groupe.

Index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

En mars 2021, 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 Travelfactory et de l'UES Holdings), portant ainsi une note à 84/100 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

	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
Rémunération moyenne mensuelle des permanents	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, 9 accords relatifs à l'intéressement ont été conclus. Le montant moyen d'intéressement et de participation par collaborateur est de 681 € pour l'exercice 2020/2021. Ainsi, 2 M€ ont été distribués à l'échelle du Groupe en France (en nette diminution du fait de l'impact du contexte sanitaire sur notre activité).

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 Travelfactory 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 75 % des effectifs moyens en France en équivalent temps plein.

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 ;
- la CCN du sport ;
- 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	21	9	5	2	9

L'exercice 2020/2021 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.

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	30/09/2021	30/09/2020
Effectif		
Effectif total [1]	5 168	5 220
Effectif par âge		
≤ 20 ans	690	612
21 à 25 ans	1 079	1 032
26 à 30 ans	715	713
31 à 35 ans	521	545
36 à 40 ans	412	472
41 à 45 ans	400	407
46 à 50 ans	447	515
51 à 55 ans	443	457
56 à 60 ans	333	337
≥ 61 ans	128	130
Effectif par ancienneté		
< 1 an	1 851	2 024
1 à 3 ans	1 237	1 126
4 à 9 ans	855	1 025
10 à 14 ans	524	244
15 à 19 ans	169	211
≥ 20 ans	532	590
Effectif moyen [2]	2 937	4 315
Effectif moyen France [2]	*2 268*	*3 564*
Pourcentage de femmes	42 %	41 %
Pourcentage d'hommes	58 %	59 %
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 583	1 994
Nombre de collaborateurs Non-permanents	1 354	2 321
Entrées [3]		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	174	311
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	10 157	12 380
Sorties [3]		
Nombre de licenciements	182	195
Nombre de ruptures conventionnelles	75	60
Nombre de démissions	519	493
Nombre de fins de contrat	9 070	12 207
Nombre de départs à la retraite	44	57
Nombre de sorties pour autres motifs	455	19
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées *(en milliers d'heures)*	4 692	7 297
Nombre d'heures supplémentaires *(en milliers d'heures)*	96	174
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,84 %	4,40 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	36 133	47 835
dont maladie	22 064	25 691
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	3 308	6 670
dont autres motifs	10 761	15 474

(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	30/09/2021	30/09/2020
Rémunération		
Rémunération brute *(en millions d'euros)*	146,8	174,4
Charges sociales patronales *(en millions d'euros)*	34,9	53,9
Intéressement au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	2	5,0
Montant moyen par salarié *(en euros)*	681	1 159
Participation au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	-	1,4
Montant moyen par salarié *(en euros)*	-	323
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel (4)	249	275
Nombre de délégués syndicaux	36	35
Accords collectifs signés durant l'exercice	42	43
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	136	304
Nombre de décès suite à un accident du travail	-	-
Nombre de maladies professionnelles déclarées	1	2
Taux de gravité (5)	0,69	0,86
Taux de fréquence (6)	29,0	41,7
Formation (7)		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	2 662	6 160
Nombre d'heures de formation	46 581	95 491
Nombre d'heures de formation par salarié (8)	17,3	22,1
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	153	155
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	86	72

(4) Nombre de représentants du personnel hors CSSCT.

*(5) Nombre de jours d'arrêts ouvrés 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 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020.

(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
§2.2. Nos effectifs **§2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §2.3.1.1 Développer les compétences §2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Plans de formations et Université d'entreprise CDA Campus Reconduction automatique des contrats saisonniers Objectif d'atteindre les 5 % d'alternants au sein de nos effectifs (quelles que soient nos obligations légales) Réflexion autour d'actions communes groupe CDA pour l'insertion professionnelle Réflexion pour la diffusion d'un Guide pratique pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes Dialogue social avec les instances Groupe	Nombre d'heures de formation par ETP (cadre et non-cadre) (1) Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Pourcentage d'alternants parmi nos ETP Pourcentage de femmes au sein des effectifs, femmes Cadres, femmes au sein du COMOP Part des formations dispensées aux femmes (1) Nombre de réunions du Comité Groupe et Comité d'entreprise européen Nombre de salariés en situation de handicap
§2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Actions décentralisées pour adapter les mesures en matière de santé et sécurité aux activités propres des sites	Taux de fréquence Taux de gravité Taux d'absentéisme suite à AT Taux d'absentéisme
§2.2. Nos effectifs **§2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §2.3.3.1 Favoriser l'intégration §2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux	Politique de recrutement STAR Reconduction automatique des contrats saisonniers Programmes de certifications professionnelles (POEC, CQP…) Enquête de satisfaction salariés Dispositifs d'épargne salariale (accords d'intéressement/participations, PEG, PERCO G)	Nombre d'entrées / sorties des permanents et non-permanents Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Nombre de certifications professionnelles attribuées Note moyenne de satisfaction, Taux de participation à l'enquête Montant moyen de l'intéressement / participation par ETP

(1) *Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).*
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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 skiables, 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 auprès de 22 points de collecte suivant 3 profils de site : Parcs de loisirs (9 entités proposant des activités en extérieur), Domaines skiables (8 entités), et sites tertiaires (3 bureaux, 1 atelier et 1 musée proposant des activités à l'intérieur).

Leur restitution est présentée suivant 3 secteurs de rattachement : Parcs de loisirs (11 entités dont 9 proposant des activités en extérieur, 1 atelier et 1 musée), Domaines skiables (8 entités), et Holdings et supports (3 bureaux).

4.3.1 ORGANISATION ET DÉMARCHE DANS LES SITES DU GROUPE

Le Groupe déploie progressivement des feuilles de route qui ont pour objectif 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.

Le Groupe se dote d'une trajectoire bas carbone vers le zéro carbone

Lors des exercices précédents, le Groupe a travaillé sur une feuille de route climat construite sur un socle solide des réalisations passées, qu'il a décidé de regrouper et d'amplifier sous un même objectif commun à tous ses métiers. Cette feuille de route qui présente à la fois des actions identifiées et des objectifs moyen-terme, a été validée par la gouvernance et présentée également aux investisseurs lors de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021. Ainsi la trajectoire bas carbone du Groupe vise le zéro net carbone en 2030 sur son périmètre d'influence directe (Scope 1 et Scope 2), avec la réduction de ses émissions directes de GES (Scope 1 et Scope 2) de moitié par rapport à l'année de référence 2017/2018.

Les réductions de GES continueront par ailleurs au-delà de 2030 sur la base d'actions déjà identifiées ou de nouvelles actions pour se poursuivre bien au-delà de 2030. En se fixant un objectif ambitieux dès 2030, le Groupe crée une vaste dynamique interne sur ce sujet d'alignement avec la trajectoire des Accords de Paris.

Le Groupe s'engage par ailleurs plus généralement pour la nature

En décembre 2019, le Groupe s'est engagé dans l'initiative Entreprises engagées pour la Nature.

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. Le plan d'action du Groupe comporte 7 actions impactantes, et a été validé le 27 mai 2021.

Cette démarche, dont les actions sont rendues publiques, rassemble une partie des actions et objectifs du Groupe sur les enjeux de biodiversité, déchets et de gestion durable de l'eau.

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 domaines skiables sur l'ensemble de la saison de ski et de nos parcs de loisirs sur la période hivernale et printanière avec pour conséquence une réduction drastique de la période d'exploitation, d'autre part une baisse du nombre de visiteurs quand nos sites ont été autorisés à ouvrir du fait de l'application des politiques sanitaires renforcées.

Ce fonctionnement exceptionnel s'est donc traduit par des variations très importantes des indicateurs quantitatifs présentés dans la DPEF. De plus, les impacts ne sont pas forcément linéaires avec la baisse de fréquentation, de journées-skieur ou de jours d'ouverture de nos sites 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 skiables, certaines activités comme la production de neige de culture et la préparation des pistes ont lieu dès le mois de novembre alors que d'autres activités (ex : damage, remontées mécaniques) ont lieu tout au long de la saison. Ainsi la consommation d'électricité pour la production de neige est moins impactée par les fermetures administratives qui ont été notifiées fin 2020 que la consommation de GNR utilisé par le damage ou par la consommation d'électricité des remontées mécaniques.

Le nombre de journées-skieur n'étant pas significatif cette année (en baisse de plus de 99 % par rapport aux années précédentes), les indicateurs ramenés à la journée-skieur seront présentés comme non-significatifs. Toutefois, les indicateurs des années précédentes sont toujours présentés afin de donner une représentation la plus correcte de l'activité.

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 skiables

Chacun des 8 sites Domaines skiables a dans son organisation un responsable QSE ou développement durable. Ceux-ci se réunissent au sein d'un comité trimestriel chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques et solutions des Domaines skiables concernant la durabilité des activités.

Tous les Domaines skiables du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001.

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 skiables 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 :

- en 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier opérateur de remontées mécaniques au monde certifié *Green Globe*. Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable ;
- entre 2016 et 2020 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 2020, les 2 entités abandonnent cette certification et s'engagent dans une autre démarche englobant la station ;
- depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaines Skiables, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Sixt 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 ;
- entre 2018 et 2021, Serre Chevalier Vallée adopte à son tour la certification *Green Globe* dans sa démarche de progrès vers un modèle durable pour l'ensemble de ses activités d'opérateur de domaine skiable. L'entité construit désormais sa proche démarche publique « Tous Engagés avec Serre Chevalier » pour porter ses projets de développement durable ;
- fin 2020, la société ADS, qui opère le domaine skiable des Arcs contribue à la labélisation *Flocon Vert* de la destination les Arcs - Bourg-Saint-Maurice. Le label développé par l'association Mountain Riders, valorise les destinations touristiques de montagne qui s'engagent dans une politique de développement durable de pointe ;
- 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 ;
- les équipes du domaine skiable de Méribel Alpina sont partie prenante du Comité RSE du Comité d'organisation de Courchevel Méribel 2023.

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.

De nombreuses démarches sont déployées notamment dans les parcs suivants :

- 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. Par ailleurs, Parc Astérix a obtenu en 2021 une médaille d'or pour sa performance RSE par la plateforme d'évaluation ECOVADIS, en se positionnant dans le Top 5 % du panel ;
- depuis janvier 2019, le Parc du Futuroscope obtient également la certification ISO 50001 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 voiture électrique ;
- Bellewaerde adhère en 2021 au programme « Voka Charter for Sustainable Entrepreneurship » dans lequel les entreprises s'engagent à réaliser des plans d'action spécifiques et contributifs à la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable.

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 européens en 2022.

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 2021, le Groupe compte 12 Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) dont 3 soumises à autorisation et 3 autres à enregistrement en préfectures, certaines étant par ailleurs 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 l'exploitation d'une centrale de cogénération ou d'un chenil au Futuroscope.

4.3.2 EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE ET CARBONE DU GROUPE

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
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	121
	Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale	35 %	35 %	36 %	36 %	35 %	35 %
	Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale	41 %	40 %	52 %	55 %	58 %	57 %
Réduire l'intensité énergétique et l'intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites	Émission directe de GES (1) par visiteur (Parcs de loisirs)	2,01 kg eq CO_2	2,26 kg eq CO_2	1,62 kg eq CO_2	1,7 kg eq CO_2	2,31 kg eq CO_2	2,05 kg eq CO_2
	Émission directe de GES (1) par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	1,15 kg eq CO_2	1,22 kg eq CO_2	1,25 kg eq CO_2	1,19 kg eq CO_2	1,21 kg eq CO_2	Non significatif (2)
	Consommation d'énergie par visiteur (Parcs de loisirs)	11,2 kWh	10,4 kWh	8,9 kWh	9,5 kWh	13,1 kWh	13,3 kWh
	Consommation d'énergie par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	11,4 kWh	11,7 kWh	12 kWh	12 kWh	12,7 kWh	Non significatif (2)

(1) GES : gaz à effet de serre.

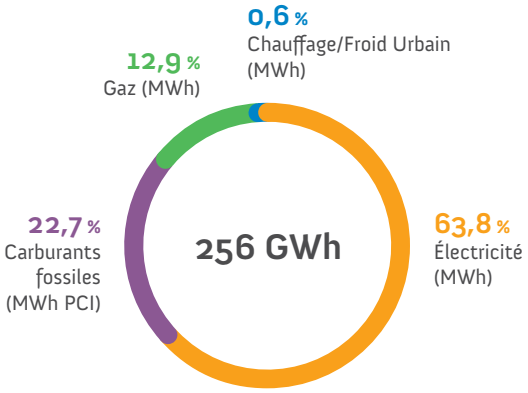
(2) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid19.

4.3.2.1 Empreinte énergétique directe

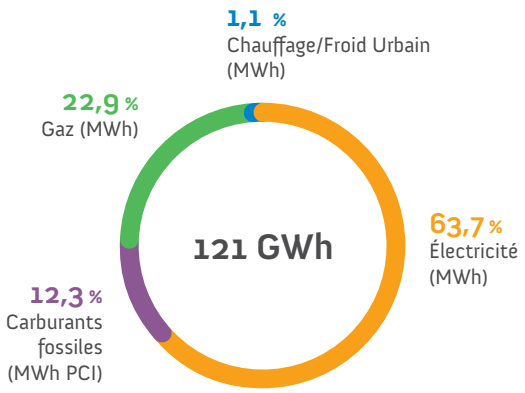
La consommation énergétique du Groupe est de 121 GWh, en très forte baisse par rapport aux années de référence.

RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWH)

2018/2019



2020/2021



4.3.2.1.1 Énergie électrique

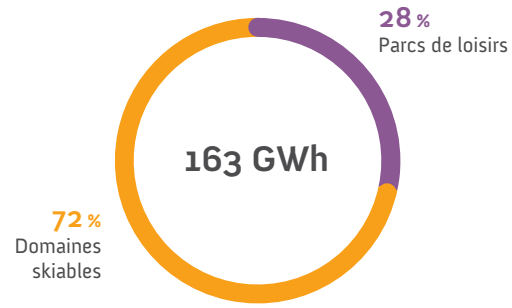
L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près des deux tiers (63,7 %) des consommations d'énergie, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques, unités de production de neige de culture, attractions, bâtiments, hôtels, boutiques et restaurants.

La consommation totale d'électricité du Groupe (1) est évaluée à 77 GWh en 2020/2021, dont 59 % par les Domaines skiables. Cette répartition est largement affectée par les conditions d'exploitation spécifiques à l'exercice 2020/2021.

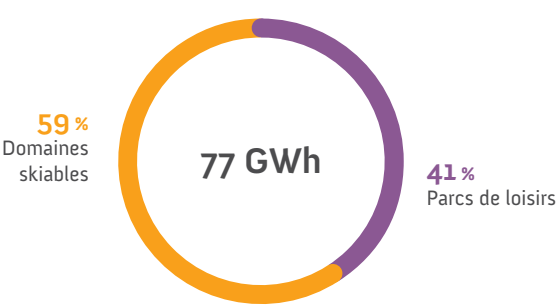
(1) Exclusion des consommations du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ (MWH) 2020/2021

2018/2019



2020/2021



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, et l'adaptation de leur vitesse ;
- 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 41 % 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 et autoconsommée, et également injecter 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 + autoconsommation – production fournie au réseau ou à un tiers). Par exemple, en ce qui concerne le Parc du Futuroscope, nous avons déduit de la consommation du Parc, l'électricité produite dans le cadre de la cogénération et réinjectée sur le réseau électrique.

4.3.2.1.2 Chauffage et froid urbains

Quelques sites du Groupe (principalement parcs de loisirs) ont recours à des réseaux de production de chaleur ou de froid pour un total de 1,3 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.

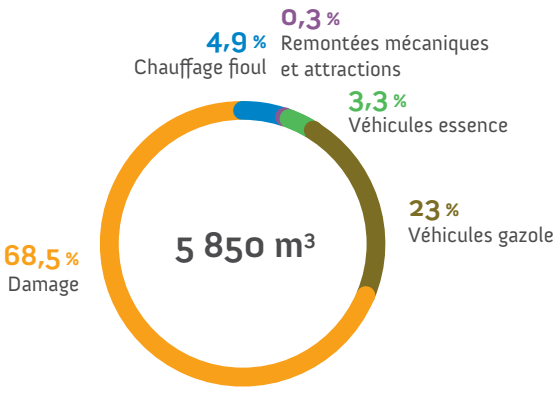
4.3.2.1.3 Consommation de carburants fossiles (essence, gazole, fioul)

La consommation de carburants est le troisième poste d'énergie (alors qu'il est le deuxième poste en année hors pandémie) avec un total de 1 510 m³, constitué à 75 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage qui représente 28 % (en m³) du total de la consommation de carburants du Groupe, à comparer à environ 68 % en année de référence. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules routiers (ex. : 4x4, véhicules de service) et non routiers (ex. : motoneiges).

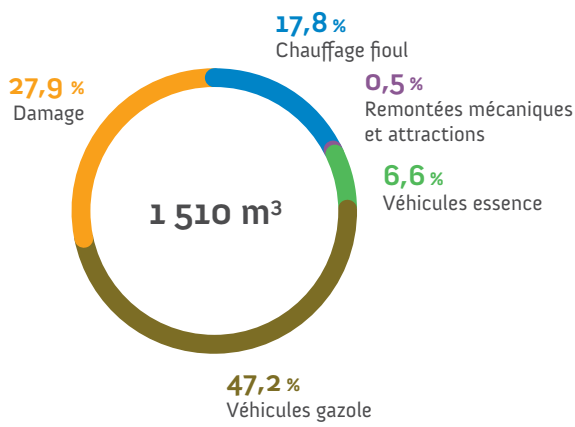
Il n'existe pas aujourd'hui de solution alternative en termes de motorisation pour les engins de damage. Toutefois, le Groupe finance un programme de R&D en France pour faire émerger un engin électrifié qui pourra fonctionner à terme à batteries ou à prolongateur d'autonomie basé sur une pile à combustible hydrogène. Également, des expérimentations ont été conduites dès la saison 2019/2020 sur des prototypes de motoneige électrique.

CONSOMMATIONS DE CARBURANTS FOSSILES (M³)

2018/2019



2020/2021



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 de mesure de hauteur de neige, 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 régulièrement pour atteindre un total de 124 véhicules soit 15 % de la flotte. 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. De plus les parcs de loisirs déploient des modes de transport alternatifs dans l'enceinte du site avec 84 vélos, triporteurs, etc.

La consommation de fioul est essentiellement liée au chauffage des bâtiments. Le fioul représente 17,8 % (contre seulement 5 % en volume en année hors pandémie) de la consommation totale de carburants fossiles. Cette surreprésentation sur l'exercice 2020/2021 est due à la faible consommation globale de carburants fossiles, principalement du fait de la forte baisse du damage en lien avec la fermeture de nos sites. 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, et le site de Chaplin's World s'est raccordé à un chauffage urbain faible émission.

4.3.2.1.4 Consommations de gaz

La consommation de gaz provient essentiellement des Parcs de loisirs avec 99 % des 27,6 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 69 % 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.

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.

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 et 20/21 non compris), et le Parc du Futuroscope s'est fixé l'objectif de réduire ses consommations de 20 % entre 2018 et 2023. Très engagé dans la transition énergétique, le Futuroscope a également organisé avec le Département de la Vienne en septembre 2021 la première édition des « E-Motions Days » entièrement dédiés à la mobilité électrique et aux énergies renouvelables, déclinés autour de rencontres, d'innovations et de défis sportifs.

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 :

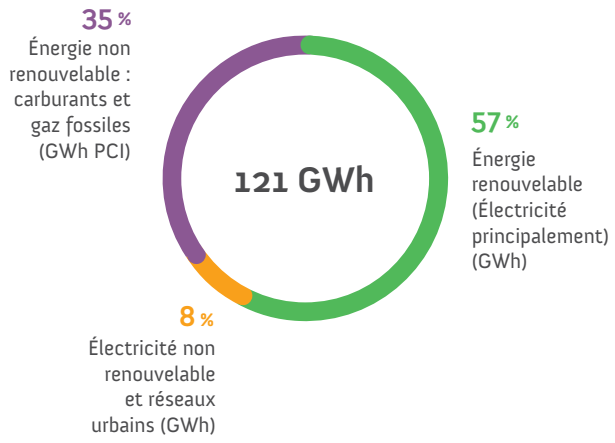
- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces optimisées dans chacune des deux villes ;
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils, et le remplacement (remontées mécaniques, enneigeurs...) par des appareils plus 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, 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 et la rénovation des cabanes sur les Domaines skiables ;
- la réalisation d'audits énergétiques (Walibi Holland, Aqualibi), ou la signature d'un contrat d'optimisation énergétique (Chaplin's World), ou un diagnostic du patrimoine immobilier (ADS).

4.3.2.2.2 Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

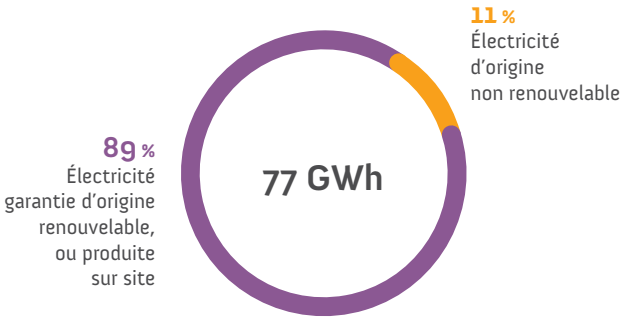
Au niveau du Groupe,

- l'énergie d'origine renouvelable représente 57 % de l'énergie consommée, pratiquement en totalité de l'électricité ;
- l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 89 % de l'électricité consommée.

ORIGINE DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE (GWH)



ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (GWH)



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) et Hollandais achètent de l'électricité avec certificat d'origine renouvelable. 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 permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec 5,48 k teq. CO_2 de rejets évités, soit une réduction de 35 % 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 7,1 k teq. CO_2.

Émissions liées aux consommations d'électricité (teq. CO_2 par pays)	France	Belgique	Pays-Bas	Autriche	Suisse	Total
Market-based	19	1 554	60	-	2	1 635
Location-based	3 833	1 584	1 401	287	8	7 114

Production sur site d'énergie renouvelable

Le Groupe étudie sur chacun de ses sites, les opportunités de contribuer au développement de production d'énergie renouvelable, prioritairement pour autoconsommation mais aussi pour revente dans les cas où les productions ne correspondent pas à nos besoins en consommation. De nombreux projets sont à l'étude, et certains déjà réalisés :

- 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 et 2022, 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 de panneaux solaires souples ;
- par ailleurs, le volet photovoltaïque de ce projet pilote est dupliqué au sein de tous les Domaines skiables 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. En conséquence, les sites des Arcs et des Menuires ont récemment emboîté le pas avec l'installation de panneaux photovoltaïques sur des bâtiments ou remontées mécaniques ;
- 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, tout comme le Parc du Futuroscope ;
- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et à Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

Au total, 571 kW de puissance de production d'énergie renouvelable sont installés sur sites, soit 472 MWh d'électricité renouvelable produite sur l'exercice (soit environ la consommation électrique de Grévin Paris, des bureaux de Travelfactory à Paris et de CDA à Chambéry sur l'exercice).

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.

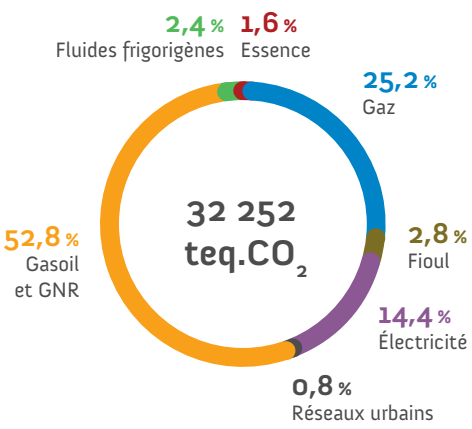
Les principaux rejets de gaz à effet de serre sont dus aux consommations directes de carburants fossiles (gasoil/GNR, fioul, essence) à hauteur de 35 %, notamment avec le damage et les autres véhicules comme évoqué précédemment, et le gaz naturel utilisé en chauffage ou cogénération à hauteur de 48 %.

Alors que l'électricité est la première source énergétique du Groupe, les émissions liées ne constituent que 12 % 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.

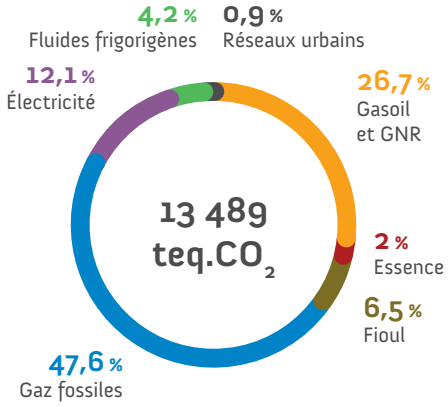
Les rejets de liquides frigorigènes (4 % des émissions globales) quant à eux, ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Parcs de loisirs. Ces circuits sont contrôlés par des prestataires habilités et certains font l'objet de rechargement.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES (TEQ. CO_2) – SCOPE 1 ET SCOPE 2 (*MARKET BASED*)

2018/2019



2020/2021



Du fait des conditions exceptionnelles de l'exercice 2021 (en lien avec la pandémie), le bilan gaz à effet de serre du Groupe (vision *market-based*), dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.6, s'élève à :

Exercice	Bilan GES	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et support
2020/2021	13 489	26 %	73 %	1 %
Ref 2018/2019	32 252	52 %	48 %	~ 0 %

Avec une vision *location-based*, le bilan du Groupe est de 20 603 tonnes équivalent CO_2 sur l'exercice 2020/2021.

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 V8.6 du Bilan Carbone, de l'IEA (CO_2 *Emissions from Fuel Combustion 2020-Year 2018*), ou des facteurs d'émission spécifiques liés aux réseaux urbains ;
- 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.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE (TEQ. CO_2) – *MARKET BASED*

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Émissions totales de GES	34 842	32 415	32 252	26 218	13 489
Écart N - N-1		(2 427)	(163)	(6 034)	(12 729)

La diminution de 12 729 teq. CO_2 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, l'exercice 2019/2020 ayant déjà été affecté par la pandémie.

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, puis en 2020/2021.

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 (*cf.* tableau § 4.3).

Ce ratio est non significatif dans les domaines skiables du fait de la fermeture des domaines skiables pendant la saison d'hiver alors même que les travaux de préparation de saison avaient été engagés.

Pour les Parcs de loisirs, on retrouve une intensité carbone de 2,05 kg eq CO_2/visiteur, dans la normale des années précédentes.

INTENSITÉ PAR EURO DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Intensité des émissions directes de GES par milliers d'euros de chiffre d'affaires, *market-based (k teq.CO_2/K€)*	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Groupe	45,7	40,5	37,8	42,6	57,8
Parcs de loisirs	Indicateur suivi par métier à partir de 2021				45,1
Domaines skiables					Non significatif (1)

(1) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.

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.

Dans les deux métiers l'empreinte indirecte représente plus de 80 % du bilan carbone global, et est constituée de 2 impacts principaux :

- les trajets des visiteurs pour se rendre sur nos sites de loisirs, principalement en voiture ;
- les achats pour le fonctionnement d'une part et les investissements (immobilisations) d'autre part avec un recours prépondérant de produits avec des sous-jacents liés à l'acier, ciment et bois.

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 k teq. CO_2, 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 k teq. CO_2.

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 k teq. CO_2 sur l'exercice 2019.

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 les bilans GES du Parc du Futuroscope et de Bellewaerde (réalisé en 2021). Selon ces bilans, les émissions indirectes du Scope 3 représentent également environ 80 % du total du Bilan Carbone : en particulier 33 % à 47 % du total du Bilan Carbone correspondent au transport de personnes lié à l'utilisation de nos services, et une part similaire de 25 % à 33 % correspond aux achats (fonctionnement et investissements).

Compte tenu de l'hétérogénéité des Parcs de loisirs (zones de chalandises, 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 avec des trajets ayant un impact important sur les émissions de GES de l'activité des loisirs. Par ailleurs, 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, et faire leur part, 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 (avec un système de réduction sur le billet combiné), l'option train et funiculaire pour se rendre à la station de ski des Arcs (avec gratuité du funiculaire sur présentation du billet de train), l'accès train et navettes à destination de Serre Chevalier depuis Turin ou Oulx par exemple ; ou l'accès à Méribel par remontée mécanique depuis le bas de vallée (Brides-les-Bains) dont les cabines ont été rénovées ;

- navettes stations gratuites (Tignes, Val d'Isère), 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 (au départ de Lyon en haute saison), ou navettes Skibus depuis Annemasse et Annecy pour se rendre dans le Grand Massif les samedis ;
- installations de parking vélos à l'Aquapark de Bellewaerde, tarifs préférentiels pour les autocaristes ;
- 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 sous la marque Yoonly ;
- promotion de l'accès en transports en commun ou intégration d'encart « covoiturage » sur les sites internet (ex. : Futuroscope, Parc Astérix) pour faciliter les recherches de covoiturage, aires et arrêts de co-voiturage créées dans la vallée.

En particulier, le Groupe est présent sur 2 actions emblématiques : Travelski Express et FuniFlaine

- le Groupe relance la ligne ferroviaire Londres - Moûtiers - Bourg-Saint-Maurice et en assumera le financement, pour la saison de ski 2021/2022, suite à l'arrêt de la liaison opérée par Eurostar. Dans l'hypothèse de trains complets avec des passagers qui seraient venus autrement en avion, cela représente environ 6 000 teq CO_2 évités ;
- le Groupe s'est porté candidat et fait partie du consortium choisi pour la réalisation du projet d'ascenseur valléen FuniFlaine entre Magland et la station de sports d'hiver de Flaine, qui devrait voir le jour en 2025.

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.

Par ailleurs, le déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques se poursuit dans les parcs de loisirs pour accompagner la mobilité décarbonée.

Accessibilité des salariés à nos destinations

Concernant le transport routier, 7 Domaines skiables et 3 Parcs de loisirs ont mis en place des navettes collectives (gratuites ou subventionnées) 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 met à disposition environ 100 logements, 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 une grande partie de ses saisonniers l'hiver, SAP dispose de 26 logements pour ses saisonniers, et ADS de 3 studios pour faciliter le logement d'alternants ;
- 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 450 collaborateurs) ;
- 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, ou dans l'application collaborateur du Parc Astérix ;
- 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 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.

Le plan d'action Entreprise Engagée pour la Nature

Courant 2021, le Groupe a déposé les actions suivantes dans le cadre de la démarche Entreprise Engagée pour la Nature de l'Office Française de la Biodiversité (OFB) :

- passer à des pratiques zéro-phyto dans la gestion des espaces verts des Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- multiplier par deux la part d'alimentation durable dans les approvisionnements des Parcs de loisirs Français d'ici 2025 ;
- réduire les déchets d'exploitation d'1/3 dans les Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- réhabiliter le bon fonctionnement de 30 Zones Humides en 10 ans sur les domaines skiables ;
- déployer un standard Groupe de travaux sur les domaines skiables, issu des meilleures techniques de l'ingénierie écologique, et qui se traduit dans les pratiques d'ici 5 ans ;
- lancer un programme de recherche de retenues collinaires favorables à la biodiversité en 2021 ;
- calculer l'empreinte biodiversité dynamique de nos activités en fiabilisant les outils disponibles d'ici à 2025.

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*™) auquel nous avons été 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.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2020/2021
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)	1 131 – cumul depuis 2007, dont 46 en 2021*
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)

* *hors observatoire du Giffre (Samoëns, Morillon, Sixt Fer à Cheval).*

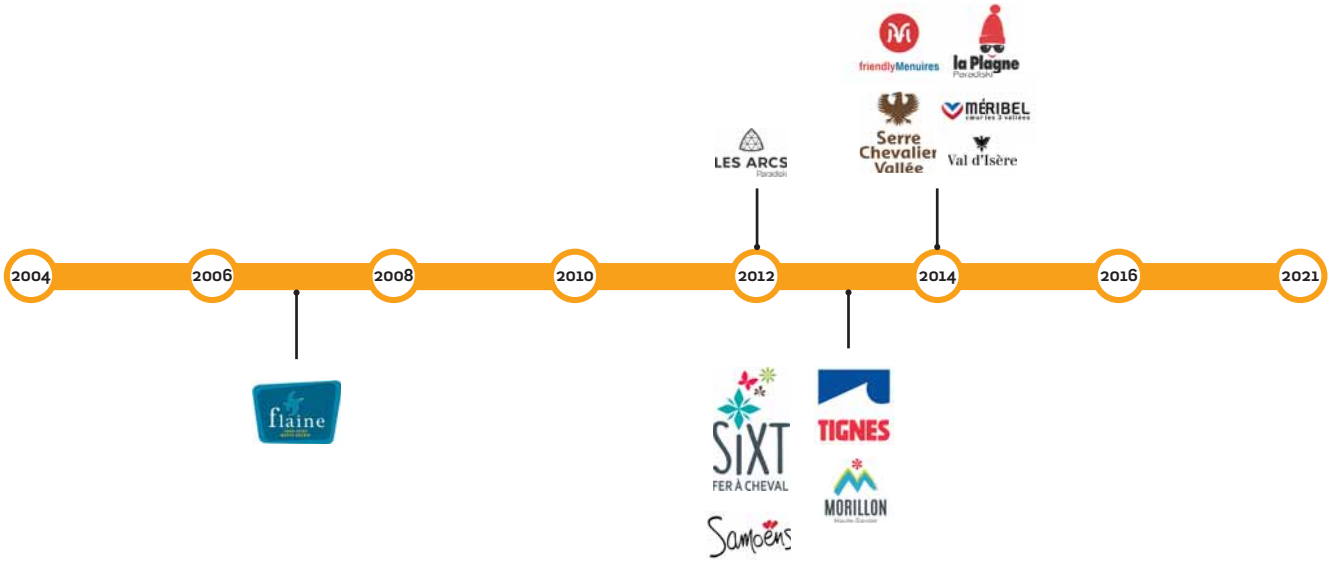
4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 8 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) qui fête ses 15 ans cette année, 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 faunistiques, 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 Birdski 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'étrépage pour optimiser la reprise, expérimentation de semences adaptées aux milieux d'altitude avec l'aide d'un semencier (Phytosem) qui nous propose des mélanges diversifiés avec des espèces locales contenant un minimum de 20 % de semences labellisées Végétal Local, travaux de boisement, reboisement ou de réouverture de milieux avec l'ONF, etc.

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.

Par ailleurs, le fauchage tardif devient pratique courante dans les sites.

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 (en totalité sur l'activité Parcs de loisirs). Concernant l'offre de restauration, les circuits d'approvisionnement et donc le modèle agricole peuvent 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 », avec une déclinaison ultra-locale (< 200 km).

Le groupe de travail *ad hoc* a finalisé l'inventaire et les objectifs à 5 et 10 ans sur les approvisionnements pour les parcs Français, et dupliquera cette approche en adaptant les critères en 2022 sur nos autres Parcs de loisirs en Europe.

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.

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 4 ans et a renouvelé en 2021 son engagement sur 3 ans. 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 quatre projets en lien avec ses territoires d'implantation :

- 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 cembros ;
- 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 commenceront les travaux ;
- la restauration du lit mineur du cours d'eau de la Vienne pour renforcer sa résilience face aux risques naturels. Le projet vise à lutter contre l'effondrement des espèces aquatiques en raison de l'assèchement ponctuel du cours d'eau par son redimensionnement, sa renaturation et la restauration d'une zone humide.

(1) *Exclusion de Walibi Holland.*

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. Ci-dessous 2 exemples de projets :

- **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 ou faire la connaissance du Gypaète dans l'enceinte de la nouvelle gare. Les visiteurs côté Peisey-Vallandry pourront également découvrir l'histoire et le patrimoine du domaine dans le nouvel espace détente et plus de 30 espèces de faune et de flore locales au sein du Muséum des Animaux de Montagne développé en partenariat avec le Parc National de la Vanoise ;
- les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité de diverses manières :
  - aux Ménuires : piste ludique Friendly Natural Park qui permet de 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,
  - au Grand Massif : parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et un maraudage été-hiver pour faire découvrir la faune,
  - 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 : relais sur les réseaux sociaux, partage pour alimenter l'Atlas de la Biodiversité Communale (Belleville), restitutions publiques annuelles de son observatoire (Grand Massif).

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, 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 ;
- en complément des panneaux éducatifs sur les animaux et leur habitat naturel à disposition dans le parc de Bellewaerde, une visite en coulisses auprès des animaux permet aux élèves d'être sensibilisés aux enjeux de biodiversité.

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 et 2021, le Groupe a géré 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.

Après dépollution, le site est sous surveillance en 2022.

Certains de nos Domaines skiables ont généralisé l'utilisation du GTL, une technologie de synthèse qui permet de réduire significativement la pollution atmosphérique (NO_x et particules) par rapport au Diesel/GNR. Celui-ci représente environ 19 % des consommations de gazole en 2021.

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 concerne plus de 300 points au total. Le suivi photographique permet une prise de recul sur l'efficience 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

Le Groupe déploie une démarche d'amélioration de la connaissance de son impact sur la ressource en eau, afin de mieux maîtriser son impact.

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 8,7 % des usages, l'essentiel de prélèvement d'eau provenant d'eau de surface (78,2 %) puis d'eau de forage (13,1 %).

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 2020). 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.

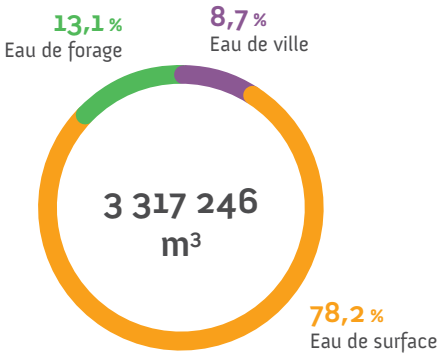
Conformément à la loi sur l'eau, certaines installations de forages ou pompages, sont soumises à autorisation et les prélèvements annuels plafonnés. Les sites restent par ailleurs attentifs aux restrictions locales prises par les autorités.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Mieux connaître notre impact sur l'eau	Volume d'eau (litres) par visiteur (Parcs de loisirs)	145 l/ visiteur	110 l/ visiteur	95 l/ visiteur	90 l/ visiteur	135 l/ visiteur	126 l/visiteur
	Volume d'eau (litres) par journées-skieur (Domaine skiable)	235 l/JS	259 l/JS	222 l/JS	257 l/JS	285 l/JS	Non significatif*
	Part de l'eau de ville (%)	12 %	12,2 %	12,5 %	11 %	10 %	8,7 %
	Part de l'eau de ville pour la production de neige de culture (%)	1 %	2 %	1 %	0,4 %	0,05 %	0,13 %
	Volume total d'eau utilisée (m^3) (cf. Note 1)	4 418 523	4 550 281	3 956 758	4 449 601	3 955 001	3 317 246

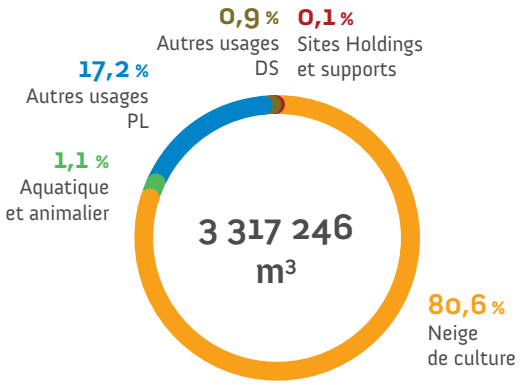
* *Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.*

Note 1 : 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 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

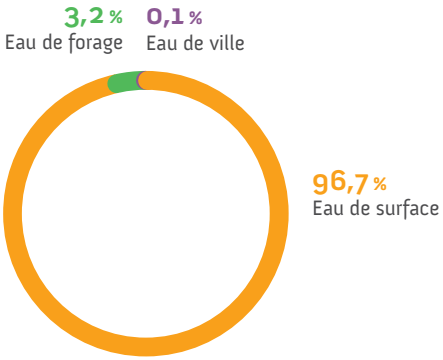
État des lieux

Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à cette fin représente 80,6 % 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, 99,9 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface, ou d'eau de forage.

ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



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 l'eau quand elle est abondante en montagne (ex : printemps avec la fonte de la neige). 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 a lancé avec INRAE une étude visant à identifier des pistes de conception de retenues collinaires favorables à la biodiversité. Cette étude a été restituée en présence de nombreuses parties prenantes scientifiques, administratives ou associatives.

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.

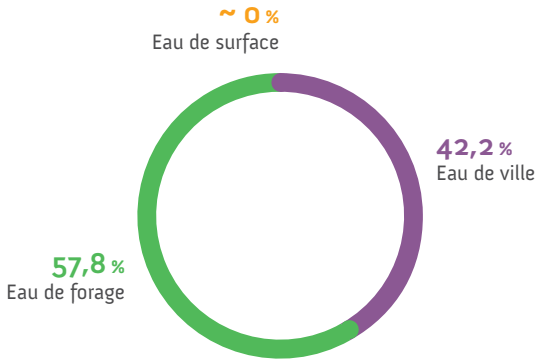
Amélioration de la connaissance

- **Prosnow** : 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.
- **Les observatoires de l'eau** : pour une meilleure gestion, 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 prélevés. Ainsi, 5 sites ont d'ores et déjà rajouté un volet « ressource en eau » dans leurs observatoires environnementaux, avec parfois rajouts de débitmètres dans les cours d'eau de prélèvement lorsque l'information n'est pas disponible par ailleurs. Un 6e 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.
- **Projet Hydroski** : Compagnie des Alpes soutient un projet de recherche (INRAE, CNRS, CNRM-Météo France) visant à modéliser la perturbation hydrologique liée à la présence d'un domaine skiable à différentes échelles de bassins versants, en climat actuel et projections selon les scénarios de changement climatique. Le projet est finalisé et les conclusions sont en cours de relecture par un comité scientifique.

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 57,8 % (sites du Parc Astérix et du Parc du Futuroscope et de France Miniature), puis d'eau de ville à 42 % et de manière très marginale d'eau de surface (Bellewaerde).

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 le site de CDA production.

4.3.5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DÉCHETS

Alors que le tri et la valorisation des déchets (à plus de 95,5 % 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 skiables 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 skiables 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.

- 91 % 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. Ceux-ci sont ensuite apportés à des filières de valorisation adaptées ;
- 45 % 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 skiables sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes. Aussi certains sites apportent leurs déchets non dangereux en déchetterie ou à leur fournisseur, sans obtenir de bordereau correspondant.

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 ordures ménagères et DIB, afin de piloter les progrès en matière de tri).

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 Ingélo (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 téléskis. La filiale a créé, et occupe ce marché « d'occasion » sur lequel les constructeurs d'équipements ne se positionnent pas. Ingélo 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 permettent d'augmenter la durée de vie, de valoriser des équipements et les savoir-faire des équipes en privilégiant une logique de réparation. Dans une dynamique d'accélération, en 2021, 6 machines ont fait l'objet d'un reconditionnement.

Enfin, ces opérations de reconditionnement ont été étendues aux perches d'enneigeurs depuis 2020.

Depuis 2016, cela correspond à une quantité cumulée de près de 1 200 tonnes d'acier réutilisées.

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, ou des emballages de produits en boutique (ex : mugs) ;
- passage aux bouteilles en verre consignées dans les Restaurant du lac, puis du Cirque (2020) au Parc Astérix, distribution de gourdes et mise à disposition de fontaine à eau pour le personnel, et dans une moindre mesure pour les clients (ex : Eau des Arcs, Bellewaerde) ;

(1) Les sites de Paris, Chambéry et le groupe Travelfactory sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

- élimination des plastiques à usage unique dans les bureaux des sièges (recours au lave-vaisselle), sacs réutilisables en boutique (dont 80 % issu de bouteilles recyclées), 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 Téléski pour en faire un CATEX (à Sevabel), 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, ou système de chiffons réutilisables qui sont dépollués (STVI).

Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

Les Parcs de loisirs ont initié des premières actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire, à travers de multiples initiatives sur un ou plusieurs sites :

- l'optimisation de la planification du nombre de visiteurs attendus dans nos sites, la centralisation de la production de certains produits, 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, la moitié de nos sites Parcs de loisirs ont mis en place la pesée et la séparation des biodéchets de préparation de cuisine et retours d'assiettes sur la plupart des unités de restauration, afin d'alimenter des sites de valorisation avec pas moins de 104 tonnes de biodéchets.

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.

Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 4,5 % 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 lors d'une année normale d'exploitation 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 en année moyenne (hors années de pandémie) 11 % du papier consommé, contre 89 % 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

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE *(GWH)*	**255**	**249**	**256**	**215**	**121**
CONSOMMATION ÉLECTRIQUE *(GWH)*	**166**	**156**	**164**	**139**	**77**
dont renouvelable	103	129	141	125	69
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(GWH PCI)*	**56**	**60**	**58**	**47**	**15**
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(M^3)*	**5 650**	**6 068**	**5 847**	**4 717**	**1 510**
dont gasoil et GNR	5 216	5 619	5 368	4 318	1 140
dont essence	138	145	192	158	100
dont fioul	296	303	287	242	270
CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES *(GWH)*	**33**	**30**	**33**	**28**	**28**
CONSOMMATION DES RÉSEAUX CHAUD/FROID URBAINS *(GWH)*		**2**	**2**	**1**	**1**
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE *(GES)* **PAR POSTE D'ÉMISSION** *(TONNES ÉQUIVALENT CO_2)*	**34 842**	**32 415**	**32 252**	**26 218**	**13 489**
dont électricité	8 124	4 964	4 634	3 578	1 635
pour information « évités » du fait de recours à l'électricité verte		10 182	8 038	7 345	7 113
dont gasoil et GNR	16 535	17 813	17 016	13 644	3 600
dont essence	385	405	536	441	270
dont fioul	943	968	916	772	871
dont gaz	8 037	7 387	8 108	6 813	6 420
dont fluides frigorigènes	817	614	779	726	570
dont réseaux chaud/froid urbains		265	262	245	122
CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES *(KG)*	**257**	**265**	**403**	**247**	**278**
UTILISATION D'EAU *(M^3)*	**4 550 281**	**3 956 758**	**4 449 601**	**3 955 001**	**3 317 246**
dont eau de forage	655 102	763 872	557 877	485 266	435 917
dont eau de surface	3 339 029	2 697 175	3 404 985	3 071 883	2 593 391
dont eau de ville	556 150	495 711	486 739	397 852	287 937
CONSOMMATION DE PAPIER *(TONNES)*	**430**	**438**	**474**	**348**	**205**
PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS *(TONNES)*	**5 132**	**5 086**	**4 278**	**3 169**	**3 279**
dont déchets non dangereux	4 845	4 752	3 975	3 050	3 132
dont déchets dangereux	287	335	303	118	147

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.6 Économie circulaire et déchets	• 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	• Consommation totale d'énergie (GWh) • Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale • Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale • Émission directe de GES (1) par journée-skieur (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs) • Consommation d'énergie par journée-skieur (Domaines skiables) 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 (m^3)
§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions	• 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	• Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires des Domaines skiables • 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

(1) GES : gaz à effet de serre.

4.4 Enjeux sociétaux

Les filiales du Groupe proposent des activités de loisirs à destination du grand public, et au cœur de territoires urbains, péri-urbains ou régionaux à forte vocation touristique.

Il est précisé que compte tenu des activités du Groupe, la lutte contre la précarité alimentaire n'a pas été identifiée comme un risque RSE par le Groupe. 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 reversements 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 reversements 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 irriguant l'économie française	73 %
Part des achats irriguant 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 reversements aux collectivités locales (notamment au titre des contrats de Délégation de Service Public) et en impôt sur les sociétés. À noter que 66 % de ce montant est versé en région ;
- leurs achats sont réalisés à hauteur de **73 % en France**. En particulier, ils irriguent le tissu économique local avec 34 M€ de dépenses auprès de 736 PME en Savoie, et 49 M€ auprès d'environ 1 200 PME en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

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 la création de 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 Île-de-France 61 %	Nouvelle Aquitaine 41 %

(1) Étude 2019.
(2) Étude 2016.

Impact de notre effet catalyseur sur l'offre touristique – en année de référence hors pandémie

Aussi, nos implantations constituent de réels pôles d'attraction touristique en générant des flux de près de 23 millions de visites sur les territoires sur l'exercice 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.

L'effet catalyseur est particulièrement marqué dans l'activité Domaines skiables.

- 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, ces stations contribuent au rayonnement touristique de la destination France, que ce soit pour le tourisme national qu'européen. Sur la base d'une enquête centrée sur les nuitées en lits professionnels sur la saison 2018/2019, les français et européens en provenance de 10 pays voisins représentaient plus de 93 % des nuitées professionnelles en station de montagne.

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 *via* la stratégie de développement hôtelier 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.

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 Soutenir le maintien des lits « chauds » dans les stations

Le Groupe assume un rôle d'animateur sur des problématiques plus larges que la simple gestion des remontées mécaniques et des pistes. C'est dans ce cadre qu'il travaille notamment sur les sujets d'hébergement.

La Foncière Rénovation Montagne

La Foncière Rénovation Montagne a eu pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs, afin de combattre le problème de lits froids en montagne. Les « lits froids » sont les logements qui sont rarement occupés par leurs propriétaires, qui ne sont pas proposés à la location, ou, quand ils le sont, ne trouvent pas de locataires : en d'autres termes ce sont des appartements vides. Cette situation provoque donc des déséquilibres dommageables à l'économie des stations avec des résidences mal entretenues et qui parfois dégradent l'attractivité de l'ensemble d'un secteur. Aussi, ces « lits froids » immobilisent du foncier artificialisé mais non productif, alors que la ressource foncière est rare, particulièrement en montagne.

Par cette initiative, la Compagnie des Alpes a cherché 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€) avec 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 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, également *via* leurs activités de syndic ;
- 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, ou voir la simple mise en relation d'acteurs ;
- 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. C'est par exemple le cas avec la rénovation récente (ouverture 2021) d'environ 400 lits hôteliers à Flaine, sur un patrimoine qui risquait d'être vendu à la découpe.

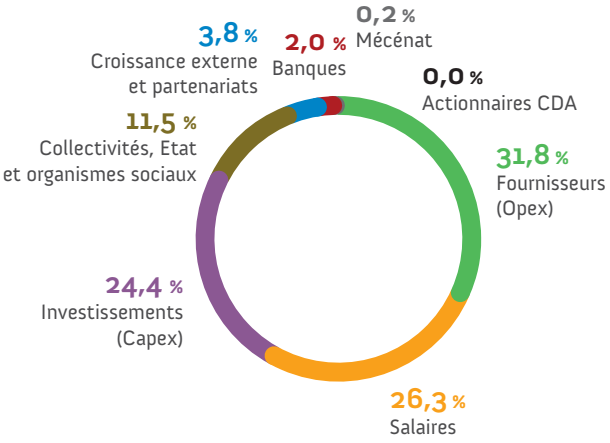
Au total, depuis 2014, le Groupe a soutenu 7 291 lits chauds (7 727 depuis 1998), dont près de 60 % sont des lits rénovés, l'autre partie concernant des lits neufs.

4.4.1.4 Partager la valeur avec l'écosystème

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 2021



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 S'adapter 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 et de nouveaux risques physiques, ainsi que dans la phase de transition. 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 (notamment en début de saison), ainsi que la réduction du nombre de créneaux de températures disponibles permettant d'assurer la production de neige de culture. À cela s'ajouteront vraisemblablement

une augmentation des phénomènes extrêmes pouvant conduire à fermer tout ou partie des installations pendant plusieurs heures et l'impact du dégel du permafrost qui nécessitera une maintenance accrue des infrastructures concernées.

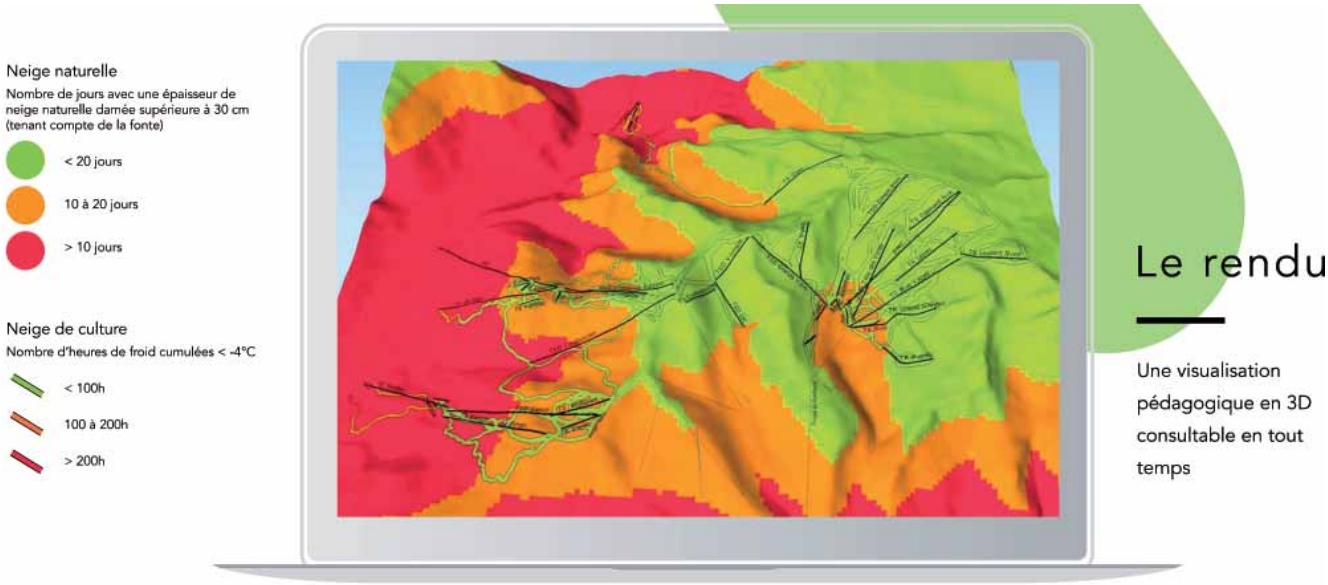
Malgré des débuts de saison parfois difficiles, les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes sont pour le moment résilients du fait de leur positionnement sur des stations de haute altitude, ou donnant accès à des espaces skiables d'altitude élevée. Ainsi, une solution alternative consiste à utiliser 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 43 % 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 demeure significatif. 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 et en 2021, 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 à vocation interne est basée sur de nombreux critères (altitude par tranche de 300m, 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. Le déploiement de cette étude est en cours de finalisation sur l'ensemble des domaines skiables du Groupe, sur un support 3D pédagogique et également *via* de nouvelles couches qui intégreront les systèmes d'information géographique des sites. La généralisation de cet outil de sensibilisation et de prise de décision en lien avec la spécificité de chaque domaine, est une des réalisations majeures de cet exercice pour préparer l'adaptation des domaines au changement climatique, à la fois en terme technique que de modèle d'affaires.



Le rendu

Une visualisation pédagogique en 3D consultable en tout temps

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. À ce titre, le domaine de Grand Massif Domaines Skiables est pilote pour le Groupe pour la stratégie de diversification à 10 ans.

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.

Grâce au soutien de l'ADEME Hauts-de-France, le Parc Astérix est le premier parc de loisir français à avoir finalisé en 2021 une étude d'adaptation au changement climatique selon le référentiel ISO 14090, et à avoir formalisé un plan d'action spécifique.

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. 2 sites belges ont dû fermer leurs portes pendant plusieurs mois du fait d'innondations en 2021, suite à des pluies extrêmes.

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 thématisés 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.

Depuis 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 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.

Par ailleurs, 5 sites du Groupe bénéficient également de la certification qualité ISO 9001.

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.

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 Officer*) 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 et de la conformité.

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 de données personnelles suite à des incidents (ex. : perte de PC, actions de *phishing*, *ransomware*…), et notifie les violations de données aux autorités compétentes (ex. : CNIL en France) si ces dernières présentent un risque pour les droits et les libertés des personnes concernées.

Au cours de l'exercice écoulé, le groupe Compagnie des Alpes n'a notifié aucune violation de données aux autorités de contrôle.

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, et plus récemment la construction d'un mur anti-bruit sur un de nos sites…

Autre exemple : 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 3e année consécutive, le Groupe apporte son soutien à « Sport dans la Ville », en cofinançant des infrastructures sportives au pied des zones d'habitations, et en faisant découvrir les métiers du Groupe auprès de jeunes ;
- le Parc Astérix soutien l'insertion de réfugiés depuis 2015 avec le programme Hope piloté par l'État en partenariat avec l'OFII qui a pour objectif d'accompagner les réfugiés vers l'emploi, le logement et l'autonomie ;
- 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. Lors de l'exercice 2020/2021, les domaines skiables savoyards ont maintenu leur soutien au Comité de ski de Savoie avec un don de 0,61 M€ au titre du mécénat. Ce soutien financier est complété par l'aide technique et logistique apportée aux clubs pour la préparation (enneigement, 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 ;
- de façon récurrente, 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 en année hors pandémie (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 a accueilli plus de 5 000 enfants et parents du Secours Populaire lors du lancement de « Peur Sur Le Parc » avec l'objectif de donner une bouffée d'air aux familles encore plus fragilisées par la crise sanitaire et économique.

Au total, le montant des mécénats et dons totalise près d'1 M€ sur l'exercice dans un contexte de baisse importante du chiffre d'affaires du Groupe.

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 juridique 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, assurances et gestion de crise, les documents suivants ont été établis, sous l'impulsion de la Direction juridique et Direction des risques, assurances et gestion de crise de la conformité 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 Middlenext, 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 et de la conformité 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 potentiellement plus 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 skiables, 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 1er 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 :

Sites entrants : 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.

Le 2 août 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi avec l'arrivée de 11 sociétés portant la marque Evolution 2. Toutefois celles-ci ne rentrent pas dans les critères d'intégration dans le périmètre du *Reporting* RSE de cet exercice.

Le 31 mars 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi à la société Grand Massif 4 Saisons, qui a pour le moment une activité non significative et un impact non significatif à l'échelle du Groupe.

Sites sortants : l'activité du site Grévin Montréal a été arrêtée le 16 septembre 2021. L'activité de la société Deux Alpes Loisirs a cessé d'être contributrice à l'activité du Groupe au 1er décembre 2020, suite au changement de délégataire. Ces deux entités sont donc exclues du périmètre de *reporting* sur l'exercice.

Existence du *reporting*	Social	Environnemental	Sociétal
Domaines skiables			
ADS ; Grand Massif Domaines Skiables ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV Domaine skiable ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
SAG (*cf.* note 1)	Non	Non	Non
Grand Massif 4 Saisons (cf. note 4)	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 Futuroscope M&D) ; Grévin & Cie (Parc Astérix y compris le parc hôteliers) ; 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 ; Ingélo ; (*cf.* note 2)	Oui	Non	Non
CDA Financement ; Loisirs Ré ; (*cf.* note 3)	Non	Non	Non
Scivabel ; TFI ; Skiline ; Snowtime ; CDA Beijing ; SC2A/Pierre et Neige (*cf.* note 4)	Non	Non	Non

Note 1 : Il s'agit de filiales porteuses de murs ou détenant des droits fonciers, sans activité opérationnelle.

Note 2 : Ingélo, 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 personnel.

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 skiables », « 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 et les éléments de conformité. 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 Application de la Taxinomie Européenne

4.6.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision de long terme dans les activités économiques et de réorienter les flux de capitaux vers des investissements durables, le plan d'action sur le financement de la croissance durable de l'Union Européenne a conduit à la création d'un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans un règlement européen (EU 2020/852 Taxonomy) entré en vigueur le 12 juillet 2020 (le « **Règlement Taxinomie** »).

Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants : (i) l'atténuation du changement climatique, (ii) l'adaptation au changement climatique, (iii) l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, (iv) la transition vers une économie circulaire, (v) la prévention et le contrôle de la pollution, et (vi) la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes ;
- ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux ;
- être exercée dans le respect des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris de la déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail, des huit conventions fondamentales de l'OIT et de la Charte internationale des droits de l'homme ;
- être conforme aux critères d'examen technique établis par la Commission.

La Commission Européenne a adopté, le 4 juin 2021, l'Acte Délégué Climat, qui définit les critères d'examen techniques relatifs aux deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) et identifié plus de 70 sous-secteurs d'activités économiques représentant 93 % des émissions de gaz à effet de serre sur le territoire de l'Union Européenne et qui nécessitent une action prioritaire (les activités dites « éligibles à la taxinomie européenne »). Les quatre autres objectifs environnementaux feront l'objet ultérieurement d'actes délégués complémentaires.

En application du Règlement Taxinomie et de l'Acte Délégué relatif à l'article 8 du Règlement Taxinomie publié le 6 juillet 2021, certaines entreprises, et notamment celles soumises à l'obligation de publier une Déclaration annuelle de Performance Extra-Financière (DPEF) conformément à la directive NFRD, doivent publier depuis le 1er janvier 2022 des indicateurs de durabilité tels que la part de leurs chiffres d'affaires, de leurs dépenses d'investissement (Capex) et de leurs dépenses opérationnelles (Opex) de l'exercice 2021 associées à des activités éligibles à la taxinomie européenne.

Dans ce contexte, la Société a procédé à l'analyse qui suit.

Périmètre concerné

Le périmètre d'analyse est identique au périmètre de reporting de la DPEF mentionné en §4.5.

Éligibilité du chiffre d'affaires

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique des activités décrites (secteur, activité, description) dans les actes délégués (Annexe 1 et Annexe 2 du Règlement) :

- en ce qui concerne l'objectif d'atténuation du changement climatique d'une part, et d'adaptation au changement climatique d'autre part ;
- en ciblant les produits et services vendus par l'entreprise et génératrices de chiffre d'affaires, sans considérer les activités uniquement liées au fonctionnement interne (ces dernières étant prises en compte dans l'analyse liée aux Opex et Capex) ;
- en faisant un focus particulier sur le secteur des Transports, en lien avec le métier historique d'exploitant de remontées mécaniques.

Secteurs et activités (hors secteur Transport) ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
1 . Foresterie ; 2. Activités de protection et de restauration de l'environnement ; 3. Industrie manufacturière ; 4. Énergie ; 5. Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution ; 7. Construction et immobilier ; 8. Information et communication ; 9. Activités spécialisées, scientifiques et techniques ; 10. Activités financières et d'assurance ; 11. Enseignement ; 12. Santé humaine et action sociale ; 13.3. Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités du secteur des Transports ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.1. Transport ferroviaire interurbain de voyageurs ; 6.2. Transports ferroviaires de fret ; 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires ; 6.6. Transport routier de fret ; 6.7. Transports fluviaux de passagers ; 6.8. transports fluviaux de fret ; 6.9. Réaménagement des transports fluviaux de passagers et de fret ; 6.10. Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires ; 6.11. Transports maritimes et côtiers de passagers ; 6.12. Réaménagement des transports maritimes et côtiers de fret et de passagers ; 6.13. Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.16. Infrastructures de transport par voie d'eau ; 6.17. Infrastructures aéroportuaires	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
13.1. Activités créatives, artistiques et de spectacle	Adaptation au Changement Climatique	Nos sites Parcs de Loisirs proposent un ensemble d'activités immersives (attractions, cinéma, centres aqualudiques, jeux, expositions, restauration, hébergement, spectacles) dont une petite partie seulement fait appel à du spectacle vivant. Les spectacles font partie intégrante d'une billetterie unique qu'il n'est pas possible d'isoler ni dans l'expérience visiteur, ni dans la part du chiffre d'affaires.
13.2. Bibliothèques, archives, musées et activités culturelles	Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des parcs de loisirs (code NACE R.93.21), qui représentent environ 45 % de son chiffre d'affaires en année de référence 2018-2019 (hors situation de pandémie). Toutefois, les activités récréatives et de loisirs telles que l'exploitation de parcs d'attractions sont nommément exclues du référentiel d'éligibilité. L'activité de trois sites de la division Parcs de Loisirs du Groupe pourraient rentrer dans les critères d'éligibilité, mais avec les remarques suivantes : • Les sites Grévin Paris et Chaplin's World (code NACE R.91.02) peuvent être assimilés à des musées, sans toutefois qu'ils ne contribuent à la préservation et l'exposition d'objets, de sites et de merveilles naturelles présentant un intérêt historique, culturel ou éducatif. Leur chiffre d'affaires peut être exclu sur ce critère d'interprétation en lien avec le besoin d'adaptation. • Le site de Bellewaerde (R 93.21) comprend un parc zoologique qui a également une activité de conservation de certaines espèces. Toutefois, cette activité fait partie d'un ensemble plus large de parc d'attractions.
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des funiculaires et des téléphériques ou autres transports par câble donnant accès aux domaines skiables, et la vente de titres de transport représente environ 52 % du chiffre d'affaires du Groupe (en année de référence 2018/2019 hors situation de pandémie). Toutefois, cette activité (Code NACE H.49.39) serait éligible dès lors qu'elle contribuerait aux systèmes de transport urbain ou suburbain. Or, la totalité des appareils exploités par le Groupe sont régis par le Code du Tourisme. De plus, dans le cas de quelques appareils ayant également une vocation urbaine au sein de la station, le chiffre d'affaires correspondant n'est pas isolé. La Compagnie des Alpes opère un réseau de transport urbain routier de navettes (skibus) dans 2 sites domaines skiables : Tignes (STGM) et Val d'Isère (société Valbus, filiale de STVI). Ces services sont gratuits pour les clients transportés, et financés en partie par une contribution indirecte aux charges d'exploitation dans le cadre de DSP remontées mécaniques. Le service opéré par STGM ne réalise aucun chiffre d'affaires propre à l'activité. Valbus (code NACE H 49.3.1) réalise par ailleurs un chiffre d'affaires consolidé de 75 K€ correspondant à des marchés publics de transport urbains de voyageurs.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Par son activité en domaines skiables, et dans le cadre restreint des funiculaires permettant l'accès aux domaines skiables, la Compagnie des Alpes participe à la construction, la modernisation, l'exploitation et la maintenance de voies ferrées de surface et souterraines ainsi que des tunnels, gares, et installations de systèmes de gestion de la sécurité et du trafic. Cette activité est réalisée dans le cadre de contrat de DSP de remontées mécaniques. Ces actifs peuvent être : • au bilan de la Compagnie des Alpes (biens de retours ou de reprise) : Funiculaires de Tignes et de Val d'Isère ; • exploités sous un modèle d'affermage (tout ou partie de l'actif étant détenu par une collectivité ou un syndicat) : Funiculaire de Bourg-Saint Maurice – Les Arcs. Toutefois, ces occurrences ne sont pas représentatives de l'activités de remontées mécaniques qui sont concentrées sur du transport par câble, voir des tapis roulant pour stations de montagne. Enfin, l'accès à ces modes de transport est généralement packagé dans un forfait global donnant accès au domaine skiable.
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Dans le métier Domaines Skiables, Compagnie des Alpes réalise son chiffre d'affaires par la vente de forfaits donnant accès aux transports publics de remontées mécaniques. Ce mode de transport est à faible intensité carbone, car les infrastructures sont électrifiées et alimentées par une fourniture d'électricité verte, garantie par « garanties d'origine ». LaCompagnie des Alpes construit, modernise, maintient et exploite l'infrastructure et les installations destinées à ce mode de transport. La Compagnie des Alpes pourrait être éligible au titre de cette activité (code NACE H.49.39), toutefois les remontées mécaniques ne sont pas exploitées dans le cadre de transport urbain.

En conclusion, seule l'activité marginale liée au transport urbain de voyageurs (navettes skibus) dans le cadre des DSP de Tignes et de Val d'Isère est éligible au référentiel de taxinomie.

Investissements / CAPEX

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique de la typologie de ses investissements au regard du référentiel de la Taxinomie, selon 2 principaux axes :

- Capex pour maintenir une activité éligible dans le cadre des critères d'examen technique propres à chaque activité, ou pour aligner une activité éligible selon ces critères ;
- Capex de « verdissement » d'activités non éligibles, permettant de verdir le fonctionnement interne du Groupe au regard des critères techniques correspondant.

Capex pour maintenir ou aligner une activité éligible dans les critères d'examen technique	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 6. TRANSPORTS	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de sa flotte de véhicules : • 6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs : remplacement des flottes de bus sur les stations de Tignes et Val d'Isère sur lesquelles le Groupe opère cette activité.

Capex de « verdissement » d'activités non éligibles	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 4. ÉNERGIE	Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses intrants énergétiques avec des réalisations de production d'énergie renouvelable sur site : • 4.1. Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque : sur ses infrastructures (remontées mécaniques, bâtiments, etc.) ; • 4.3. Production d'électricité à partir d'énergie éolienne : dans le cadre d'une expérimentation sur le domaine de Serre Chevalier ; • 4.5. Production d'électricité par une centrale hydroélectrique : dans le cadre de l'utilisation des infrastructures de production de neige de culture pour le turbinage et la production d'électricité ; • 4.21. Production de chaleur/froid par chauffage solaire : pour le chauffage de bâtiments en parcs de loisirs ; • 4.22. Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique (à l'étude dans certains parcs de loisirs du Groupe pour le chauffage de bâtiments) ; • 4.25. Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale : avec par exemple de la récupération de chaleur en lien avec le fonctionnement des remontées mécaniques.
Secteur 5. PRODUCTION ET DISTRIBUTION D'EAU, ASSAINISSEMENT, GESTION DES DÉCHETS ET DÉPOLLUTION	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Le site de Bellewaerde investit régulièrement dans la station de traitement des eaux usées présente sur le site : • 5.3. Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées. Les sites du Groupe investissent dans la collecte séparée de déchets non dangereux pour être préparés en vue du réemploi ou être recyclés (cf. 5.5).
Secteur 6. TRANSPORTS	Atténuation du Changement Climatique et Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses flottes de véhicules : • 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclo logistique : mise à disposition de moyens alternatifs (ex : triporteur) de mobilité pour les trajets à l'intérieur des parcs de Loisirs ; • 6.5. Transport par voitures particulières et véhicules utilitaires légers : verdissement progressif des véhicules de fonction et de service dans l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, Compagnie des Alpes intègre proactivement les scénarios de changement climatique (cf. § 4.4.1.5) dans la conception de ses infrastructures (6.15) dans son activité Domaine skiable, et Parcs de loisirs.
Secteur 7. CONSTRUCTION ET ACTIVITÉS IMMOBILIÈRES	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les sites du Groupe investissent régulièrement dans l'amélioration de l'empreinte énergétique de leurs bâtiments : • 7.1. Construction de bâtiments neufs : principalement dans les Parcs de loisirs du Groupe, par exemple en lien avec la stratégie immobilière ou d'attractivité ; • 7.2. Rénovation de bâtiments existants : pour réduire l'empreinte énergétique ou carbone des bâtiments de nos sites ; • 7.3. Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique et 7.5. Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments : dans le cadre des démarches d'efficacité énergétique des sites, et plus particulièrement les démarches certifiées ; • 7.4. Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques : soit pour besoins propres, soit pour accompagner la transition de la mobilité des visiteurs sur les parkings des parcs de loisirs.
Secteur 9. ACTIVITÉS SPÉCIALISÉES, SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES	Atténuation du Changement Climatique	• 9.1. Recherche, développement et innovation proches du marché: Compagnie des Alpes investit dans un programme de développement expérimental d'une solution de damage bas-carbone, destiné à réduire les émissions de GES de ce processus clé de l'activité Domaines skiables.

Méthodologie concernant les OPEX

En ce qui concerne les dépenses d'exploitation (i) liées à des actifs ou à des processus associés à des activités économiques alignées sur la taxinomie, (ii) qui font partie du plan CapEx visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxinomie ou (iii) qui sont liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la taxinomie, la Compagnie des Alpes a considéré qu'elle n'est pas encore en mesure de les identifier à ce stade puisque ces dépenses étant liées à des activités alignées :

- elle n'a pas encore procédé à l'exercice d'alignement de ses propres activités éligibles (part de ses activités en tout état de cause peu significative comme explicité ci-dessus) ; et
- elle ne dispose d'aucune information publiée sur l'analyse d'alignement de ses fournisseurs dans le cas d'achat de production d'activités économiques alignées sur la taxinomie (ex : achat d'énergie).

En ce qui concerne les OpEx faisant partie d'un plan de CapEx et les OpEx permettant à des activités de devenir sobres en carbone ou correspondant à des mesures de rénovation de bâtiments, d'entretien et de réparation d'actifs, elles sont de même nature que les Capex identifiées dans la déclaration.

4.6.2 DÉCLARATION

Chiffre d'affaires

Part du chiffre d'affaires issus de produits et services associés à des activités économiques éligibles à la Taxinomie de l'UE - déclaration couvrant l'année fiscale 2020/2021.

	a	b	c	d	e
				Critère de contribution substantielle	
Activités économiques	Code(s) NACE	Chiffres d'affaires	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique
A.1. Activités économiques éligibles					
6.3 Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	H49.3.1	75	0,03 %	100 %	0 %
B. Activités économiques non-éligibles					
Chiffre d'affaires des activités économiques non-éligibles (B)		240 498	99,97 %		
TOTAL (A + B)		**240 573**	**100,00 %**		

Capex

La Compagnie des Alpes ne dispose pas d'un système de reporting lui permettant d'isoler les dépenses d'investissements identifiées en 4.6.1 avec ce niveau de granularité. En conséquence, et compte-tenu des courts délais entre la parution des actes délégués et la date de publication de sa DPEF, le Groupe est dans l'impossibilité de déclarer sa part d'investissement éligible dans ce document. Le Groupe travaille à s'équiper pour être en conformité les prochaines années.

Opex

Pour les mêmes raisons qu'en ce qui concerne les CapEx, la Compagnie des Alpes n'est pas en mesure d'isoler ces dépenses dans l'état actuel de son système d'information mais y travaille pour le futur.

4.6.3 LIMITES DE LA DÉCLARATION

Du fait d'incertitudes d'interprétations concernant la part du chiffre d'affaires et des investissements de CDA éligibles au référentiel de taxinomie européenne, la Compagnie des Alpes ne peut offrir une assurance raisonnable concernant la méthodologie décrite ci-dessus dans le 4.6.1 et la déclaration présentée au 4.6.2.

Par ailleurs, la Compagnie des Alpes s'est donné des objectifs ambitieux pour proposer à ses clients des activités de loisirs « bas carbone », sans pour autant que le référentiel sectoriel ne semble inclure ces activités. Compte-tenu du laps de temps très court pour échanger avec la plateforme européenne pour la finance durable, et dans l'attente du projet d'extension de la taxinomie environnementale à d'autres activités, la Compagnie des Alpes n'a pas identifié les possibilités qui s'offrent à elle pour s'appliquer volontairement le référentiel d'éligibilité dans le cadre de son activité Domaine skiable qui s'appuie pourtant sur une infrastructure de transport bas-carbone (cf. activité 6.15).

4.7 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 2021

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 2021 (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 de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et), sur la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) et 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 le 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 2e 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'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 et couvrent entre 13 et 75 % 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 2021 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.

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.

Paris La Défense, le 26 janvier 2022

L'organisme tiers indépendant
MAZARS SAS

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

(1) Parc Astérix, Walibi Rhône Alpes, Walibi Hollande, Serre Chevalier.

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Informations sociales :

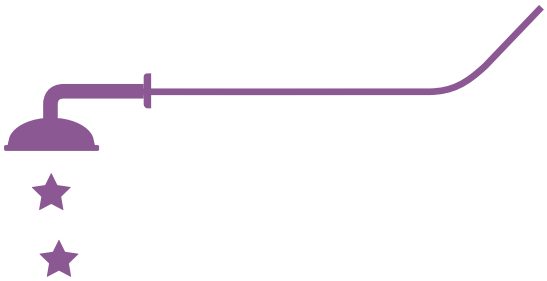
Pourcentage d'alternants parmi les ETP : nombre d'alternants présents au cours de l'exercice, nombre total d'ETP ; Taux d'absentéisme : nombre total de jours d'arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de fréquence : nombre total d'accidents de travail avec arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux 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 skiables.

Informations sociétales :

Nombre de lits chauds créés ou rénovés 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 142

5.1.1 Analyse des résultats du Groupe 142

5.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES 148

5.2.1 Rôle de la Compagnie des Alpes au sein du Groupe 148
5.2.2 Activité et résultats 148
5.2.3 Chiffres-clés de la Société 148
5.2.4 Politique de dividendes 148
5.2.5 Informations sur les délais de paiement 149
5.2.6 Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice 149
5.2.7 Filiales et participations 149
5.2.8 Identité de la société consolidante 149
5.2.9 Autres informations 149
5.2.10 Faits marquants postérieurs à la date de clôture 149

5.3 COMPTES CONSOLIDÉS 150

5.3.1 États financiers 150
5.3.2 Notes annexes aux comptes consolidés 154
5.3.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 192

5.4 COMPTES SOCIAUX 197

5.4.1 Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2021 197
5.4.2 Notes annexes aux comptes sociaux 199
5.4.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 208
5.4.4 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 211

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Faits marquants de l'exercice

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021 a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenue au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n° 2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en juin 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin, en juin 2021, le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général Délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la Société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin, Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discuté depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;
- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

5.1.1.1 Compte de résultat consolidé de l'exercice 2020/2021

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Chiffre d'affaires	240,6	239,8	582,4	- 58,8 %	615,6	- 60,9 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	70,6	71,9	87,9	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
EBO/CA	*29,3 %*	*30,0 %*	*15,1 %*	*98,6 %*	*15,2 %*	*92,6 %*
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 102,7**	**- 21,0 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**
Coût de l'endettement net et divers	- 28,4				- 18,1	- 56,7 %
Charge d'impôt	20,3				12,8	58,0 %
Mises en équivalence	9,1				0,7	1 146,3 %
RÉSULTAT NET	**- 123,5**				**- 110,4**	**- 11,8 %**
Minoritaires	1,8				6,1	- 70,5 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**- 121,7**				**- 104,3**	**- 16,6 %**

La variation à périmètre comparable exclut le chiffre d'affaires du domaine skiable des 2 Alpes qui est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

Globalement et pour le deuxième exercice consécutif, les résultats de l'exercice 2020/2021 du groupe Compagnie des Alpes sont fortement impactés par la pandémie de Covid-19, avec une perte de chiffre d'affaires significative.

L'excédent brut opérationnel (EBO) est positif à hauteur de 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. Sur l'exercice précédent, l'EBO s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables et une activité en baisse de 30 % dans les Parcs de loisirs en raison des mesures de distanciation.

L'EBO du Groupe prend en compte, pour un montant total de 211,4 M€, les aides et compensations obtenues, à savoir :

- les compensations versées aux sociétés de remontées mécaniques pour leur montant net, soit 168,3 M€ ;
- les indemnisations relatives au régime du chômage partiel et aux exonérations de charges sociales en France pour 22 M€ ;
- et d'autres aides et subventions perçues en France et à l'étranger pour un montant net de 21,1 M€.

Indépendamment de ces aides obtenues, le Groupe a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires à hauteur de plus de 41 %.

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ (- 124,3 M€ à périmètre comparable).

Les dotations aux amortissements s'élèvent à 140 M€ et sont en baisse de 8,4 M€ comparé à l'exercice précédent, en raison principalement de la sortie des délégations de service public (DSP) des Deux Alpes.

Les autres produits et charges incluent :

- un *impairment* des *goodwills* de la *business unit* Parcs de loisirs pour 55,2 M€ (contre un montant de 48,8 M€ constaté l'exercice précédent) ;
- un produit net de 2,2 M€ relatif à la sortie des DSP des Deux Alpes, en raison principalement de la comptabilisation du complément d'indemnité de résiliation due par les Communes, partiellement compensé par des variations de provisions ;
- un coût lié à la fermeture du site de Grévin Montréal pour un montant de 0,7 M€.

Après prise en compte du coût de l'endettement net pour - 20,3 M€, des autres produits et charges financières pour - 8,1 M€, d'un produit d'impôt de + 20,3 M€, et du résultat des mises en équivalence pour + 9,1 M€, le Résultat Net Part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021 s'élève à 240,6 M€, en diminution de - 60,9 % en raison de la crise sanitaire qui a conduit le Groupe à fermer ses parcs de loisirs courant octobre et ne pas ouvrir ses domaines skiables durant toute la saison hiver 2020/2021.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	11,4	10,6	327,0	- 96,8 %	360,2	- 96,8 %
Parcs de loisirs	221,7	221,7	232,1	- 4,5 %	232,1	- 4,5 %
Holdings et supports	7,4	7,4	23,4	- 68,2 %	23,4	- 68,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	**240,6**	**239,8**	**582,4**	**- 58,8 %**	**615,6**	**- 60,9 %**

5.1.1.2.1 Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables du 4e trimestre de l'exercice 2020/2021 s'élève à 5,3 M€ et est en progression, à périmètre comparable, de + 13 % par rapport à la même période de l'exercice précédent qui était elle-même en croissance par rapport au 4e trimestre de l'exercice 2018/2019 (dernière année de référence avant la crise sanitaire). Cette bonne performance reflète l'appétence de plus en plus forte pour la Montagne et d'ailleurs, les activités d'été telles que, par exemple, le Mountain Kart ou la Tyrolienne, ont rencontré un franc succès.

Sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires des Domaines skiables s'établit à 11,4 M€ contre 360,2 M€ pour l'exercice précèdent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre. Le nombre de journées-skieur s'établit à 0,3 million (contre plus de 11 millions pour l'exercice précédent).

5.1.1.2.2 Parcs de loisirs

Après un 3e trimestre de reprise partielle, l'activité du 4e trimestre a été particulièrement dynamique. Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs a ainsi atteint 161,2 M€ au 4e trimestre, ce qui représente une hausse de + 35,6 % par rapport à la même période de l'exercice précédent, malgré l'impact de la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi pour cause d'inondations à compter du 15 juillet 2021 (c. + 47 % hors impact de la fermeture des deux sites belges).

Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2020/2021 s'est ainsi rapproché de celui du 4e trimestre 2018/2019 (trimestre record à 163,7 M€ et dernier exercice de référence avant la crise sanitaire), et il est même en croissance de 5,6 % retraité de l'impact de la fermeture des deux sites inondés en Belgique.

Cette bonne performance s'explique d'abord par une progression sensible de la fréquentation dans l'ensemble des sites par rapport à l'année passée (+ 27,6 % ou + 43,8 % retraité de la fermeture des deux sites belges), même si elle n'a pas encore retrouvé son niveau du 4e trimestre 2018/2019 (- 18,7 % ou - 6,5 % retraité de la fermeture des deux sites belges).

Elle s'explique aussi par une dépense par visiteur dynamique (+ 6,1 % par rapport au 4e trimestre 2019/2020). Ainsi, à titre d'exemple, les trois hôtels du Parc Astérix ont atteint un taux d'occupation de 99 % au mois d'août 2021.

Alors que l'offre a encore dû être adaptée à la crise sanitaire, les notes de satisfaction des visiteurs se sont renforcées sur certains items clés tels que le rapport qualité/prix ou l'accueil du personnel.

En exploitation jusqu'à l'inondation du parc, le nouveau *mega-coaster* de Walibi Belgium, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un *European Star Award* 2021 et un *Parksmania Award*, et a obtenu une note de satisfaction de 9,5/10. Les deux grandes attractions inaugurées l'année dernière mais qui ont réellement rencontré leurs visiteurs cette année, Objectif Mars au Futuroscope et Wakala à Bellewaerde, ont maintenu leur note de satisfaction de 9,2/10.

Sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jour d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet.

Cette performance s'explique par une dépense par visiteur dynamique sur l'exercice (+ 5,7 %) et une baisse de la fréquentation limitée à - 10,2 % (4,8 millions de visiteurs contre 5,4 millions en 2019/2020).

5.1.1.2.3 Holdings et supports

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

5.1.1.3 Excédent brut opérationnel

L'Excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. L'exercice précédent il s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	74,7	76,0	715,8 %	117,4	35,9 %	- 35,3 %	123,3	- 39,4 %
Parcs de loisirs	27,5	27,5	12,4 %	1,2	0,5 %	2 281,3 %	1,2	2 281,3 %
Holdings et supports	- 31,6	- 31,6		- 30,6		- 3,3 %	- 30,6	- 3,3 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**70,6**	**71,9**	**30,0 %**	**87,9**	**15,1 %**	**- 18,3 %**	**93,8**	**- 24,7 %**

L'EBO des domaines skiables reste positif à hauteur de 76 M€ à périmètre comparable, en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques, ainsi que du chômage partiel et des exonérations de charges sociales et aides au paiement qui ont été perçus pour un montant total de 181,8 M€.

Des plans de réduction de charges ont également été enclenchés pour compenser la perte quasi-totale de chiffre d'affaires durant la saison hiver 2020/2021.

L'EBO des parcs de loisirs s'élève à 27,5 M€ contre 1,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. De la même façon que les domaines skiables, les parcs ont bénéficié de divers aides en France comme à l'étranger pour un montant total de 27,6 M€.

L'EBO des holdings et supports se détériore légèrement de - 30,6 M€ au 30 septembre 2020 à - 31,6 M€ au 30 septembre 2021. Cette tendance s'explique principalement par la dégradation de l'EBO du sous-groupe Travelfactory à - 6,1 M€ contre - 3,9 M€ l'exercice précédent compensée partiellement par les différentes aides qui ont été perçues au niveau des holdings pour un montant total de 2 M€.

5.1.1.4 Investissements industriels

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	24,5	74,3	696,0 %	63,9	19,5 %	16,2 %	80,1	- 69,4 %
Parcs de loisirs	57,9	57,9	26,1 %	86,1	37,1 %	- 32,7 %	86,1	- 32,7 %
Holdings et supports	9,8	9,8		8,9		10,0 %	8,9	10,0 %
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**92,3**	**142,1**	**59,2 %**	**158,9**	**27,3 %**	**- 10,6 %**	**175,1**	**- 47,3 %**

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. Cependant, compte tenu de la saisonnalité de l'activité et des investissements, le ratio Investissements/Chiffre d'affaires doit s'appréhender sur l'ensemble de l'année.

Dans les Domaines skiables, les investissements industriels nets sont impactés par la cession des biens des DSP des Deux Alpes à la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA). Retraités de cette cession et à périmètre comparable, ils représentent 74,3 M€, en hausse de 10,4 M€. Ils se composent, essentiellement, de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement et de damage.

Dans les Parcs de loisirs, ils s'élèvent à 57,9 M€, en baisse de 28,2 M€, et reflètent les plans d'économies décidés dans le contexte de crise sanitaire à laquelle le Groupe fait face.

Dans les Holdings et supports, ils correspondent pour l'essentiellement aux investissements dans les sites internet, le CRM et le *datalake* pour nos deux métiers et pour Travelfactory.

5.1.1.5 Résultat Opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Excédent brut opérationnel	70,6	71,9	30,0 %	87,9	15,1 %	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 140,0	- 139,1	- 58,0 %	- 143,2	- 24,6 %	2,9 %	- 148,4	5,7 %
Autres produits et charges opérationnels	- 54,9	- 57,1	- 23,8 %	- 48,1	- 8,3 %		- 51,2	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 51,9 %**	**- 102,7**	**- 17,6 %**	**- 19,8 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ à périmètre réel, en diminution de 18,5 M€, en raison de la crise sanitaire ayant conduit à la fermeture de nos sites courant octobre 2020.

Les dotations aux amortissements diminuent de 4,1 M€ à périmètre comparable. Cette baisse s'explique de la façon suivante :

- les dotations de l'exercice 2019/2020 incluaient un amortissement exceptionnel de 2,45 M€ sur Grévin Montréal ;
- les dotations de l'exercice 2019/2020 intégraient un amortissement accéléré du droit d'utilisation IFRS de Chaplin's By Grévin pour 4,2 M€. La variation entre ces deux exercices est compensée partiellement par un amortissement exceptionnel des actifs de ce même site pour 3,4 M€ sur l'exercice 2020/2021 ;
- au cours de l'exercice 2020/2021, le bail emphytéotique du Futuroscope a été résilié par anticipation pour être remplacé par un nouveau bail d'une durée de 30 ans générant une diminution de l'amortissement du droit d'utilisation de 1 M€ comparé à l'exercice précédent.

5.1.1.6 Résultat Net

Le coût de la dette progresse de 7,7 M€ en raison de l'augmentation de la dette financière moyenne, des frais additionnels encourus sur les US PP et de diverses commissions ou marges sur découverts et d'un coût additionnel de 4,3 M€ comptabilisé pour refléter l'impact de la décision de prorogation du premier PGE de 2 ans à 6 ans. Les frais financiers résultant de l'application d'IFRS 16 progressent de 1,1 M€ pour atteindre 3,7 M€.

Le Groupe a comptabilisé un produit d'impôt courant et différé de 20,3 M€. Ce montant prend en compte l'activation des pertes fiscales reportables pour un montant de 17,5 M€ et un produit d'impôt lié au déplafonnement du *carry back* pour 3,4 M€.

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à + 9,1 M€ contre + 0,7 M€ l'exercice précédent. Il correspond pour l'essentiel à la quote-part de résultat de Compagnie du Mont-Blanc pour 9,2 M€ en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques et des indemnités d'assurance perçues.

Le résultat net part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.7 Flux financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021	Exercice 2019/2020
Capacité d'autofinancement des activités poursuivies après coût endettement et impôts	81,5	108,6
Investissements industriels (nets de cessions)	- 92,8	- 161,7
Variation créances et dettes s/immobilisations	0,6	- 13,4
AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE	**- 10,8**	**- 66,5**
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	- 56,1	6,0
Variation des dettes financières et dettes de loyers	189,5	119,7
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	-	- 22,1
Augmentation de capital CDA	246,8	-
Variation du fonds de roulement et divers	- 4,3	- 8,2
Intérêts financiers bruts versés	- 11,1	- 8,6
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**353,9**	**20,3**

Flux

La capacité d'autofinancement est en baisse de + 108,6 M€ à + 81,5 M€.

Après retraitement de la cession des biens des Deux Alpes, les investissements nets sont en baisse de 31,8 M€ au 30 septembre 2021, en raison des plans d'économies enclenchés dans le contexte de crise sanitaire et la cession des biens des Deux Alpes pour 51 M€.

La hausse de l'autofinancement disponible (ou *free cash flow*) de - 66,5 M€ à - 10,8 M€ s'explique principalement par une baisse de la capacité d'autofinancement compensée en totalité par le plan de réduction des investissements.

Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162,2 M€, l'endettement net du Groupe s'élève à 663,9 M€ contre 824,7 M€ au 30 septembre 2020. Hors IFRS 16, l'endettement net s'élève à 501,7 M€ contre 647,7 M€ en septembre 2020.

Un nouveau prêt garanti par l'État (dit PGE « saison ») a été souscrit en décembre 2020, auprès des partenaires historiques du Groupe, pour un montant de 269 M€.

Par ailleurs, le Groupe a procédé durant cet exercice à deux augmentations de capital successives intervenues en juin pour 227,2 M€ (net des frais pour 4,1 M€) puis en juillet (portant la participation totale à 79,81 % au 30 septembre 2021).

Ratios de structure financière

Le ratio dette nette/EBO s'élève à 8,8 contre 8,1 au 30 septembre 2020. Pour mémoire, il est calculé avant application d'IFRS 16.

En application du *covenant holiday* (Suspension de ce *covenant* de levier d'endettement) obtenu en mai avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, le Groupe n'est pas tenu de respecter un ratio inférieur à 3,5x pour la période allant de septembre 2021 à mars 2022.

Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022.

Ils concernent essentiellement :

i. le respect de niveaux de liquidité minimale (Doit être supérieure à 250 M€ mensuellement) ;

ii. l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants ;

iii. le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ ; et

iv. le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

Position de liquidité

Compte tenu des différentes mesures prises tout au long de l'exercice pour renforcer sa position de liquidité, dont l'augmentation de capital avec maintien du DPS de 231 M€ réalisé avec succès en juin dernier, et de la bonne performance enregistrée au 4e trimestre, le Groupe dispose des marges de manœuvre nécessaires à la poursuite de la mise en œuvre de sa stratégie de croissance et d'attractivité destinée à retrouver au plus vite les niveaux d'activité et de rentabilité qui étaient les siens avant crise.

5.1.1.8 Évènements postérieurs à la clôture

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

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

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie, politique voyages, achats groupés d'équipements…), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes marketing et ventes 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 130 à 126 personnes en équivalent temps plein (ETP).

5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2020/2021 sa politique de refacturations internes comme en 2019/2020.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 17,3 M€ (contre - 12,5 M€ l'exercice précédent) en raison principalement des honoraires et commissions liés à l'opération d'augmentation de capital réalisée en juin 2021.

Le résultat financier ressort à - 65,9 M€ contre - 27,3 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2019/2020. Le coût du financement diminue de – 6,9 M€ à - 6,7 M€.

Les dépréciations de titres et créances financières se sont élevées à – 64,9 M€ sur l'exercice 2020/2021 et concernent principalement les filiales consolidées.

Le résultat exceptionnel s'établit à + 0,01 M€, contre - 0,02 M€ comparé à l'exercice précédent.

Après prise en compte d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 3,79 M€ au titre du dispositif de *carry-back* exceptionnel concernant le résultat au 30 septembre 2020, le résultat net s'élève à – 79,2 M€ contre - 32,4 M€ l'exercice précédent.

5.2.3 CHIFFRES-CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de la Société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Immobilisations financières nettes	839,3	832,6	883,0	820,2	816,5
Fonds propres	544	548,8	547,5	498,1	669,8
Endettement net [1]	289,2	275,1	328,0	309,8	143,4
Résultat net	2,5	17	14,6	- 32,4	- 79,2
Dividende net	12,2	12,2	15,9	-	-

(1) 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 2017/2018 : dividende par action de 0,65 €, versé en numéraire le 14/03/2019 ;
- exercice 2018/2019 : dividende par action de 0,70 €, versé en numéraire le 12/03/2020 ;
- exercice 2019/2020 : néant.

Au titre de l'exercice 2020/2021, 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.

	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					
(en milliers d'euros)	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	-					2	-					17
Montant total des factures concernées TTC	-	-	1	-	-	1	-	-	-	6	58	65
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	-	-	-	-	-	0,01 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							-	-	-	0,02 %	0,16 %	0,17 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
(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. 22-10-36 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 34,26 % dans la société Futuroscope portant sa détention à 79,81 %, ainsi qu'une participation de 15,82 % dans la société Travelfactory, portant sa détention à 100 %.

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 113 327 € durant cet exercice.

5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Néant.

5.3 Comptes consolidés

5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5.1**	**240 573**	**615 645**
Autres produits liés à l'activité		4 680	3 391
Production stockée		11	- 378
Achats consommés		- 59 398	- 85 522
Services extérieurs		- 110 775	- 128 284
Impôts, taxes et versements assimilés		- 10 879	- 33 670
Charges de personnel, intéressement et participation		- 162 482	- 240 390
Autres charges et produits d'exploitation	5.3	168 839	- 37 017
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**5.2**	**70 568**	**93 775**
Dotations aux amortissements et provisions		- 140 034	- 148 446
Autres produits et charges opérationnels	5.4	- 54 935	- 51 190
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**- 124 400**	**- 105 861**
Coût de l'endettement brut		- 20 327	- 12 552
Produits de trésorerie & équiv. de trésorerie		-	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**5.5**	**- 20 327**	**- 12 552**
Autres produits et charges financiers	5.5	- 8 063	- 5 561
Charge d'impôt	5.6	20 270	12 832
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.7	9 059	727
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat des activités abandonnées		-	-
RÉSULTAT NET		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		1 791	6 069
RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**- 121 670**	**- 104 345**
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, par action	5.8	- 3,71 €	- 4,26 €
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, dilué par action	5.8	-	- 4,24 €

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Profit net de juste valeur, brut d'impôts			
Couvertures de flux de trésorerie		867	42
Différences de conversion		- 626	- 150
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		163	84
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 150	- 13
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**254**	**- 37**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		228	- 5 953
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel		1 163	1 307
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		80	167
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 1 062	- 419
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**409**	**- 4 898**
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		**- 123 461**	**- 110 414**
TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE		**- 122 798**	**- 115 349**
Revenant			
aux actionnaires de la Société		- 121 027	- 109 294
aux participations ne donnant pas le contrôle		- 1 771	- 6 055

BILAN ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Écarts d'acquisition (*goodwills*)	6.1	223 024	270 189
Immobilisations incorporelles	6.2	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	538 962	542 517
Immobilisations du domaine concédé	6.3	601 694	585 564
Droit d'utilisation de l'actif IFRS 16	8	154 684	170 470
Participations dans des entreprises associées	6.4	88 050	80 910
Actifs financiers non courants	6.7	49 240	41 112
Autres actifs non courants	6.7	6 411	-
Impôts différés actifs	6.13	26 606	20 897
ACTIFS NON COURANTS		**1 771 975**	**1 789 986**
Stocks	6.5	21 515	23 166
Créances d'exploitation	6.6	77 492	79 728
Autres créances	6.7	16 623	12 697
Impôts courants	6.7	6 600	8 177
Actifs financiers courants	6.7	82	174
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.9	349 953	16 470
ACTIFS COURANTS		**472 265**	**140 412**
Actifs destinés à être cédés	6.16	1 488	59 372
TOTAL ACTIF		**2 245 728**	**1 989 770**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Capitaux propres			
Capital		25 182	186 829
Primes liées au capital		668 904	260 089
Réserves		151 910	293 535
CAPITAUX PROPRES - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**845 996**	**740 453**
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		38 309	49 477
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		**884 306**	**789 931**
Provisions non courantes	6.11	64 526	64 769
Dettes financières non courantes	6.12	769 576	532 228
Dette de loyers - Part à plus d'un an	6.12	151 993	165 791
Autres passifs non courants		2 321	2 000
Impôts différés passifs	6.13	9 223	22 070
PASSIFS NON COURANTS		**997 639**	**786 858**
Provisions courantes	6.11	30 629	16 911
Dettes financières courantes	6.12	82 032	131 940
Dette de loyers - Part à moins d'un an	6.12	10 225	11 252
Dettes d'exploitation	6.14	166 969	182 609
Impôts courants		845	607
Autres dettes	6.14	70 458	57 809
PASSIFS COURANTS		**361 158**	**401 129**
Passifs destinés à être cédés	6.16	2 626	11 852
TOTAL PASSIF		**2 245 728**	**1 989 770**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net part du Groupe		- 121 670	- 104 345
Intérêts des participations ne donnant pas le contrôle		- 1 791	- 6 069
RÉSULTAT NET GLOBAL		**- 123 461**	**- 110 414**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions		204 725	215 924
Plus ou moins-values de cession		2 699	- 6 026
Quote-part dans le résultat des sociétés associées		- 9 059	- 727
Dividendes reçus des sociétés associées		3 369	3 476
Impact de la juste valeur et du taux effectif		2 245	5 530
Autres		985	807
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		**81 503**	**108 571**
Coût de l'endettement net		16 594	9 934
Charge d'impôt (yc impôts différés)		- 20 270	- 12 832
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS		**77 827**	**105 672**
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation		- 9 655	- 413
Autres éléments de décalage de trésorerie		6 361	4 767
Impôt versé		3 191	- 9 319
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION		**77 724**	**100 708**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	- 145 553	- 177 923
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	53 276	2 816
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS		**- 92 277**	**- 175 107**
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 6 773	- 1 961
Cessions d'immobilisations financières		330	7 625
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 19 953	- 155
Variation de périmètre		1 050	477
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS		**- 25 346**	**5 986**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		**- 117 622**	**- 169 121**
Augmentation de capital de la CDA		226 761	-
VARIATION DU CAPITAL		**226 761**	**-**
DÉCAISSEMENTS SUR ACHATS DE TITRES DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES		**- 10 752**	
Dividendes versés aux actionnaires de la maison mère		-	- 17 100
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		- 10	- 4 969
Dividendes à payer		- 1	-
DIVIDENDES VERSÉS NETS		**- 11**	**- 22 069**
Remboursement emprunts		- 105 856	- 74 656
Nouveaux emprunts		305 129	205 130
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES	7.2	**199 273**	**130 474**
INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS		**- 11 137**	**- 8 628**
VARIATION DES DETTES DE LOYERS	8	**- 9 746**	**- 10 775**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS		**394 386**	**89 002**
INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS		**- 538**	**- 296**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE		**353 950**	**20 294**
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		**- 6 062**	**- 26 356**
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	7.3	**347 888**	**- 6 062**

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 2019	**186 425**	**260 089**	**2 633**	**- 1 456**	**357 524**	**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**	**260 089**	**- 3 237**	**- 1 605**	**402 722**	**- 104 345**	**740 453**	**49 478**	**789 931**
Augmentation de capital CDA	13 307	233 861			- 407		246 761		246 761
Réduction de capital CDA	- 174 954	174 954					-		-
Résultat net 2021						- 121 670	- 121 670	- 1 791	- 123 461
Autres éléments du résultat global 2021			824	- 626	446		644	20	663
Résultat global 2021			**824**	**- 626**	**446**	**- 121 670**	**- 121 027**	**- 1 771**	**- 122 798**
Paiements fondés sur des actions					938		938		938
Affectation du résultat de l'exercice précédent					- 104 345	104 345	-		-
Distribution de dividendes					-		-	- 2	- 2
Autres variations					- 21 129		- 21 129	- 9 395	- 30 524
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**668 904**	**-2 413**	**- 2 231**	**278 225**	**- 121 670**	**845 996**	**38 310**	**884 306**

5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES 156
NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES 163
NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES 164
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 164
NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 166
NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ 169
NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 185
NOTE 8 NORME IFRS 16 RELATIVE AUX CONTRATS DE LOCATION 186
NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS 188

Identité de la société mère

La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, société anonyme, dont le siège social est situé 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris (France).

Présentation du Groupe

Le groupe Compagnie des Alpes a pour activité principale la gestion d'équipements de loisirs. Il opère principalement dans les métiers de l'exploitation de Domaines skiables et de Parcs de loisirs.

Les états financiers consolidés de l'exercice 2020/2021 ont été arrêtés le 6 décembre 2021 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

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable) (1).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes confirme avoir été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n°2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

(1) Périmètre comparable : hors Deux Alpes Loisirs.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin. Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discutés depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;

- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

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 2021 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 2021 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 2020.

Le groupe n'a pas appliqué, par anticipation, les normes, amendements ou interprétations applicables pour les exercices postérieurs au 30 septembre 2021, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

En outre le Groupe n'a pas appliqué la décision de l'IFRS IC relative aux modalités de répartition de la charge liée à certains avantages postérieurs à l'emploi dont le montant des avantages dépend de l'ancienneté et est plafonné au-delà d'une certaine ancienneté, tout en étant soumis à la présence du bénéficiaire la date de départ à la retraite : en effet compte tenu de la date de clôture des comptes au 30 septembre, il n'a pas été en mesure d'appréhender de façon précise les impacts en résultant. Selon une première estimation, l'impact avant impôt sur les capitaux propres s'élèverait à environ 3,2 M€ au 1er octobre 2019 et au 30 septembre 2020, et à 4 M€ au 30 septembre 2021.

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).

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 1 M€ en cumulé.

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 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021 pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1er septembre 2020 au 31 août 2021.

1.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVISES

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de présentation (euro) en appliquant les méthodes suivantes :

- le bilan (y compris écart d'acquisition) est converti au cours de clôture ;
- l'état du résultat global est converti au cours moyen de la période ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger et d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements sont imputés aux capitaux propres lors de la consolidation.

1.4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

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 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, l'entretien des pistes et l'activité de diversification montagne quatre saisons ;
- « **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 Domaines Skiables, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré ainsi que la société Ingénierie de Loisirs),
  - d'autre part les activités de prestations de conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing),
  - enfin, les activités de tours-opérateurs, agences de voyages et autres activités immobilières (comprenant le groupe Travelfactory) désormais incluses dans la division Distribution et Hébergements.

Ces activités, 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.

  Le ROCE opérationnel sites est déterminé sur la base des agrégats indiqués ci-dessus pour chacun des métiers, après exclusion des *goodwills* (ou écarts d'acquisition) ;
- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (*cf.* note 6.1).

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 Menuires), 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 (*cf.* note 1.14. ci-après) ;
- 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.

1.13 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 :

	Durée
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) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

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 collectivité territoriale (principalement une commune, parfois le Département) ou un groupement de communes. Ces contrats définissent les relations entre l'Autorité concédante 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 en début de concession par les autorités concédantes. Cependant, ce régime tend à disparaître au profit de la concession en raison des investissements mis à la charge du concessionnaire. En effet, les exploitants remplacent à leurs frais les installations affermées devenues obsolètes ; ces nouvelles installations entrent dans le régime concessif.

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 de l'autorité concédante 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 entretien). 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 1er 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 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

Concession accordée par le syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) de Landry-Peisey-Nancroix pour la période du 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

- **Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (SEVABEL) - Les Menuires :**

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune Les Belleville initialement pour la période du 1er 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 1er 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.

Concession accordée par la commune 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 procédure devant le Tribunal administratif de Grenoble. En cas de résiliation anticipée de l'avenant, Meribel Alpina se porterait candidate dans le cadre d'un nouvel appel d'offres, l'exploitation de cette concession étant étroitement liée à celle de la commune des Allues.

- **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 accordées 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 1er septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans).

Concession conclue pour la période du 1er décembre 2013 au 30 septembre 2053 ou 30 septembre 2025 selon la réalisation du projet Sixt-Flaine avec la commune de Sixt Fer à Cheval pour une durée de 40 ans ou 13 ans.

- **SCV Domaine Skiable – Serre Chevalier :**

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1er décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) le 14 décembre 2017 pour la période du 1er 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 le 12 mai 1982 par la Commune de Val d'Isère initialement pour une période de 30 ans (échéance 11 mai 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 20 juillet 2032).

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée par plusieurs avenants successifs jusqu'au 31 octobre 2021. Au titre d'une nouvelle consultation lancée par la Commune de Bonneval s/Arc en aout dernier, la STVI a remporté l'appel d'offre et un nouveau contrat de concession pour l'exploitation du secteur du Pisaillas a été conclu pour une période de 3 années jusqu'au 31 octobre 2024.

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

- **Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix :**

Concession accordée le 5 décembre 2013 par la Commune de Chamonix pour les domaines skiables de Chamonix, pour une durée de 40 ans se terminant le 5 décembre 2053.

Concession accordée le 6 janvier 1989 par la Commune de Chamonix pour l'Aiguille du Midi, pour une durée de 40 ans, se terminant le 31 décembre 2028.

Concessions pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montenvers, accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1998 pour des durées de 30 et 25 ans, se terminant 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 1er 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 1er 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 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 Menuires.
- GMDS est par ailleurs propriétaire dans le Grand Massif, avec sa filiale à 99,99 % la Société d'Aménagement Arve-Giffre (SAG), de terrains à Flaine. Ce foncier est géré dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique accordée par le Syndicat Intercommunal de Flaine.

Les coûts d'aménagement prévisionnels sont comptabilisés au prorata des droits à construire vendus dès la signature de l'acte de vente.

Concessions des Parcs de loisirs

- **Concession pour l'échangeur autoroutier d'accès au Parc Astérix :**

Le Parc Astérix dispose depuis l'Autoroute A1 d'un échangeur privé donnant accès au Parc : cette concession a été accordée par la SANEF (société concessionnaire de l'Autoroute A1) pour une durée de 99 ans (de 1987 à 2086).

Ce droit d'utilisation est comptabilisé dans les immobilisations incorporelles de la société Grévin & Cie (*cf.* note 6.2) qui verse par ailleurs à la SANEF une redevance par véhicule et par passage. Cette redevance correspond au péage autoroutier non acquitté par les véhicules qui empruntent l'échangeur.

- **Contrat de licence avec les Éditions Albert-René (Éditeur de la bande dessinée « Astérix ») :**

En 1986, un contrat de licence est signé avec les Éditions Albert-René pour la durée légale de protection des droits d'auteur, soit 70 ans après le décès du dernier auteur survivant.

Ce contrat garantit à Grévin & Cie les droits d'exploitation des personnages de la bande dessinée et de son univers à l'intérieur de parcs à thème, tant en France qu'à l'international.

Un avenant signé en mars 1996 fixe le taux de la redevance à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes du Parc Astérix avec un minimum forfaitaire de 1,7 M€.

1.15 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

Définition des unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des évènements 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 *goodwills* et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les *goodwills* sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

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 2021, 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 plans*, 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 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 2021, la dette du Groupe est fixée pour 71,3 % (taux fixe ou taux variable couvert) et reste exposée aux variations de taux à hauteur de 28,7 %. Cette dette est constituée de dettes bancaires (65 %) et de dettes de marché (35 %). 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 (*cf.* note 6.12).

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2021 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2021/2022, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2021 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2021	30/09/2022
Dette brute exposée	28,7 %	46,0 %
Dette brute non exposée	71,3 %	54,0 %

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 2021, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

	Exercice 2020/2021		
	Impact sur le résultat avant impôts		
(en millions d'euros)	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	- 0,7		-
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,7		0,1

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 %.

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 2021 sont :

- des achats à terme de dollars pour un montant global de 1,2 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.

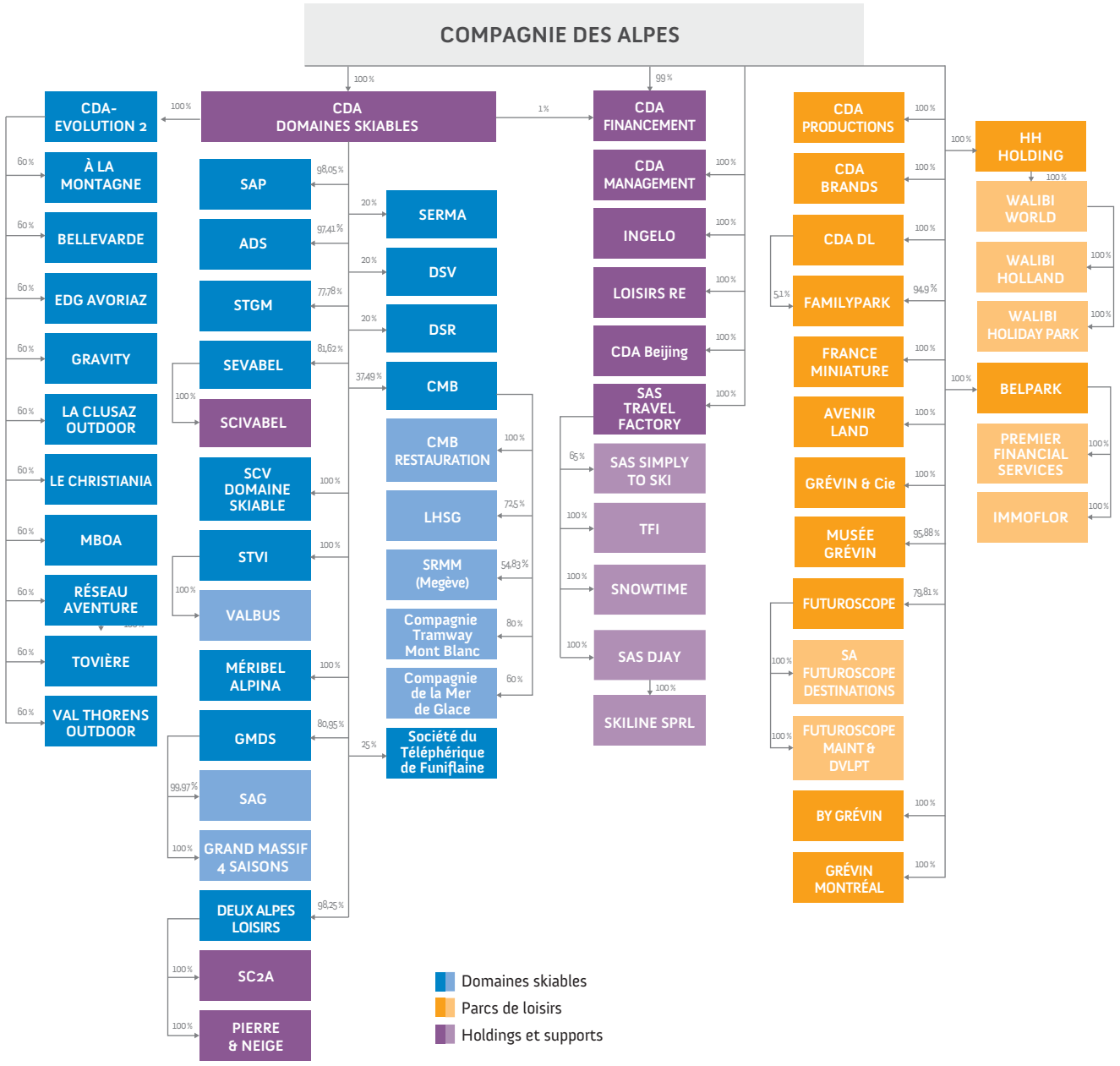
Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à un *covenant* (*cf.* note 6.12). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 2.2.

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 Groupe a procédé fin juillet 2021 à l'acquisition de la marque Evolution 2 et à une prise de participation majoritaire à hauteur de 60 % du capital de 10 sociétés sous licence Evolution 2, dont la liste est fournie ci-après en paragraphe 4.2.

De plus, la société SNC Bâtiment de Service a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au sein de la société ADS en cours d'exercice.

Les sociétés Grand Massif 4 Saisons et Funiflaine sont également entrées dans le périmètre de consolidation durant l'exercice 2021.

Par ailleurs suite au rachat et à l'apport des titres respectivement du Département de la Vienne et de la Caisse des dépôts et consignations, le pourcentage de détention de la société du Parc du Futuroscope est passé de 45,5 % à 79,81 %.

4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30/09/2021 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

COMPAGNIE DES ALPES

Maison mère : Compagnie des Alpes – 50-52, boulevard Haussmann – 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
STGM 73320 Tignes	IG	SA	77,78
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,41
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100
Grand Massif Domaines Skiables 74300 Flaine	IG	SA	80,95
SAG 74300 Flaine	IG	SA	80,93
SCV Domaine Skiable 05330 St-Chaffrey	IG	SA	100
STVI 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Valbus 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Deux Alpes Loisirs (DAL) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	37,49
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	20
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	20
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	20
Grand Massif 4 Saisons 74300 Arrâche-la-Frasse	IG	SARL	80,95
Société du Téléphérique de Funiflaine 74130 Bonneville	ME	SAS	25
CDA-Evolution 2 73000 Chambéry	IG	SAS	60
A La Montagne 73210 Landry	IG	SAS	60
Bellevarde 73320 Tignes	IG	SAS	60
E.D.G. Avoriaz 74110 Morzine	IG	SAS	60
Gravity 74110 Montriond	IG	SAS	60
La Clusaz Outdoor 74220 La Clusaz	IG	SAS	60
Le Christiania 73210 La Plagne-Tarentaise	IG	SAS	60
MBOA 74120 Megève	IG	SAS	60
Reseau Aventure 74400 Chamonix	IG	SAS	60
Tovière 73320 Tignes	IG	SAS	60
Val Thorens Outdoor 73440 Les Belleville	IG	SAS	60

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

PARCS DE LOISIRS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	100
Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	95,88
France Miniature 78990 Élancourt	IG	SAS	100
Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi World Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi Holland Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Walibi Holiday Park Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Belpark BV 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
Immoflor NV 8902 Ieper - Belgique	IG	NV	100
Premier Financial Services 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
CDA Brands 75009 Paris	IG	SAS	100
Avenir Land 38630 Les Avenières	IG	SAS	100
Parc Futuroscope 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope Destination 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope M&D 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
CDA DL 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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 75009 Paris	IG	SNC	100
CDA-DS 75009 Paris	IG	SAS	100
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100
Ingélo 73000 Chambéry	IG	SAS	100
CDA MANAGEMENT 75009 Paris	IG	SAS	100
CDA Beijing Chine - Pékin	IG	LTD	100
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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Travelfactory 92210 Clichy	IG	SAS	100
Djay 92210 Clichy	IG	SAS	100
TFI Raanana, Israël	IG	SAS	100
Simply to ski 92210 Clichy	IG	SAS	65,00
Skiline Anvers, Belgique	IG	SPRL	100
Snowtime Amsterdam, Pays-Bas	IG	SARL	100

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la Direction générale 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 (hors période de pandémie, 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	TOTAL
France	11 433	150 215	6 465	168 113
Hors France	-	71 508	952	72 460
TOTAL AU 30/09/2021	**11 433**	**221 723**	**7 417**	**240 573**
France	**360 225**	**158 636**	**21 466**	**540 327**
Hors France	**-**	**73 428**	**1 891**	**75 318**
TOTAL AU 30/09/2020	**360 225**	**232 064**	**23 357**	**615 645**

Les Domaines skiables et les Parcs de loisirs n'ayant pas reçu l'autorisation d'exploiter durant l'hiver et le printemps 2020/21, le chiffre d'affaires se réduit à l'automne 2020 (avant fermeture en date du 27 octobre) et à l'été 2021.

5.2 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
Chiffre d'affaires	11 433	360 225	221 723	232 064	7 417	23 357	240 573	615 645
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Marge opérationnelle (EBO/CA)	*653,4 %*	*34,2 %*	*12,4 %*	*0,5 %*	*NS*	*NS*	*29,3 %*	*15,2 %*

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**24 494**	**80 082**	**57 949**	**86 081**	**9 834**	**8 944**	**92 277**	**175 107**
Taux d'investissement (Inv/CA)	*214,2 %*	*22,2 %*	*26,1 %*	*37,1 %*	*132,6 %*	*38,3 %*	*38,4 %*	*28,4 %*

5.3 AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnisations Remontées mécaniques	168 293	-
Indemnisations Parcs de loisirs et Tours-Opérateurs	13 257	-
Redevances de DSP, de marques et autres	- 2 999	- 26 700
Dotations/Reprises sur provisions	- 6 582	- 5 659
Autres produits et charges	- 3 131	- 4 658
AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION	**168 839**	**- 37 017**

Les indemnisations Remontées mécaniques et Parcs de loisirs sont décrites dans les Faits marquants de l'exercice (paragraphe 5.3.2).

5.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Ils se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation des écarts d'acquisition	- 55 200	- 48 754
Produits et charges exceptionnels liés à la résiliation anticipée de la DSP des Deux Alpes	2 166	- 3 115
Produits et charges exceptionnels liés à la fermeture de Grévin Montréal	- 671	
Autres	- 1 230	679
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**- 54 935**	**- 51 190**

La dépréciation des écarts d'acquisition s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation de l'écart d'acquisition Travelfactory		- 7 354
Dépréciation de l'écart d'acquisition BU Parcs de loisirs	- 55 200	- 41 400
DÉPRÉCIATIONS ÉCARTS D'ACQUISITION	**- 55 200**	**- 48 754**

Les produits et charges exceptionnels liés à la résiliation de la DSP des Deux Alpes se détaillent ainsi :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnité de résiliation anticipée (quote-part)	2 621	3 790
Dépréciation de l'écart d'acquisition Deux Alpes Loisirs	-	- 4 196
Provisions pour risques et charges liées à la rupture	- 455	- 2 709
PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS LIÉS À LA RÉSILIATION DE LA DSP DAL	**2 166**	**- 3 115**

5.5 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Charges d'intérêts sur emprunts	- 16 594	- 9 934
Charges d'intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**- 20 327**	**- 12 552**
Pertes sur opérations financières (1)	- 1 194	- 1 405
Autres résultats financiers	- 389	- 377
Résultat de change	484	- 537
Effet sur le résultat des titres évalués en JVR (2)	- 3 788	1 132
Dépréciation des créances financières	- 3 274	- 4 600
Dividendes perçus	99	226
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**- 8 063**	**- 5 561**

(1) Quotes-parts de pertes de sociétés non consolidées (en transparence fiscale).
(2) Y compris les provisions pour pertes des filiales.

Les intérêts sur emprunts prennent en compte une charge de 4,3 M€ relative à la prolongation du premier PGE jusqu'en 2026.

5.6 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Impôt exigible	1 619	- 3 528
Impôt différé	18 652	16 360
TOTAL	**20 270**	**12 832**

Impôt exigible : le Groupe a bénéficié du dispositif de *carry-back* exceptionnel applicable aux pertes fiscales réalisées au 30 septembre 2020 et a constaté une créance d'impôt de 3,4 M€ à ce titre au 30 septembre 2021.

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 :

	30/09/2021	30/09/2020
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**- 143 728**	**- 123 246**
Taux d'impôt en vigueur	28,00 %	31,00 %
Charge d'impôt théorique	- 40 244	- 38 206
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	3 980	5 111
Charges non déductibles/produits non taxables	16 172	15 572
Reports déficitaires	3 970	5 442
Activation de déficits antérieurs	- 846	-
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 2 537	- 225
Autres	- 765	- 525
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	**- 20 270**	**- 12 832**

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 53,1 M€ au 30 septembre 2021 (29,8 M€ relatifs aux filiales étrangères), et équivalent à un impôt différé actif de 13,7 M€.

5.7 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés *(en millions d'euros)*	Pays	Produits	Résultat	EBO	Impairment	Quote-part résultat de sociétés associées
30/09/2020						
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**
30/09/2021						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	27,7	24,6	23,4	-	9,2
SERMA (Avoriaz)	France	19,8	1,5	9,5	-	0,3
DSV (Valmorel)	France	6,1	- 2,2	0,9	-	- 0,4
DSR (La Rosière)	France	5,6	- 0,2	2,4	-	0,0
TOTAL						**9,1**

5.8 RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE, PAR ACTION

Le résultat net - part des actionnaires de la maison mère s'élève à - 121 670 K€.

(en milliers d'euros)	2021	2020
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère	- 121 670	- 104 345
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice	32 827 691	24 510 101
RÉSULTAT NET PAR ACTION - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE	**- 3,71 €**	**- 4,26 €**

5.9 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2020/2021, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiables et Parcs de loisirs	Reste du Groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	- 100 569	- 23 832	- 124 400
Impôt théorique (à 28 %)	28 159	6 673	34 832
Résultat opérationnel après impôt	- 72 410	- 17 159	- 89 568
Actifs utilisés hors *goodwills*	1 171 048	11 462	1 182 510
ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS	**- 6,2 %**		**- 7,6 %**
Goodwills	223 024	-	223 024
Actifs utilisés totaux (y compris *goodwills*)	1 394 072	11 462	1 405 534
ROCE GROUPE			**- 6,4 %**

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 30/09/2019	**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**
Variation de périmètre	8 035	-	8 035
Autres variations	-	- 55 200	- 55 200
AU 30/09/2021	**340 041**	**- 117 017**	**223 024**

L'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 a dégagé un écart de première consolidation d'un montant de 8 M€, constaté en écarts d'acquisition, qui reste provisoire compte tenu du délai d'affectation de 12 mois.

La colonne « Pertes de valeur » intègre une dépréciation de l'écart d'acquisition de la BU Parcs de loisirs pour un montant de 55,2 M€, déjà comptabilisée au 31 mars 2021.

Au 30 septembre 2021, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Domaines skiables	135 994	127 959
Parcs de loisirs	87 030	142 230
Holdings et supports	-	-
TOTAL	**223 024**	**270 189**

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur sur la base de plans à 5 ans (cf. note 1.15.).

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, voire à moyen terme. Bien que les sites aient pu rouvrir, nos activités sont toujours impactées par la crise sanitaire et l'application des mesures de prévention évolutives, décidées par les gouvernements des pays où le Groupe exerce ses activités.

Dans ce contexte d'incertitude, le Groupe a modélisé des plans d'affaires, sur la base d'un scénario central et de sensibilités. Ces plans sont bâtis sur des hypothèses réalistes, cohérentes avec ce qui a été observé dans le passé, et intègrent les orientations nécessaires à une reprise progressive de croissance rentable dans les Parcs de loisirs et dans les Domaines skiables :

- maîtrise des coûts ;
- sélectivité accrue des investissements et priorité donnée aux dépenses d'attractivité dans les Parcs de loisirs ;
- fréquentation et marges d'EBITDA tenant compte des impacts estimés de la crise sanitaire en fonction des spécificités de nos activités (poids de la clientèle étrangère notamment).

Ainsi ces plans d'affaires présentent un retour à la normale progressif en 2022/2023 pour revenir pleinement à des taux de marge d'avant-crise en 2024.

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités testées. Ce taux, qui s'élève à 7 % (inchangé comparé à l'exercice précédent), a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes. 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 (inchangé comparé au 30 septembre 2020).

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 1,5 % 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

Les résultats des tests de dépréciations effectués au 31 mars 2021 ont conduit le Groupe à comptabiliser une dépréciation du *goodwill* des Parcs de Loisirs pour 55,2 M€.

Au 30 septembre 2021, les tests de sensibilité réalisés n'ont pas révélé la nécessité de comptabiliser une dépréciation complémentaire des *goodwill*. En effet les plans d'affaires utilisés au 30 septembre intègrent des données d'activité liées aux comportements visiteurs observés sur le 4e trimestre 2020/2021, moins pessimistes que les prévisions réalisées en l'absence de visibilité 6 mois plus tôt.

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

Domaines skiables (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (747,8 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,0 %	328,9	233,5	152,8
	1,25 %	374,7	271,2	184,3
	1,5 %	425,1	312,3	218,4
	1,75 %	480,7	357,3	255,5
	2,0 %	542,5	406,8	295,9

Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (577,7 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	76,7	7,8	-49,4
	1,75 %	110,9	35,5	-26,6
	2,0 %	149,0	66,0	-1,7
	2,25 %	191,5	99,6	25,5
	2,5 %	239,3	137,1	55,5

Les prévisions à long terme prennent en compte des investissements addressant les risques climatiques (notamment le niveau d'enneigement et la fragilisation du permafrost). L'analyse de sensibilité met en évidence une absence d'impairment additionnel en cas d'augmentation du taux de WACC de 1 point pour les Domaines skiables.

Concernant le dernier secteur, Holdings et supports, il comporte des sociétés ayant des activités différentes qui sont testées individuellement ou par sous-groupe regroupant des sociétés ayant des activités similaires (tour-opérateur, activités de conseil).

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	Au 30/09/2021
Valeurs brutes								
Droits d'usage	82 330	-	-			-	-	82 330
Logiciels	45 737	5 212	- 316			-	295	50 928
Site internet	-	378	-			-	6 903	7 281
Fonds commerciaux	9 363	-	-			150	-	9 513
Enseignes et marques	43 098	-	-			-	-	43 098
Contrats et relations clients attachés	2 637	-	-			-	-	2 637
Concession échangeur Parc Astérix	6 290	3	-			-	-	6 293
Films et œuvres cinématographiques	11 170	557	- 3 256			-	1 199	9 670
Autres immobilisations incorporelles	20 605	1 228	- 291			165	- 4 650	17 057
Immobilisations incorporelles en cours	2 741	6 990	-			-	- 2 542	7 189
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**223 970**	**14 368**	**- 3 863**			**315**	**1 205**	**235 995**
Amortissements et dépréciations								
Amort. Droits d'usage	- 73 970			- 417	-	-	-	- 74 387
Amort./Logiciels	- 34 401			- 5 583	316	-	811	- 38 857
Amorti/ Site internet	-			- 961	-	- 10	- 3 787	- 4 758
Amort. Fonds commerciaux	- 7 979			- 265	-	-	-	- 8 244
Amort. Contrats et relations clients attachés	- 1 582			- 527	-	-	-	- 2 109
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 2 022			- 64	-	-	-	- 2 086
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 10 110			- 1 184	3 245	-	- 70	- 8 119
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 15 579			- 1 646	291	- 69	2 872	- 14 131
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**- 145 643**			**- 10 647**	**3 852**	**- 79**	**- 174**	**- 152 690**
VALEURS NETTES	**78 328**	**14 368**	**- 3 863**	**- 10 647**	**3 852**	**236**	**1 031**	**83 305**

Les investissements de l'exercice sont principalement composés de dépenses relatives à des sites internet, des projets digitaux (CRM, déploiement de *datalakes*) ainsi qu'à des logiciels informatiques.

La colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2.

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 30/09/2020	Acquisitions	Subventions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	Au 30/09/2021
Valeurs brutes									
Terrains et aménagements	78 162	222		- 768				- 2 503	75 113
Travaux de pistes	106 441	595						3 856	110 892
Enneigement artificiel	187 249	121		- 140				1 007	188 237
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	460 608	1 690		- 2 867			855	15 184	475 470
Remontées mécaniques	848 231	8 300		- 5 781				14 196	864 946
Engins de damage	47 322	5 141		- 5 371				1 030	48 122
Attractions	463 211	7 577		- 3 135				21 766	489 419
Matériels et mobiliers	213 998	5 258		- 2 277			1 185	7 592	225 756
Autres immobilisations corporelles	107 095	1 038	- 1 663	- 1 206				508	105 772
Immobilisations corporelles en cours	84 538	102 363		- 539				- 62 551	123 811
Avances et acomptes versés sur immobilisations	2 054	1 275						- 3 089	240
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**2 598 909**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**			**2 040**	**- 3 004**	**2 707 778**
Amortissements									
Terrains et aménagements	- 33 630				- 2 059	506		1 673	- 33 510
Travaux de pistes	- 47 272				- 2 776				- 50 048
Enneigement artificiel	- 125 978				- 6 190	140		1	- 132 027
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 266 365				- 18 506	2 577	- 429	183	- 282 540
Remontées mécaniques	- 482 793				- 34 923	5 913		19	- 511 784
Engins de damage	- 31 465				- 6 526	5 275		- 1 457	- 34 173
Attractions	- 248 873				- 22 550	2 899	- 3	4 686	- 263 841
Matériels et mobiliers	- 155 678				- 18 477	2 058	- 658	- 2 439	- 175 194
Autres immobilisations corporelles	- 78 773				- 6 426	1 812	- 20	- 598	- 84 005
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 1 470 827**				**- 118 433**	**21 180**	**- 1 110**	**2 069**	**- 1 567 122**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**
Valeurs brutes immobilisations en propre	1 274 788	63 286	- 290	- 13 703			2 040	- 3 788	1 322 333
Amortissements immobilisations en propre	- 732 270				- 64 716	12 593	- 1 110	2 133	- 783 371
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	**542 518**	**63 286**	**- 290**	**- 13 703**	**- 64 716**	**12 593**	**930**	**- 1 655**	**538 962**
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 324 121	70 294	- 1 373	- 8 381				784	1 385 445
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 738 557				- 53 717	8 587		- 64	- 783 751
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ	**585 564**	**70 294**	**- 1 373**	**- 8 381**	**- 53 717**	**8 587**		**720**	**601 694**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**

Les investissements bruts de la période s'élèvent à 133,6 M€ et s'analysent principalement de la façon suivante :

- pour le secteur Domaines skiables (79,3 M€), il s'agit, d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison d'hiver 2020/2021 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison 2021/2022. 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 (54 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 38,1 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 15,9 M€) ;
- la colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 ;
- enfin, la colonne « Autres » contient essentiellement l'affectation des immobilisations en cours au 30 septembre 2021, les mises au rebut et les écarts de conversion.

La ventilation par secteurs d'activité et zones géographique est la suivante :

Région ou pays *(en milliers d'euros)*	Notes	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	30/09/2021	30/09/2020
FRANCE		660 843	285 742	27 904	974 489	958 010
AUTRES (hors France)		-	248 343	1 129	249 472	248 399
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**
Immobilisations incorporelles	6.2	7 016	56 444	19 845	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	653 827	477 641	9 188	1 140 656	1 128 081
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**

6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE	**80 910**	**82 011**
Variation de périmètre et divers	257	244
Résultat de la période [1]	9 059	727
Dividendes versés	- 2 175	- 2 072
VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	**88 050**	**80 910**
dont :		
Compagnie du Mont-Blanc	57 666	49 271
Avoriaz	23 538	24 228

(1) Dont une dépréciation d'un montant de 4,4 M€ au 30/09/2020.

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 2021 et la valeur d'équivalence des titres est négatif pour 15 M€. Sur la base du cours de Bourse au 25 octobre 2021, cet écart est négatif à hauteur de 13,7 M€.

6.5 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeurs brutes	3 029	3 534
Dépréciations	- 311	- 311
STOCKS FONCIERS	**2 718**	**3 223**
Valeurs brutes	373	363
Dépréciations	- 313	- 313
EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT	**60**	**50**
Valeurs brutes	19 634	20 821
Dépréciations	- 896	- 928
STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES	**18 737**	**19 893**
TOTAL	**21 515**	**23 166**

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 skiables (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)	30/09/2021	30/09/2020
Créances clients :		
Valeur brute	*21 437*	*19 146*
Dépréciation pour pertes de crédit avérées	*- 3 210*	*- 1 831*
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	*- 300*	*- 300*
VALEUR NETTE :	**17 928**	**17 016**
Avances et acomptes	5 696	3 061
Créances sociales et fiscales	41 532	32 748
Autres créances d'exploitation	12 336	26 903
TOTAL	**77 492**	**79 728**

Les créances sociales et fiscales comprennent l'aide coûts fixes plafonnée à 10 M€ au niveau du Groupe : celle-ci a fait l'objet d'une demande fin juillet mais est toujours en cours d'examen par les autorités fiscales.

6.7 ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
ACTIFS FINANCIERS						
Titres disponibles à la vente						
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	3 560		3 560	5 029		5 029
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par résultat	1 339		1 439	1 439		1 439
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par capitaux propres	5 083		5 083	4 609		4 609
Prêts et créances rattachés à des participations	48 087		48 087	35 684		35 684
Dépôts et cautionnements	1 373		1 373	1 403		1 403
Dérivés sur opérations de financement		-	-		-	-
Autres actifs financiers	558	82	640	200	174	374
VALEURS BRUTES	**60 000**	**82**	**60 082**	**48 364**	**174**	**48 538**
Dépréciations	-10 760		-10 760	- 7 252		- 7 252
ACTIFS FINANCIERS NETS	**49 240**	**82**	**49 322**	**41 112**	**174**	**41 286**
Autres actifs non courants	6 411		6 411			
Subventions d'investissement à recevoir		2 408	2 408		4 608	4 608
Créances sur cessions d'immobilisations corporelles		2 043	2 043		1 874	1 874
Charges constatées d'avance		7 562	7 562		6 215	6 215
Créances d'impôt		6 600	6 600		8 177	8 177
Autres créances		4 610	4 610			
AUTRES ACTIFS	**6 411**	**23 223**	**29 634**	**-**	**20 874**	**20 874**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS	**55 651**	**23 305**	**78 956**	**41 112**	**21 048**	**62 160**

La ligne « Autres actifs non courants » correspond à l'indemnité de manque à gagner due par les communes délégantes qui ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs, filiale du Groupe Compagnie des Alpes, leur décision de résilier par anticipation les contrats de délégation de services.

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	30/09/2021	100 %	-		- 490	3	670	- 2 514
MÉRIBEL PRIVÉ	Conciergerie	30/09/2021	100 %	23		21	- 86	19	- 75
DEUX ALPES BAIL	Portage de baux	30/09/2020	100 %	-		68	- 32	-	- 50
SAP LOCATION	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-	- 1 199	- 1 121	- 1 136	247	- 1 099
SERRE CHEVALIER BAIL	Portage de baux	30/09/2021	100 %	122		122	- 515	524	- 515
SNC GESTION LOCATIVE LES MONTAGNES DE L'ARC	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-		- 2 579	- 381	149	- 454
CASSIOPÉE	Portage de murs	30/09/2021	100 %	2 468		- 153	- 319	23	-
ÉTOILE POLAIRE LOGEMENT	Portage de murs	30/09/2020	78 %	1		2	-	409	-
LES TERRASSES D'HELIOS	Portage de murs	31/12/2020	100 %	2		- 3	- 1	-	-
SAP INVEST	Portage de murs	30/04/2021	98 %	-		- 633	- 709	786	- 691
SCI 2001	Portage de murs	31/12/2020	60 %	4		18	11	15	-
SCI FRONT DE NEIGE	Portage de murs	31/12/2020	78 %	-		- 451	- 75	203	-
LA PLAGNE RESORT	Tour-opérateur	30/09/2020	50 %	36		72	- 76	1 115	- 114
LES MENUIRES TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	50 %	16		37	-	-	-
SARL LES ARCS TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	99 %	837		845	- 94	-	- 21
TRAVEL EXPLOITATION	Exploitation d'une résidence	30/09/2021	100 %	20		86	66	411	-
SERRE CHEVALIER TOUR	Tour-opérateur	30/09/2021	100 %	24		24	- 67	1	- 67
FUNIFLAINE GRAND MASSIF	Exploitation d'une remontée mécanique		75 %	7		7			
TOTAL				**3 560**					**- 5 600**

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	31/12/2020	45 %	1 339	2 976	- 208	600	- 100
TOTAL				**1 339**				**- 100**

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	30/09/2020	6 %	14	- 66	208	-	-
FONCIÈRE LES ARCS	Foncière	30/09/2020	11 %	147	1 493	- 11	-	-
FONCIÈRE LES ÉCRINS	Foncière	30/09/2020	8 %	104	1 353	299	-	97
FONCIÈRE LES MENUIRES	Foncière	30/09/2020	12 %	141	1 376	41	-	-
FONCIÈRE RÉNOVATION MONTAGNE	Foncière	30/09/2020	10 %	254	3 919	446	-	-
JARDIN D'ACCLIMATATION	Parc d'attraction	31/12/2020	20 %	-	- 4 802	- 11 686	-	-
LODGE & SPA MOUNTAIN	Portage de murs	30/09/2020	3 %	950	30 548	- 1 389	-	-
SACOVAL SEM	Portage de murs	31/12/2020	14 %	541	3 821	296	-	42
PLAGNE RENOV	Rénovation	31/05/2021	15 %	48	321	- 19	-	- 9
SCI RT LES CLARINES	Portage de murs	31/12/2020	27 %	1 500	5 164	- 313	-	-
SCI RÉSIDENCE LES BOISSES	Portage de murs	31/12/2020	25 %	-	- 2 555	- 1 569	-	-
VILMONT SARL	Portage de murs	31/05/2021	33 %	570	1 731	305	99	-
SAGEST TIGNES DÉVELOPPEMENT SARL	Autres services de restauration	31/12/2020	10 %	154	1 542	1 139	-	84
SEM RENOV	Conseil	31/12/2020	15 %	37	248	- 12	-	14
MACEARTH				360	nd	nd	-	-
DIVERS				265				
TOTAL				**5 085**			**99**	**228**

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)	30/09/2021	30/09/2020
OPCVM	1	11
Comptes à vue	348 796	15 113
Caisse	1 156	1 346
TOTAL	**349 953**	**16 470**

6.10 CAPITAUX PROPRES

Opérations sur le capital de la société-mère Compagnie des Alpes

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 17 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur Général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 1 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €. Les frais relatifs à l'opération d'augmentation de capital ont été enregistrés en réduction de la prime d'émission pour un montant de 4,1 M€.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2021, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Stock-options

Il existe 191 657 actions de performance (représentant 0,5 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2021. 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 2021 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance [1]	Plan n° 20	Plan n° 21	Plan n° 22	Plan n° 23	Plan n° 24	Total
Date de l'Assemblée	10/03/2016	08/03/2018	08/03/2018	05/03/2020	25/03/2021	
Date de mise en œuvre (décision du Président-Directeur général sur délégation du Conseil d'administration)	28/03/2017	23/03/2018	25/04/2019	25/06/2020	27/04/2021	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	59 400	65 100	67 050	74 790	73 535	
Dont Conseil d'administration	-	-	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	159	158	165	198	176	
Nombre d'actions complémentaires pour ajustement suite à l'augmentation de capital				22 821	29 744	
Date de décision d'attributions complémentaires				05/07/2021	05/07/2021	
Date d'acquisition des actions de performance	28/03/2019	23/03/2020	25/04/2021	25/06/2022	29/04/2023	
Actions de performance définitivement acquises	49 950	53 050	53 350	-	-	
Actions de performance radiées ou annulées	9 450	12 050	13 700	7 828	1 405	
Actions de performance restantes	-	-	-	89 783	101 874	191 657

(1) 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 30/09/2021	Au 30/09/2020	Au 30/09/2019
DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE	**134 940**	**122 650**	**116 350**
Droits attribués	73 535	74 790	67 050
Droits attribués par ajustement	52 565	-	-
Droits radiés	- 16 033	- 9 450	- 10 800
Actions acquises	- 53 350	- 53 050	- 49 950
Ajustements attributions	-	-	-
DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE	**191 657**	**134 940**	**122 650**

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 1 126 K€ au 30 septembre 2021 (dont 938 K€ hors contributions sociales) contre 1 102 K€ au 30 septembre 2020.

Plan n° 24

Le Plan n° 24 a été mis en œuvre suite à la décision du Président-Directeur général du 27 avril 2021 agissant sur délégation du Conseil d'administration. Ce Plan porte sur 103 279 actions de performance post-augmentation de capital et concerne 176 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 2021 des actions de performance du Plan n° 24 représente 15,595 € (contre 12,556 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 23).

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)	- 0,595 %
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			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Retraites	52 769	3 468	- 5 984	- 1 163	49 090
Autres risques non courants	12 000	4 855	- 1 419	-	15 436
TOTAL	**64 769**	**8 323**	**- 7 403**	**- 1 163**	**64 526**

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 8,4 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 65 ans pour les cadres et 62 ans pour le personnel non cadre et saisonnier (base de 62 ans au 30 septembre 2020). Le taux d'actualisation utilisé est de 0,6 % au 30 septembre 2021 (inchangé par rapport à l'an dernier).

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeur actualisée des obligations financées	56 405	57 774
Juste valeur des actifs du régime	- 7 315	- 5 005
PASSIF INSCRIT AU BILAN	**49 090**	**52 769**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 284	3 611
Coût financier	345	321
Rendement attendu des actifs du régime	- 30	- 31
Réduction/cessations	- 1 754	- 837
MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL	**1 845**	**3 064**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 284	- 3 611
Coût financier	- 345	- 321
Rendement attendu des actifs du régime	30	31
Pertes/gains actuariels	1 167	423
Prestations versées nettes de celles remboursées par les fonds	1 233	1 191
Réduction/cessations	1 754	837
Autres	3 125	472
TOTAL	**3 679**	**- 979**

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

Sensibilité au taux d'actualisation

	Taux actualisation		
(en milliers d'euros)	(- 0,5 point)	Réel	(+ 0,5 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	47 372	44 614	42 092
Coût des services rendus	2 712	2 491	2 295
Intérêts	48	273	468

Sensibilité à l'évolution des rémunérations

	Revalorisation des rémunérations		
(en milliers d'euros)	(- 0,1 point)	Réel	(+ 0,1 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	44 109	44 614	45 126
Coût des services rendus	2 452	2 491	2 531
Intérêts	269	273	275

Provisions à caractère courant

Les provisions courantes couvrent les risques directement liés à l'exploitation des sites du Groupe. La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

		Résultat			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Provisions pour gros entretien	6 136	1 375	- 300	1	7 212
Autres	10 775	17 781	- 5 138	- 1	23 417
TOTAL	**16 911**	**19 156**	**- 5 438**	**-**	**30 629**

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les dotations et reprises mouvementent les montants des autres provisions courantes qui concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours pour 9,7 M€, des contrôles sociaux et fiscaux pour 6,7 M€, des provisions pour situation nette négative de sociétés non consolidées (2,2 M€) et des provisions pour risques divers pour 4,8 M€.

6.12 DETTES FINANCIÈRES

Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	259 634		259 634	259 530		259 530
Emprunts auprès des établissements de crédit	506 552	71 148	577 700	268 725	105 512	374 237
Autres emprunts et dettes assimilées	701		701	700		700
Emprunts par crédit-bail	125		125	4		4
Intérêts courus		8 628	8 628		3 091	3 091
Soldes créditeurs de banques et assimilés		2 065	2 065		22 532	22 532
Participation des salariés	2 467		2 467	2 999		2 999
Divers	97	191	288	270	805	1 075
SOUS-TOTAL	**769 576**	**82 032**	**851 608**	**532 228**	**131 940**	**664 168**
Dette de loyers IFRS 16	151 993	10 225	162 218	165 791	11 252	177 043
TOTAL	**921 569**	**92 257**	**1 013 826**	**698 019**	**143 192**	**841 212**

Structure de l'endettement

La dette à taux fixe correspond essentiellement aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (260 M€) ; au PGE Saison de 269 M€ et au financement bancaire de 18,75 M€.

La dette à taux variable est composée essentiellement du PGE de 200 M€ ; d'un financement bancaire de 44 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
30/09/2021 (Avec IFRS 16)	1 013,8	92,9	351,4	170,0	113,8	75,5	210,9
30/09/2021 (Hors IFRS 16)	851,6	82,0	341,0	159,6	105,7	68,0	95,3
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

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 2021, la juste valeur des quatre emprunts obligataires se détaille comme suit :

- emprunt obligataire 2014 : 105,5 M€ ;
- emprunt Euro PP 2017 : 46,3 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 52,7 M€ ;
- emprunt US PP 2019 : 75,4 M€.

Dette bancaire amortissable

La dette bancaire amortissable d'un montant de 262,75 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 44 M€ au 30 septembre 2021. 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 18,75 M€ au 30 septembre 2021. Ce crédit a été consenti par un partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 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. Ce PGE a été prorogé en juin 2021 pour une durée de 5 ans. Un premier amortissement de 25 M€ aura lieu en décembre 2022.

Dette bancaire *in fine*

La dette bancaire in fine d'un montant de 274 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 « saison ») d'un montant de 269 M€ mobilisé en décembre 2020 et souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe, pour une durée initiale de 12 mois.

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 2021 est de 36 M€.

Dette bancaire 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 2021.

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 2021, les couvertures mises en place se montent à 44 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de deux *swaps* à taux fixe, représentant 44 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 36 M€ au 30 septembre 2021).

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 - 0,1 M€.

30/09/2021 (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	350,0		15,7	66,3	- 334,3	66,3		28	- 306,3	38,3
De 1 an à 2 ans			274,8	66,2	274,8	66,2		16	290,8	50,2
De 2 ans à 3 ans			109,4	50,2	109,4	50,2			109,4	50,2
De 3 ans à 4 ans			55,6	50,1	55,6	50,1			55,6	50,1
De 4 ans à 5 ans			12,9	55,1	12,9	55,1			12,9	55,1
Plus de 5 ans			95,1	0,2	95,1	0,2			95,1	0,2
TOTAL	**350,0**		**563,5**	**288,1**	**213,6**	**288,1**		**44**	**257,6**	**244,1**

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 (prêts d'un pool bancaire, prêts bilatéraux bancaires, prêts obligataires, crédit renouvelable) dont les échéances sont lissées dans le temps. La liquidité a été renforcée dans un contexte d'incertitude liée à la pandémie de Covid-19 par deux PGE, dont celui de 200 M€ qui a déjà été prorogé en juin 2021.

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 2021, le Groupe supporte un endettement financier net hors IFRS 16 de 501,7 M€.

Au 30 septembre 2021, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements confirmés non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 214 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 132,4 M€ ;
- par ailleurs, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 350,6 M€.

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 mai un accord avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, pour mettre en place un *covenant holiday* allant de septembre 2021 à mars 2022. Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022. Ils concernent essentiellement le respect de niveaux de liquidité minimale (celle-ci doit être supérieure à 250 M€ mensuellement), l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants, le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ et le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

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 viendraient à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

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)	30/09/2021 Montant	30/09/2021 Taux	30/09/2020 Montant	30/09/2020 Taux
Dette à taux fixe	604,8	1,51 %	576,2	2,00 %
Dette financière à taux variable	244,1	1,72 %	83,9	0,96 %
Participation et divers	2,8		4,1	
TOTAL HORS IFRS 16	**851,6**	**1,54 %**	**664,2**	**1,77 %**
Divers IFRS 16	162,2		177,0	
TOTAL AVEC IFRS 16	**1 013,8**		**841,2**	

6.13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

	30/09/2021	30/09/2020
Total des actifs d'impôts différés au bilan	26 606	20 897
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 9 223	- 22 070
SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**17 383**	**- 1 173**

(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
30/09/2020	**20 039**	**13 369**	**422**	**- 21 484**	**- 12 071**	**- 3 463**	**- 888**	**- 1 087**	**1 111**	**286**	**- 2 325**	**4 919**	**- 1 173**
Variation	17 456	- 1 782	- 422	541	279	452	408	157	192	- 260	-	1 535	18 556
30/09/2021	**37 495**	**11 587**	**-**	**- 20 943**	**- 11 792**	**- 3 011**	**- 480**	**- 930**	**1 303**	**26**	**- 2 325**	**6 455**	**17 383**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	80 991	85 915
Dettes fiscales et sociales	54 575	66 062
Autres dettes d'exploitation	31 403	30 632
SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »	**166 969**	**182 609**
Dettes sur immobilisations	26 011	27 438
Autres dettes diverses	5 214	647
Produits constatés d'avance	39 233	29 724
SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »	**70 458**	**57 809**
TOTAL	**237 427**	**240 419**

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 2021 (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 2021.

Actifs financiers et autres actifs *(en milliers d'euros)*	Notes	Valeur au bilan						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]	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	Niveau 1	Niveau 2 [3]	Niveau 3
Autres actifs non courants							6 411	[2]			
Créances clients	6.6						17 928	[2]			
Créances sociales et fiscales	6.6						41 532	[2]			
Autres créances d'exploitation [a]	6.6						18 032	[2]			
Créances d'impôt							6 600	[2]			
Autres créances							16 623	[2]			
Prêts et créances rattachées à des participations							37 442	[2]			
Dépôts et cautionnements							1 373	[2]			
Autres actifs financiers							525	[2]			
Trésorerie et équivalent de trésorerie	6.9						349 953	[2]			
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	-	**496 419**				
Titres de sociétés non contrôlées	6.7			5 083							5 083
Dérivés sur opérations de financements			-						-		
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		-	-	**5 083**	-	-	-	-	-	-	**5 083**
Titres de sociétés non contrôlées	6.8	1 339								1 339	-
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	6.8	3 560								-	3 560
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**4 899**	-	-	-	-	-	-	-	**1 339**	**3 560**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS		**4 899**	-	**5 083**	-	-	**496 419**	-	-	**1 339**	**8 643**

(1) Les actifs financiers sont présentés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « instruments financiers » en vigueur au 1er 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
Autres passifs non courants			2 321	[1]			
Dettes fournisseurs exploitation	6.14		80 991	[1]			
Dettes fournisseurs d'immobilisation	6.14		26 011	[1]			
Dettes fiscales et sociales	6.14		54 575	[1]			
Dettes d'impôts			845	[1]			
Autres dettes d'exploitation	6.14		31 403	[1]			
Autres dettes diverses	6.14		5 214	[1]			
Comptes de régularisation	6.14		39 233	[1]			
Emprunts obligataires	6.12		259 634	[1]			
Emprunts auprès des établissements de crédit	6.12		577 700	[1]			
Autres dettes financières et assimilées			1 028	[1]			
Participation des salariés	6.12		2 467	[1]			
Soldes créditeurs de banque	6.12		2 065	[1]			
Intérêts courus	6.12		8 628				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		**-**	**1 092 115**				
Dérivés sur opérations de financements		86			86		
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		**86**	**-**		**86**		
Dérivés sur opérations de financements							
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**-**	**-**				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS		**86**	**1 092 115**		**86**	**-**	**-**

(1) 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)	30/09/2021	30/09/2020
Immobilisations corporelles propres	1 458	5 033
Immobilisations du domaine concédé	-	51 385
Stocks	-	1 839
Autres actifs financiers non courants	30	-
Impôt différé	-	1 115
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**1 488**	**59 372**

PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Provision pour risques liés à la sortie de la DSP	2 082	10 467
Dettes sociales et fiscales	544	1 385
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**2 626**	**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 et maintenues au 30 septembre 2021.

Les actifs liés à la concession ont été cédés et indemnisés au 1er décembre 2020 par le repreneur des contrats de délégation de service public sur la base de leur valeur nette comptable. Des biens détenus en propre ont également été cédés à leur valeur de marché. La cession des autres biens détenus en propre est en cours de discussion avec d'éventuels repreneurs.

Dans le cadre du transfert du personnel, les dettes sociales et fiscales afférentes ont été transférées au repreneur.

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs destinés à être cédés résiduels sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur nette des frais de cession.

Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1 ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.2	- 14 368	- 10 506
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	6.3	- 131 917	- 153 039
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		**- 146 285**	**- 163 545**
Variations dettes sur immobilisations		732	- 14 378
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**- 145 553**	**- 177 923**
Prix de vente des immobilisations incorporelles		-	-
Prix de vente des immobilisations corporelles		2 383	1 863
Prix de vente des immobilisations destinées à être cédées		51 062	-
Variations des créances sur cessions d'immobilisations		- 169	953
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**53 276**	**2 816**

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

7.2 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

			Variation « non cash »					
(en milliers d'euros)	30/09/2020	Flux de trésorerie	Acquisitions	Diminutions	Effet de change	Autres	Juste Valeur	30/09/2021
Emprunts long terme	531 346	243 919				- 1 058	607	774 814
Emprunts court terme	105 518	- 44 499			- 1	10 107		71 125
Participation des salariés et divers	3 879	- 147			825	- 1 038		3 519
Actifs en couverture d'emprunts à long terme	889						- 803	86
DETTES FINANCIÈRES (HORS SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUE ET DETTES LOCATIVES)	**641 632**	**199 273**	**-**		**824**	**8 011**	**- 196**	**849 544**
Soldes créditeurs de banque et assimilés	22 532	- 20 923	- 22			477		2 065
Dettes liées aux contrats de location	177 047	- 9 746	1 155	- 7 902	174	1 490		162 218
DETTES FINANCIÈRES DANS LE BILAN CONSOLIDÉ	**841 212**	**168 604**	**1 133**	**- 7 902**	**998**	**9 978**	**- 196**	**1 013 826**

La colonne « Diminutions » intègre la résiliation par anticipation du bail emphytéotique du Futuroscope ainsi que la sortie du contrat de Musée Grévin Montréal suite à sa fermeture.

7.3 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN	**349 953**	**16 470**
Soldes créditeurs de banques et assimilés	- 2 065	- 22 532
TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**347 888**	**- 6 062**

Note 8 Norme IFRS 16 relative aux contrats de location

Cette note présente les effets de l'application de la norme IFRS 16 Contrats de location sur les états financiers consolidés du Groupe.

8.1 IMPACT DE LA NORME IFRS 16 SUR LES ÉTATS FINANCIERS

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 30 SEPTEMBRE 2020	**107 140**	**51 462**	**10 503**	**1 365**	**170 470**	**177 043**
Augmentations	67	1 027	140	847	2 081	1 160
Variation de périmètre	349	1 168			1 517	1 490
Sorties	- 4 869	- 3 055	- 125	- 100	- 8 149	- 7 902
Dotations aux amortissements et dépréciations	- 4 312	- 5 219	- 1 392	- 464	- 11 387	
Charges d'intérêts sur dette de loyers (1)						- 3 733
Paiements de loyers (1)						- 6 013
Écarts de conversion		153			153	173
Divers	3 407	-3 407				
AU 30 SEPTEMBRE 2021	**101 782**	**42 128**	**9 126**	**1 648**	**154 684**	**162 218**

(1) Variation des dettes de loyer dans le tableau des flux de trésorerie.

Par nature, les droits d'utilisation de l'actif IFRS 16 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Dotations	Variation de périmètre	Écarts de conversion	Autres	Au 30/09/2021
Droits d'utilisation de l'actif								
Terrains et aménagements	110 143	67	- 4 847		349		991	106 703
Travaux de pistes	1 598		- 22					1 576
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	61 491	1 027	- 3 697		1 168	184	- 4 800	55 373
Remontées mécaniques	9 848	97	- 125				- 99	9 721
Enneigement artificiel	1 079							1 079
Engins de damage	497	43						540
Attractions	1 777						- 1 619	158
Autres immobilisations	2 175	847	- 100				- 101	2 821
SOUS-TOTAL DROIT D'UTILISATION	**188 608**	**2 081**	**- 8 791**		**1 517**	**184**	**- 5 628**	**177 971**
Amortissements droits d'utilisation								
Terrains et aménagements	- 4 499			- 4 227			2 419	- 6 307
Travaux de pistes	- 105			- 85				- 190
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	- 10 026		642	- 5 219		- 32	1 390	- 13 245
Remontées mécaniques	- 945			- 1 147			259	- 1 833
Enneigement artificiel	- 135			- 135				- 270
Engins de damage	- 141			- 78				- 219
Attractions	- 1 477			- 32			1 459	- 50
Autres immobilisations	- 810			- 464			101	- 1 173
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 18 138**		**642**	**- 11 387**		**- 32**	**5 628**	**- 23 287**
VALEURS NETTES	**170 470**	**2 081**	**- 8 149**	**- 11 387**	**1 517**	**152**		**154 684**

Les impacts sur le compte de résultat consolidé s'analysent comme suit :

- Sur le compte de résultat du Groupe :

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16
Excédent brut opérationnel	70 568	13 636	56 932	93 775	13 695	80 080
Résultat opérationnel	- 124 400	2 806	- 127 206	- 105 861	1 064	- 106 925
Résultat financier	- 20 327	- 3 733	- 16 594	- 12 552	- 2 618	- 9 934

- Sur l'excédent brut opérationnel des métiers :

Excédent brut opérationnel (EBO)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
EBO PUBLIÉ	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Impact IFRS 16	3 979	4 026	8 058	8 099	1 599	1 570	13 636	13 695
EBO SANS IFRS 16	**70 727**	**119 232**	**19 447**	**- 6 944**	**- 33 242**	**- 32 208**	**56 932**	**80 080**

Les montants comptabilisés en compte de résultat sur l'année au titre des contrats de location et des contrats de concessions sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Loyers immobiliers variables	-	- 5
Loyers des contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur	- 5 474	- 5 341
Redevances variables des contrats de concession	- 495	- 8 456
Amortissements et dépréciations des droits d'utilisation	- 11 387	- 16 746
Intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
TOTAL	**- 21 089**	**- 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.

8.2 AMENDEMENT À IFRS 16 « 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 1er juin 2020 pour les exercices commençant le 1er 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 2022 ;
- 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 Musée Chaplin's World octroyée par le bailleur a été comptabilisée en allégement de loyer dans le résultat de la période pour un montant de 355 K€.

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.

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 2021, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 491,1 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 89,1 M€.

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

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 1er janvier de chaque exercice. La charge en résultant au titre de l'exercice est de 671 K€.

Apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope : le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 euros, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 euro chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

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 2020/2021	Exercice 2019/2020
Conseil d'administration (1)	4	-
Comité exécutif Groupe	**6 230**	**5 651**
Avantages à court terme	2 822	2 824
• *Salaires de base*	*1 942*	*1 559*
• *Autres éléments à court terme*	*880*	*1 264*
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	459	570
Indemnités de fin de contrat de travail (3)	2 707	2 113
Paiement en actions	241	145

(1) Avantages au titre du mandat de Président du Conseil d'administration depuis le 01/06/2021.

(2) Dont données au titre du régime de retraite à prestations définie : coûts des services rendus et intérêts crédités pour la période du 01/10/2021 au 30/09/2022.

(3) Établi sur la base des maxima théoriques.

9.2 EFFECTIFS

	2020/2021	2019/2020
Effectif moyen		
France	2 268	3 564
Autres (Hors France)	669	751
TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN	**2 937**	**4 315**

Au 30 septembre 2021, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables 16,1 % ;
- Parcs de loisirs 78,7 % ;
- Holdings et supports 5,2 %.

9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Locations simples et affermages

Les engagements du groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2021, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Loyers	1 405	1 515	-	2 920

Autres engagements

Les principaux engagements hors bilan du Groupe sont les suivants :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Avals et cautions	80	56
Garanties de passif données	10 646	10 701
Promesses d'achats consenties	4 738	10 713
Autres	62 544	57 011
ENGAGEMENTS DONNÉS	**78 008**	**78 481**
Garanties de passif reçues	3 144	2 050
Cautions reçues	8 524	9 784
Autres	-	-
ENGAGEMENTS REÇUS	**11 668**	**11 834**

- Les engagements du Groupe en matière de loyers représentent 2,9 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 12,4 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 2,3 M€.
- Les lignes de financement octroyées par CDA Financement aux sociétés SAP Invest, SAP Location et Cassiopée et non utilisées au 30 septembre 2021 s'élèvent à 4,6 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 autres 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 9,6 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 2020/2021 ;
  - 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 projet Funiflaine, CDA Financement a octroyé une garantie pour fonds propres, pour le compte de CDA Domaines Skiables, à hauteur de 2,468 M€ ;
  - dans le cadre de son activité d'agences de voyages, CDA a octroyé une garantie Tour-opérateur pour le compte de Travelfactory et ses filiales pour un montant de 2,2 M€ ;
  - suite à la mise en place du Travelski Express, Travelfactory s'est engagé auprès d'Eurostar à hauteur de 1,56 M€, correspondant aux frais d'annulation des trains sur la saison d'hiver 2021/2022.
- Au 30 septembre 2021, les engagements reçus s'analysent pour l'essentiel comme suit :
  - les cautions reçues proviennent essentiellement :
    - des garanties données à ADS pour 6,8 M€ sur des opérations foncières,
    - de cautions reçues de fournisseurs pour 1,1 M€ dans le cadre de travaux au Parc Astérix,
    - d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 0,6 M€ ;
  - une garantie de passif pour un montant de 0,5 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Cassiopée ;
  - des garanties de passif pour un montant total de 2,6 M€ ont été reçues lors de l'acquisition des sociétés opérant sous licence Evolution 2 ;
  - lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes en cas de contrôle par des organismes fiscaux, parafiscaux, sociaux, douaniers, de sécurité sociale ou autres organes publics. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.
- 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

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

9.5 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Identité des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Philippe Vogt.

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 Régnault
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 Régnault
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

	Mazars				PricewaterhouseCoopers			
	Montants		%		Montants		%	
Montants en milliers d'euros	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	208	202	25 %	21 %	208	202	26 %	37 %
Filiales intégrées globalement	483	485	58 %	50 %	302	351	38 %	63 %
Services autres que la certification (1)								
Travaux liés à l'audit	31	46	4 %	5 %	4	-	1 %	-
Autres	113	230	14 %	24 %	271	-	35 %	-
SOUS-TOTAL	**835**	**963**	**100 %**	**100 %**	**785**	**553**	**100 %**	**100 %**

(1) - Missions SAAC requis par les textes : rapports sur la Déclaration de performance extra-financière de CDA SA, diligences sur capital.
- Missions SAAC non requis par les textes : attestations (pour subventions, PGE...), due diligences, lettres de confort.

5.3.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 30 septembre 2021)

À l'Assemblée générale

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 2021, 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 2020 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 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.

Tests de perte de valeur des actifs incorporels, corporels et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16

Risque identifié

Au 30 septembre 2021, la valeur nette des actifs incorporels et corporels s'élève à 1.602 M€ au regard d'un total de bilan de 2.246 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (223 M€), des immobilisations incorporelles (83 M€), des immobilisations corporelles (1.141 M€) et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16 (155 M€).

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 évènements 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.

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs.

Pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs, les principales hypothèses et la méthodologie retenue dans la conduite des tests de perte de valeur sont détaillées dans les notes 1.15 et 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Comme indiqué dans la note 1.15, les tests de dépréciation sont mis en œuvre au niveau des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) que constituent les deux secteurs opérationnels : Domaines skiables et Parcs de loisirs.

La note 6.1 indique que ces tests de perte de valeur ont conduit à constater, sur l'exercice, une dépréciation des écarts d'acquisition du groupe d'UGT Parcs de Loisirs pour un montant de 55,2 M€.

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, estimations et appréciations sur les résultats des tests de perte de valeur mis en œuvre, notamment dans le contexte particulier de la pandémie de COVID-19.

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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe et approuvés par le Conseil d'administration ;
- le caractère raisonnable des principales estimations retenues et appréciations réalisées, tant pour les parcs de loisirs que pour les domaines skiables : prévisions de flux de trésorerie (notamment pour l'année 2021/2022), 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 des prévisions et du scénario central retenus par la Direction 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 dans la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés et relatives aux tests de sensibilité.

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.

Reconnaissance des subventions et aides gouvernementales

Risque identifié :

Les périodes de fermeture des sites imposées par la crise sanitaire ont en partie été indemnisées par la mise en place de différents dispositifs d'aides gouvernementales, dont les principales incidences sont décrites dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés, avec en particulier :

- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes pour les exploitants de remontées mécaniques ayant eu un impact net de 168,3 M€ sur le résultat opérationnel du groupe ;
- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes bénéficiant aux parcs de loisirs français et tours opérateurs, ainsi que le fonds de solidarité, pour un montant global de 10,6 M€ ;
- le dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€.

Nous avons considéré que la traduction comptable de ces dispositifs d'aides est un point clé de l'audit compte tenu des conditions d'attribution de ces aides qui ont pu évoluer dans le temps, de leurs modalités de calcul et de leurs impacts particulièrement significatifs sur le résultat de la période.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, nous avons notamment été amenés à réaliser les travaux suivants :

- nous avons examiné les critères d'éligibilité et d'attribution de ces aides d'une part au niveau de chaque filiale et d'autre part au niveau du groupe, au regard en particulier de certains mécanismes de plafonnement ;
- nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations réalisées quant aux montants sous-tendant les demandes d'aides et leurs calculs ;
- nous avons vérifié le correct traitement comptable des différents dispositifs d'aide dont le groupe a bénéficié ;
- enfin nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés.

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 :

- des spécificités du service public des remontées mécaniques sont reconnues au plan législatif et règlementaire 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 vérifié le correct traitement comptable des incidences de la résiliation des contrats de DSP du domaine skiable des 2 Alpes notamment dans le cadre du protocole d'accord signé avec le repreneur de la DSP et apprécié le caractère raisonnable des hypothèses prises par la Direction dans le cadre du contentieux engagé avec les communes au sujet de l'indemnité de résiliation.

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 et dans la rubrique « Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes » de la note « Faits marquants de l'exercice ».

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 les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

En application de la loi, nous vous signalons que la déclaration consolidée de performance extra-financière ne comprend pas la part des investissements éligibles et la part des dépenses d'exploitation éligibles, informations requises par le 2 de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 BILAN SOCIAL, COMPTE DE RÉSULTAT, TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 30 SEPTEMBRE 2021

BILAN ACTIF

	30/09/2021			30/09/2020
(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	
Immobilisations incorporelles	35 559	21 629	13 930	9 462
Immobilisations corporelles	4 204	3 250	954	893
Immobilisations financières	998 214	181 670	816 544	820 238
ACTIF IMMOBILISÉ	**1 037 977**	**206 549**	**831 428**	**830 593**
Créances d'exploitation	8 785		8 785	8 940
Trésorerie	4		4	6
ACTIF CIRCULANT	**8 789**	**-**	**8 789**	**8 946**
Charges constatées d'avance	1 402		1 402	1 945
Écart de conversion actif			-	55
TOTAL ACTIF	**1 048 168**	**206 549**	**841 619**	**841 539**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Capital social	25 182	186 829
Prime d'émission & boni de fusion	675 968	263 018
Réserve légale	18 643	18 643
Autres réserves	381	788
Report à nouveau	28 805	61 165
Résultat de l'exercice	- 79 217	- 32 360
CAPITAUX PROPRES	**669 762**	**498 083**
Provisions pour risques et charges	9 501	8 232
Dettes financières	143 449	309 801
Dettes d'exploitation	16 236	19 346
Autres dettes et comptes de régularisation	2 255	6 077
DETTES	**161 940**	**335 224**
Écart de conversion passif	416	
TOTAL PASSIF	**841 619**	**841 539**

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**31 291**	**29 517**
Autres produits		
Reprises de provisions et transferts de charges	1 069	865
PRODUITS D'EXPLOITATION	**32 360**	**30 382**
Achats et charges externes	22 517	16 085
Impôts et taxes	630	943
Salaires et charges sociales	18 897	21 498
Dotations aux amortissements	3 705	3 332
Dotations aux provisions	3 624	903
Autres charges	250	150
CHARGES D'EXPLOITATION	**49 623**	**42 911**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**- 17 263**	**- 12 529**
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	**- 83 125**	**- 39 852**
Résultat exceptionnel	122	- 250
Impôt sur les sociétés	3 786	7 742
RÉSULTAT NET	**- 79 217**	**- 32 360**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net	**- 79 217**	**- 32 360**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	66 937	79 429
Plus et moins-values de cession	1	- 1
Produits financiers sur dividendes	- 1 083	- 55 410
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 13 362**	**- 8 342**
Coût de l'endettement net	6 463	6 852
Charge d'impôt	- 3 786	- 7 742
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 10 685**	**- 9 232**
Variation du BFR	- 1 244	- 837
Retraitement des charges financières et impôts versés	- 1 552	12 197
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	**- 13 481**	**2 128**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 8 006	- 6 631
Dividendes reçus	3 721	52 772
Acquisitions d'immobilisations financières	- 40 391	- 6 187
Cessions et remboursements d'immobilisations financières		
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**- 44 676**	**39 954**
Variation des découverts	- 165 874	47 870
Intérêts financiers versés	- 6 391	- 6 779
Variations des créances et dettes diverses		
Sommes reçues des actionnaires lors des augmentations de capital	230 895	
Dividendes attribués aux actionnaires		- 17 100
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	**58 630**	**23 991**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**473**	**66 073**
Trésorerie à l'ouverture	- 522	- 66 596
Trésorerie à la clôture	**- 49**	**- 522**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**473**	**66 074**

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 2021 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 841 619 K€, et au compte de résultat dont le déficit s'élève à 79 217 K€.

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE 199

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 199

NOTE 3 NOTES AFFÉRENTES AU BILAN 200

NOTE 4 NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT 206

NOTE 5 ENGAGEMENTS HORS BILAN 207

NOTE 6 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE 207

NOTE 7 RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 207

Note 1 Principaux évènements 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 de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 2020.

La saison d'hiver des Domaines skiables a été définitivement annulée (« saison blanche ») et l'activité des Parcs de loisirs suspendue jusqu'à une date de réouverture comprise entre fin février (Canada), mai (Belgique, Hollande, Autriche) et début juin (France).

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 60,5 M€ au 30 septembre 2021.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur g énéral et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture telle que défi nie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis .

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

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, *datalakes*, 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 DÉPART EN 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 1er 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 65 ans pour les cadres (62 ans pour les autres catégories), 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 2021 (également 0,60 % au 30 septembre 2020).

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations incorporelles	27 678	7 882	-	35 560
Amortissements s/ incorporelles	- 18 216	- 3 413		- 21 629
TOTAL NET	**9 462**	**4 469**	**-**	**13 931**

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations corporelles	3 851	355	- 1	4 205
Amortissements s/ corporelles	- 2 958	- 292		- 3 250
TOTAL NET	**893**	**63**	**- 1**	**955**

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Titres de participation	905 883	55 529		961 412
Titres de participation non consolidés	11 937			11 937
Créances rattachées (et ICNE)	18 331	5 278		23 609
Dividendes à recevoir	2 638		- 2 638	-
Dépôts et cautionnements	443	4		447
Actions autodétenues	541		- 231	310
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	172	326		498
TOTAL BRUT	**939 945**	**61 137**	**- 2 869**	**998 213**
Dépréciation des titres de participation	- 108 243	- 54 437		- 162 680
Dépréciation des créances rattachées	- 11 463	- 7 527		- 18 990
TOTAL NET	**820 239**	**- 827**	**- 2 869**	**816 543**

L'augmentation des titres de participation résulte de l'acquisition de 34,26 % des titres de Futuroscope pour 30,7 M€ portant la participation à 79,81 % et d'un complément de prix de 2,23 M€ versé pour l'acquisition de Travelfactory qui porte à 100 % notre pourcentage de détention.

La Compagnie des Alpes a également recapitalisé durant l'exercice 2020/2021 certaines filiales déficitaires :

- CDA Production pour un montant de 0,5 M€ ;
- France Miniature pour un montant de 3,5 € ;
- Chaplin's By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- Travelfactory pour un montant de 16 M€ ;

Une nouvelle avance a été consentie durant l'exercice par la Compagnie des Alpes à sa filiale Grévin Montréal, pour un montant de 1,6 MCAD (soit 1,1 M€ au 30 septembre 2021), portant le montant total des avances à 11,95 MCAD (soit 8,13 M€ au 30 septembre 2021). Cette créance a généré un écart de conversion passif de 416 K€ au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2021 (contre un écart de conversion actif de 55 K€ au 30 septembre 2020). Une créance de 4 MCHF a été accordée à Chaplin's By Grévin (soit 3,71 M€ au 30 septembre 2021). Ces deux créances sont dépréciées à 100 % pour tenir compte de la situation financière de ces filiales et de leurs 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 162,7 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte de dotations pour un montant de 54,44 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation des titres CDA Productions pour un montant de 0,5 M€ ;
- dépréciation des titres Musée Grévin pour un montant de 4,1 M€ ;
- dépréciation des titres France Miniature pour un montant de 3,5 M€ ;
- dépréciation des titres Avenir Land pour un montant de 6,7 M€ ;
- dépréciation des titres By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- dépréciation des titres Familypark pour un montant de 17,7 M€ ;
- dépréciation des titres Travelfactory pour un montant de 18,2 M€, partiellement compensée par une reprise de provision pour situation nette négative de 4,4 M€ ;
- dépréciation des titres 2CO Immo pour un montant de 0,1 M€ ;
- dépréciation des titres Ski & Soleil pour un montant de 1 M€.

Les dépréciations des créances financières s'élèvent à 18,99 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte des dotations de l'exercice, pour un montant de 7,5 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation de la créance financière de Grévin Montréal pour 1,5 M€ ;
- dépréciation de la créance financière de By Grévin pour 3,7 M€ ;
- dépréciation de la créance financière du Jardin d'Acclimatation pour 2,3 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 30/09/2021 (directe et indirecte)
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)			
BY GREVIN [b] – GENÈVE – SUISSE	SA	30/09/2021	100 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60128 PLAILLY	SA	30/09/2021	100 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SNC	30/09/2021	100 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GREVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2021	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ÉLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
HARDERWIJK HELLENDOORN HOLDING – NL 3840 – HARDERWIJK – PAYS-BAS	BV	30/09/2021	100 %
BELPARK – 8902 LEPER – BELGIQUE	BE	30/09/2021	100 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2021	79,81 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2021	100 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 92100 – BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE – GD LUXEMBOURG	SA	30/09/2021	100 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING – CHINE – PÉKIN	Ltd	30/09/2021	100 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
Ingélo – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL [b] –MONTRÉAL QC – CANADA	Inc	30/09/2021	100 %
TRAVELFACTORY – n° SIREN 534 737 432 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
SKI & SOLEIL – n° SIREN 509 089 322 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
FAMILYPARK GMBH – SANKT MARGARETHEN – AUTRICHE	SARL	30/09/2021	94,90 %
Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)			
CMB – n° SIREN 605 520 584 [c] – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2021	37,49 %
JARDIN d'ACCLIMATATION – n° SIREN 582 110 995 – 75016 PARIS	SA	31/12/2020	20,00 %
2CO IMMO – n° SIREN 809 948 870 – 05330 SAINT-CHAFFREY	SAS	31/12/2020	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 € : 1,0877 CHF –1,5082 CAD.
(c) Données consolidées du groupe CMB au 31 mai 2021.

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 5 mars 2020, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2021 qui s'établissait à 14,86 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.4 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « Créances d'exploitation » s'établit à 8 785 K€. Il est composé :

- des créances clients 1 566 K€ ;
- des comptes courants de l'intégration fiscale 412 K€ ;
- des créances sociales et fiscales 6 807 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
2 965	- 137		695	2 932	- 222	-	8 749	-
298 531	107 880		-	460	- 10 547	-	318 531	318 531
52 913	- 13 339		-	78 999	- 7 347	-	114 541	114 541
1 010	2 650		-	-	784	-	1 000	1 000
664	- 1 006		-	192	- 716	-	11 238	-
4 603	- 6 765		-	4 155	- 4 507	-	30 061	25 981
1 809	690		-	2 089	- 764	-	9 512	-
252	90 154		-	-	- 2 323	-	105 478	67 078
97 164	3 332		-	31 357	- 20 518	-	142 546	130 546
6 504	1 322		25 000	47 078	- 9 350	-	59 306	59 306
713	23 572		-	-	78	-	16 850	16 850
915	- 281		-	12 219	- 827	-	16 038	9 308
331	554		-	1 398	201	-	2 574	174
2 075	-		-	-	-	-	2 075	2 075
1 129	- 1 308		-	-	- 93	-	1 130	1
2 685	32		-	155	- 55	-	2 725	2 725
100	140		-	2 456	- 135	-	100	100
11 906	- 20 150	6 602	-	335	- 7 384	-	13 312	-
2 328	- 524		-	16 325	- 8 247	-	30 097	-
8	- 498		-	670	3	-	1 010	-
50	11 916		-	14 877	2 525	-	48 993	31 293
6 885	154 245		-	22 996	23 814	2 869	26 557	26 557
7 738	- 12 540	6 893	-	11 400	- 11 672	-	5 107	-
3 580	- 604	414	-	600	- 208	-	1 611	1 611
-	-	-	-	-	-	-	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 1 402 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation 1 215 K€ ;
- des charges financières liées à un emprunt obligataire 187 K€.

Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.6 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2021, le capital est composé de 50 364 082 actions ordinaires. La valeur nominale unitaire est de 0,50 euro.

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	Primes d'émission, d'apport et de fusion	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Capitaux propres
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**
Affectation du résultat				- 32 360	32 360	-
Distribution de dividendes						-
Augmentations de capital	13 307	237 996	- 407			250 896
Réduction de capital	- 174 954	174 954				-
RÉSULTAT DE L'EXERCICE					**- 79 217**	**- 79 217**
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**675 968**	**19 024**	**28 804**	**- 79 217**	**669 762**

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2020, de ne pas effectuer de distribution de dividendes pour l'exercice 2019/2020.

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 174 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des Dépôts et Consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

3.8 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2021
Provisions pour risques filiales	1 000			1 000
Provisions pour situations nettes négatives	4 700	2 968	- 4 400	3 268
Provisions pour risques divers	2 328	3 596	- 841	5 083
Provisions pour pertes de change	54		- 54	-
Provisions pour charges	150			150
TOTAL	**8 232**	**5 725**	**- 4 456**	**9 501**

Les provisions pour situations nettes négatives 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 2021, une provision pour situation nette négative a été comptabilisée pour un montant de 2,97 M€, et correspond principalement à la société Ski & Soleil (2,3 M€). Une reprise de 4,4 M€ a été constatée concernant la société Travelfactory, cette filiale ayant été recapitalisée durant l'exercice.

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours.

La provision pour perte de change du 30 septembre 2020 correspond à l'écart de conversion actif (perte de change latente) calculé sur le prêt en dollars canadiens consenti à Grévin Montréal a été reprise au 30 septembre 2021 pour un montant de 0,5 M€.

3.9 DETTES FINANCIÈRES

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Emprunt obligataire	100 000			100 000
Emprunt Groupe	207 870		- 165 874	41 996
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	1 402			1 402
Découverts bancaires	529		- 478	51
TOTAL	**309 801**	**-**	**- 166 352**	**143 449**

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	41 996						41 996
Intérêts sur emprunt obligataire	1 402	1 402					-
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	51	51					-
TOTAL	**143 449**	**1 453**	**-**	**100 000**	**-**	**-**	**41 996**

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. Après l'augmentation de capital la Caisse des Dépôts détient 41,435 % du capital social de la Compagnie des Alpes.

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 30/09/2021
Dette nette consolidée/EBO consolidé	N/A	8,8

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 2021 et le 31 mars 2022. 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. L'emprunt groupe de 42 M€ est contracté auprès de la société CDA-Financement.

3.10 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dettes fournisseurs	8 505	7 631
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	7 118	6 586
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	613	887
Avoirs à établir clients		4 242
TOTAL	**16 236**	**19 346**

3.11 AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

La composition des autres dettes est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	1 441	5 531
Dettes d'impôts sur les sociétés		
Autres dettes	814	546
TOTAL	**2 255**	**6 077**

Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 31,3 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 progression de 1,8 M€ par rapport à l'exercice précédent. En effet un plan d'économies, engagé en mars 2020 dans le contexte de pandémie, s'est traduit par une baisse des prestations refacturées aux filiales sur l'exercice précédent. L'exercice 2021 correspond donc à une reprise des activités et revient au niveau de l'exercice 2019.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation nettes des reprises de provision et autres produits s'élèvent à 49,6 M€ et progressent de 6,7 M€ par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique par :

- la hausse des services extérieurs de 5,8 M€ suite à l'opération d'augmentation de capital et à la reprise des activités (honoraires, frais informatiques et frais de déplacements en progression comparé à l'exercice précédent) ;
- par la hausse des dotations aux provisions pour risques et charges de 2,7 M€.

En contrepartie les frais de personnel baissent de 2,6 M€, suite notamment au versement d'une prime d'activité (PEPA) aux salariés du Groupe sur l'exercice 2019/2020, prise en charge en intégralité par CDA SA et non reconduite sur l'exercice 2020/2021. Ils incluent également l'indemnité de départ due au Président-Directeur général pour un montant de 1,2 M€. Aucune charge d'intéressement n'a été comptabilisée au 30 septembre 2021 tout comme au 30 septembre 2020.

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dividendes	1 083	55 427
Revenus des créances financières	132	65
SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES	**1 215**	**55 492**
Charges d'intérêts des emprunts et *cash pooling*	- 3 019	- 3 340
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 3 576	- 3 577
SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT	**- 6 595**	**- 6 917**
Reprise de provisions financières	4 455	
Dépréciations des immobilisations financières	- 64 932	- 75 843
SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)	**- 60 477**	**- 75 843**
Abandon de créances		
Autres	- 5	- 55
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**

Les dividendes s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2020.

Les frais financiers sur emprunts obligataires et compte courant de *cash pooling* s'élèvent à 6,6 M€, contre 6,9 M€ en 2020.

Des dépréciations de titres et de créances financières ont été comptabilisées pour un montant net de 60,5 M€ (*cf.* note 3.2)

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à 0,12 M€ contre - 0,25 M€ en 2020 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 2021, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale comprenant toutes les entités françaises du Groupe détenues à plus de 95 %.

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'était pas intégrée et la société mère enregistre l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un déficit d'ensemble de 47,5 M€.

En application de la loi de Finances rectificative pour 2021 une demande pour bénéficier du dispositif complémentaire du *carry back* a été faite avant le 30 septembre 2021. Ce *carry-back* génère un produit d'impôt de 3,4 M€ (en complément du *carry-back* comptabilisé au 30 septembre 2020 pour 0,3 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 9,6 M€, une d'un montant de 8,66 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 0,99 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) ;
- les garanties suivantes ont été données par la Compagnie des Alpes SA concernant le parc actuel du Futuroscope et le second parc qui va être construit suite aux accords conclus le 12 octobre 2020 :
  - 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 0,279 M€ ;
- des engagements de retraites sont pris en compte :
  - pour 4,2 M€ d'indemnités de départ en retraite,
  - 8,3 M€ concernant l'article 39.

Les engagements reçus lors de l'acquisition de Travelfactory (en janvier 2019) sont arrivés à leur terme en janvier 2021 (à hauteur de 1,55 M€).

Note 6 Évènements postérieurs à la date de clôture

Néant.

Note 7 Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 ANS

Nature des indications *(montants en euros)*	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	185 703 368	186 090 974	186 424 689	186 829 064	25 182 041
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 362 421	24 413 271	24 457 051	24 510 101	50 364 082
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires	27 573 778	28 880 325	31 017 444	29 516 859	31 290 760
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 5 547 818	5 720 490	32 165 937	39 326 960	- 16 064 557
c) Impôts sur les bénéfices	6 391 332	12 888 109	5 433 218	7 741 941	3 785 905
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 2 319 064	16 961 031	14 591 888	- 32 359 640	- 79 217 118
e) Résultats distribués	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	0,03	0,76	1,54	1,92	- 0,24
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 0,10	0,69	0,60	- 1,32	- 1,57
c) Dividende attribué à chaque action	0,50	0,65	0,70	-	ND
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	122	118	129	130	126
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	13 451 976	14 869 362	12 500 745	12 350 201	12 930 498
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	7 024 197	7 706 118	8 163 146	9 350 153	5 966 078

5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 30/09/2021

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 annuels de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30/09/2021, 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 2020 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 dans les notes 2.3 et 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

La pandémie de COVID-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entrainé de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 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 nettes à hauteur de 60,5 M€ au 30 septembre 2021 (note 4.3 « Résultat financier »).

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison :

- d'une part, de la crise sanitaire qui a fortement impacté les activités des filiales ;
- d'autre part, de l'importance significative des titres de participation 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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe, et approuvés par le Conseil d'administration ;

- le caractère raisonnable des principales hypothèses et estimations ou appréciations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également apprécié la cohérence des prévisions retenues par la Direction et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale de la société.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans la 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.441-6 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30/09/2021

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 découvertes 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) - 269 M€

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 22 décembre 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 269 M€, signé en date du 23 décembre 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 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 269 M€.

Personnes concernées : la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes représentée par Maria Paublant, le Crédit Agricole des Savoie représenté par Emmanuelle Jianoux, 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 en 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.

Prêt Garanti par l'Etat (PGE) – 200 M€

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 et peut 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 est 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.

Sur l'exercice, le PGE a été prorogé pour une durée de 5 ans, soit jusqu'en juin 2026.

Au 30 septembre 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 200 M€.

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 1er octobre de l'année N au 30 septembre de l'année N+1. Ce montant a été calculé afin de tenir compte d'une part des prestations effectivement réalisées par la CDA et d'autre part des moyens mis en œuvre par le Futuroscope, elle-même, au titre des domaines concernés.

Cette convention a pris effet au 1er octobre 2014.

Au 30 septembre 2021, 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'Epargne 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.

À 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 2021 :

- 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 Menuires 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 1er janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2021, la charge constatée s'élève à 589 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 2021 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 chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 44 M€ au 30 septembre 2021.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

6

CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

6.1 CAPITAL SOCIAL 216

6.1.1 Évolution du montant du capital de la Société au cours des trois dernières années 216
6.1.2 Actions autodétenues 217
6.1.3 Autorisations d'augmenter le capital social 219
6.1.4 Capital potentiel 219
6.1.5 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes 220

6.2 ACTIONNARIAT 221

6.2.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote 221
6.2.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle 221
6.2.3 Conventions entre actionnaires 222
6.2.4 Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions 222
6.2.5 Développement de l'actionnariat personnes physiques 222
6.2.6 Actionnariat des salariés 222
6.2.7 Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants 222
6.2.8 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale 223
6.2.9 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 224

6.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES 224

6.3.1 Contexte 224
6.3.2 Le marché des titres au cours de l'exercice 2020/2021 224

6.4 POLITIQUE D'INFORMATION 225

6.4.1 Documents mis à la disposition du public 226
6.4.2 Communiqués de presse 226
6.4.3 Comité consultatif des Actionnaires 227
6.4.4 Contact actionnaire 227
6.4.5 Réunions publiques 227
6.4.6 Agenda de l'exercice 2021/2022 – Calendrier financier 227

6.1 Capital social

Au 30 septembre 2021, le capital de la Compagnie des Alpes s'élève à 25 182 041 € et est composé de 50 364 082 actions de 0,50 € de valeur nominale, entièrement libérées, de forme nominative ou au porteur au choix de l'actionnaire.

Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote existants.

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 pas non plus de droit de vote double ni d'action à dividende prioritaire.

6.1.1 ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Par décision en date du 26 avril 2021, le Président-Directeur Général a constaté l'augmentation de capital de la Société consécutive au dénouement du plan d'attribution gratuite d'actions n° 22 par création de 53 350 actions nouvelles.

En outre, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à une réduction du capital non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions et affectation du montant de la réduction de capital au compte « Primes d'émission ». Le Conseil d'administration du 28 avril 2021, au vu du certificat de non-opposition des créanciers délivré par le greffe du tribunal de commerce de Paris, a constaté la réalisation de la réduction du capital social de la Compagnie des Alpes. À la suite de cette opération, le capital social de la Compagnie des Alpes s'élevait à la somme de 12 281 725,50 € divisé en 24 563 451 actions sans valeur nominale.

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a par ailleurs autorisé le Conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (plafonné à un montant nominal de 300 M€). Le 31 mai 2021, le Conseil d'administration, agissant en vertu de la délégation conférée par l'Assemblée générale, a décidé du principe d'une augmentation de capital et a subdélégué à son Directeur général tous pouvoirs pour la réaliser sous certaines conditions. Le 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués, le Directeur général a décidé de procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant nominal total de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de 0,50 € de valeur nominale chacune, au prix de 9,40 € chacune (dont 8,90 € de prime d'émission). Le 28 juin 2021, le Directeur général a constaté que l'augmentation de capital de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) par émission de 24 563 451 actions nouvelles a été intégralement souscrite et que le capital social se portait désormais à 24 563 451 €.

Enfin, le 31 mai 2021, la Compagnie des Alpes et la CDC ont signé un protocole d'intentions relatif au projet d'apport par la CDC au profit de la Compagnie des Alpes de 371 402 actions de la société du Parc du Futuroscope (« SPF ») (représentant environ 24 % de son capital) (l'« Apport »). Le 5 juillet 2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes a autorisé la conclusion d'un traité d'apport définitif et ledit traité a été signé par la Compagnie des Alpes et la CDC le 6 juillet 2021. Le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes a approuvé l'Apport et ses modalités, constaté l'accomplissement définitif de l'ensemble des conditions suspensives à l'Apport (soit (i) l'obtention par la CDC auprès de l'AMF d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique sur les actions de la Compagnie des Alpes, purgée des voies de recours ou le cas échéant, de tout recours, (ii) l'approbation par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes des termes de l'Apport, (iii) la remise par les commissaires aux apports désignés par ordonnance du Président du Tribunal de commerce de Paris en date du 15 mars 2021 de leurs rapports sur la valeur de l'Apport et sur le caractère équitable de la rémunération de l'Apport et (iv) la renonciation par la société anonyme d'Économie Mixte Locale « SEML Patrimoniale de la Vienne », autre actionnaire de SPF, à son droit de préemption dans le cadre du projet d'Apport) ainsi que l'augmentation de capital qui en résulte. Conformément aux dispositions du règlement de l'Autorité des Normes Comptables (« ANC ») n° 2014-03 du 5 juin 2014, tel que mis à jour par le règlement ANC n° 2020-05 du 24 juillet 2020, les actions SPF ont été apportées à leur valeur réelle, soit à la somme globale de vingt millions d'euros (20 000 000 €), en contrepartie de l'émission par la Compagnie des Alpes en faveur de la CDC d'un million deux cent trente-sept mille cent quatre-vingt (1 237 180) actions ordinaires nouvelles d'une valeur nominale unitaire de cinquante centimes d'euro (0,50 €) chacune, à créer par augmentation de capital d'un montant nominal total de six cent dix-huit mille cinq cent quatre-vingt-dix euros (618 590 €). La valeur de l'Apport ainsi que la parité d'échange ont été déterminées sur la base de méthodes de valorisation multicritères usuelles. Le capital social de la Compagnie des Alpes a ainsi été porté à vingt-cinq millions cent quatre-vingt-deux mille quarante et un euros (25 182 041 €) et est composé de cinquante millions trois cent soixante-quatre mille quatre-vingt-deux (50 364 082) actions de cinquante centimes d'euro (0,50 €) de valeur nominale chacune.

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2018	Capital social en fin d'exercice	–	–	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
26 avril 2021	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	406 644,37	–	187 235 708,49	24 563 451
28 avril 2021	Réduction de capital non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions	174 953 982,99	–	12 281 725,50	24 563 451
30 juin 2021	Augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS	12 281 725,50	218 614 713,90	24 563 451,00	49 126 902
16 septembre 2021	Augmentation de capital en rémunération de l'apport par la CDC des actions SPF	618 590,00	19 381 410	25 182 041,00	50 364 082
30 septembre 2021	**Capital social en fin d'exercice**	–	–	**25 182 041,00**	**50 364 082**

6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2021, la Société détenait 22 067 actions auto détenues, pour une valeur comptable de 310 K€.

6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, deux programmes de rachat d'actions se sont succédés dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en autodétention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 5 mars 2020 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du même jour ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 25 mars 2021 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 et suivants du règlement général de l'AMF et au règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 complété du règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016, les objectifs et les modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, sont les suivants :

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

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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 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 2020/2021, 102 269 actions ont été achetées, et 133 529 actions ont été vendues.

6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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.

6.1.2.4 Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, est le suivant :

Situation au 30 septembre 2021	
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)	22 067
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)*	310
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)* (2)	328

(1) Dont 22 067 actions affectées au contrat de liquidité.
(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 14,86 € par action au 30 septembre 2021.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2021	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	102 269	133 529	–
Cours moyen de la transaction *(en euros)*	18,05	15,89	–
Montants *(en milliers d'euros)*	1 846	2 122	–

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

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 25 mars 2021 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'au 25 mai 2023.

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 30/09/2021
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	25/03/2021 (19e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	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	26/04/2021 Attribution de 73 535 actions	191 657 actions
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	25/03/2021 (20e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 400 M€	08/06/2021 Émission de 24 563 451 actions	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 400 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (autre qu'un placement privé)	25/03/2021 (21e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé	25/03/2021 (22e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€
Délégations à l'effet d'augmenter le montant des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (*greenshoe*)	25/03/201 (23e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)	Néant	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	25/03/2021 (24e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)	Néant	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	25/03/2021 (25e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 30 M€	Néant	Actions : 30 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariés dans le cadre du plan d'épargne Groupe	25/03/2021 (26e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	(2,6 % du capital, soit actuellement 0, 6 M€)	Néant	2,6 % du capital, soit actuellement 0,6 M€
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues (sauf 25e résolution)	25/03/2021 (27e résolution)		Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 500 M€	Néant	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 500 M€

Les autorisations utilisées au cours de l'exercice sont les suivantes :

(i) l'autorisation consentie à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (19e résolution), 73 535 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 24 mis en œuvre le 27 avril 2021 ;

(ii) l'autorisation consentie à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription pour un montant de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) portant au 30 juin 2021, le capital social à un montant de 24 563 451 € divisé en 49 126 902 actions et droits de vote.

6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2021, le capital potentiel représente environ 0,38 % du capital, soit 191 657 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 2020/2021

L'Assemblée générale extraordinaire de la Société du 25 mars 2021 a autorisé, dans sa dix-neuvième résolution, le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions sous conditions.

Par décision en date du 27 avril 2021, le Président-Directeur général de la Société, sur délégation du Conseil d'administration ayant approuvé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions n° 24, a mis en œuvre cette délégation et a décidé d'attribuer gratuitement 73 535 actions au titre du plan n° 24 au bénéfice de 176 bénéficiaires.

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) et de la réalisation de conditions de performance.

Pour les membres du Comité exécutif (à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux), les actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires :

(i) pour moitié des actions attribuées, que sous réserve de la réalisation d'objectifs économiques du Groupe mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés). Compte tenu de la crise sanitaire liée au Covid-19 et de son fort impact sur le ROCE, ce critère sera apprécié en fonction du ROCE 2021/2022 rapporté au ROCE de référence précédant la crise Covid-19, soit 2018/2019 ; et

(ii) pour moitié, que sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative évaluée par le Président-Directeur général, au regard 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 (2020/2021 et 2021/2022).

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 2020/2021 et 2021/2022) et appréciée, pour chaque bénéficiaire, par le Directeur général, sur proposition de son supérieur hiérarchique.

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 15,595 € post-augmentation de capital pour le Plan n° 24.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 67 050 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22 mis en œuvre en 2019 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 22 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 du Groupe 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 2018/2019 + 2019/2020) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2016/2017 + 2017/2018) ; et

(ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive de chacun des bénéficiaires aux objectifs stratégiques du Groupe et à la mise en œuvre du Projet d'Entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2018/2019 et 2019/2020).

Le Conseil d'administration du 25 janvier 2021 a constaté l'absence de réalisation de la condition de performance économique subordonnant à hauteur de 50 % l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comité exécutif. Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2020 n'était pas atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 0 %. Après appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, les membres du Comité exécutif se sont vus attribuer au total 5 700 actions.

Pour les autres bénéficiaires, les actions initialement attribuées gratuitement n'étaient 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 2018/2019 et 2019/2020). Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale.

Au total, 53 350 actions ont été définitivement attribuées à 165 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° 22 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 191 657 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2021. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent environ 0,38 % 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 2021 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 2021

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 2021

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)	27 065	15,595 €	24

6.2 Actionnariat

6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

	30/09/2019		30/09/2020		30/09/2021	
Actionnaires	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,32 %	9 615 579	39,23 %	20 868 337	41,43 %
Sofival	2 110 806	8,63 %	2 110 806	8,61 %	2 821 612	5,60 %
Crédit Agricole des Savoie Capital	1 681 985	6,88 %	1 681 985	6,86 %	3 363 970	6,68 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,92 %	1 204 473	4,91 %	2 408 946	4,78 %
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	723 486	2,96 %	723 486	2,95 %	1 446 972	2,87 %
Public et autres, dont, en particulier :	9 120 722	37,29 %	9 173 772	37,43 %	19 454 245	38,63 %
OPCVM français	1 663 441	6,80 %	1 457 123	5,94 %	3 250 461	6,45 %
dont FCPE CDA Actionnariat	358 368	1,47 %	394 183	1,61 %	508 413	1,01 %
Intermédiaires financiers hors France	4 447 319	18,18 %	4 419 962	18,03 %	10 295 141	20,44 %
Actionnaires individuels	2 198 155	8,99 %	2 558 686	10,44 %	4 583 971	9,10 %
Actions autodétenues (1)	22 805	0,09 %	31 932	0,13 %	20 067	0,03 %
TOTAL	**24 457 051**	**100 %**	**24 510 101**	**100 %**	**50 364 082**	**100 %**

(1) 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 2020/2021 le nombre d'actions composant le capital est passé de 24,5 millions de titres à 50,4 millions de titres. Cette évolution, liée aux différentes augmentations de capital, ne rend plus pertinente la comparaison d'un exercice sur l'autre, en nombre d'actions.

En revanche, en pourcentage du capital, cet exercice montre notamment :

- dans l'actionnariat de référence, un léger renforcement de la Caisse des Dépôts (qui passe de 39,23 % à 41,43 %) et un allégement de Sofival (qui passe de 8,61 % à 5,60 %) ;
- le flottant gagne plus d'un point et passe de 37,43 % à 38,63 %. Parmi ses composants, la forte progression du compartiment des Sociétés étrangères ainsi que la hausse des OPCVM françaises viennent compenser sur l'exercice la baisse des compartiments des sociétés françaises, des *custodians* et de l'actionnariat individuel (en % du capital).

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 41,43 %, 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.

Dans un souci de bonne gouvernance, 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 ainsi que de cinq sièges sur quatorze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité des nominations et des rémunérations, de deux sièges sur huit au Comité de la stratégie, et d'un siège sur trois au Comité d'audit et des comptes.

Les fonctions de Président et de Directeur général ont par ailleurs été dissociées au cours de l'exercice 2020/2021.

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 2021.

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 d'actions au 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. Les collaborateurs de la Compagnie des Alpes, détenteurs d'avoirs, sont représentés à l'Assemblée générale annuelle par un représentant du personnel désigné par le Conseil de surveillance du FCPE.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 508 413 actions au 30 septembre 2021, soit 1,01 % du capital de la CDA.

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 détiennent les dirigeants mandataires sociaux 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, les opérations suivantes sur titres telles que visées 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 sont intervenues :

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire *(en euros)*	Volume
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	16 septembre 2021	Souscription (Augmentation de capital liée à l'apport des actions SPF)	Action	16,17	1 237 180
Crédit Agricole des Savoie, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 681 985
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 204 473
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	723 486
Jean-François Blas, représentant permanent de Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	9 151
Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	710 806
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	116
Rachel Picard, Administrateur	29 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	716
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	22 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	10 015 580
Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	6 515
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	2 404
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Acquisition	Action	13,52	500
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	17 juin 2021	Acquisition	Action	13,71	1 500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	16 juin 2021	Acquisition	DPS	4,80	500
Dominique Thillaud, Directeur général	16 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 000
Dominique Thillaud, Directeur général	14 juin 2021	Acquisition	DPS	5,90	1 000
Sofival, Administrateur	10 juin 2021	Cession	DPS	4,76	1 400 000
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	10 juin 2021	Acquisition	DPS	4,76	400 000

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 légaux n'a été notifiée à la Société et à l'AMF au cours de l'exercice 2020/2021.

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 ;
- liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence) : néant ;
- mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : Chapitre 6, section 6.2.6 ;
- accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société ;
- 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. En ce qui concerne la modification des statuts, l'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ;
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre 6, section 6.1.2 et 6.1.3 les délégations accordées au Conseil d'administration sont, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires, suspendues en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société, jusqu'à la fin de la période d'offre (à l'exception des autorisations et délégations relatives à l'actionnariat salarié) ;
- 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 8,20 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres, notamment l'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription de juin 2021). 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.

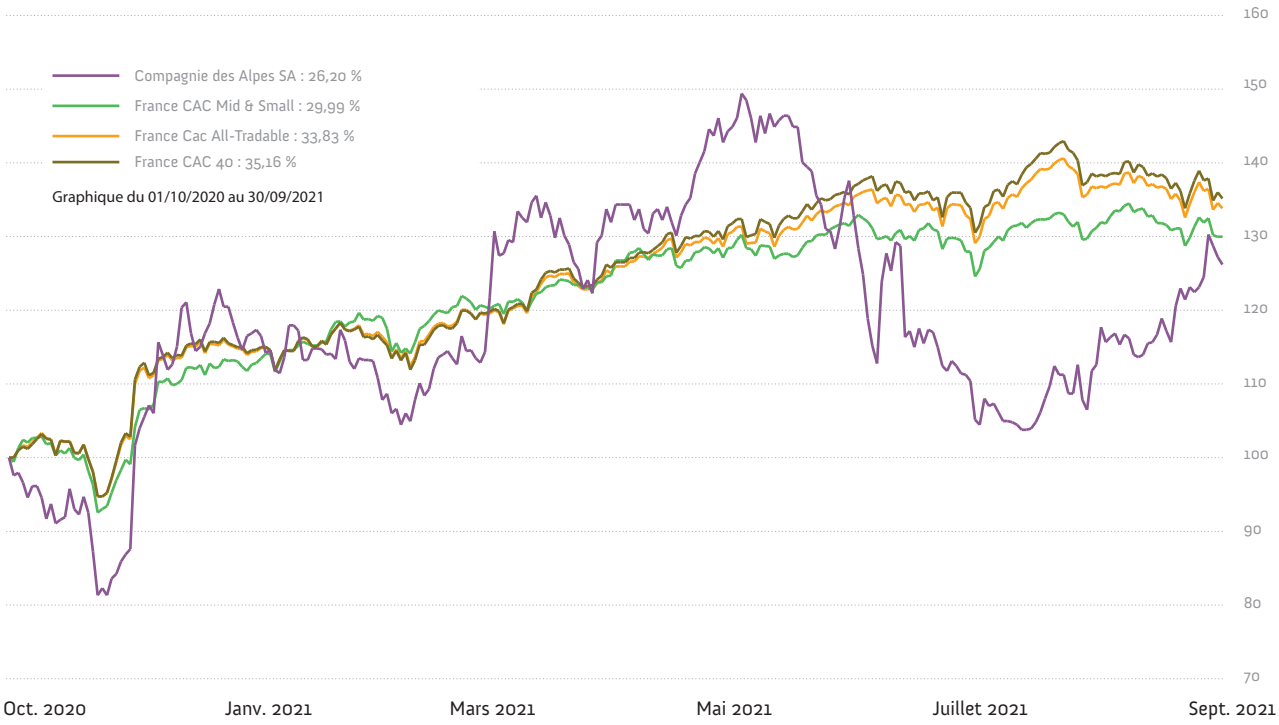
Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement. Cette évolution du SRD prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2020/2021

Le cours de la Compagnie des Alpes était de 16,90 € au 30 septembre 2020 (hors impact de l'Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (DPS) réalisée en juin 2021). À la clôture du dernier jour de cotation avant l'Augmentation de Capital (soit le 9 juin 2021), l'action cotait 22,45 €. Le lendemain à l'ouverture, l'action, hors DPS, cotait 17,30 € et le DPS cotait 6,53 €.

Rebasé de l'impact de l'Augmentation de capital, le cours de la Compagnie des Alpes était de 11,98 € à la clôture du 30 septembre 2020. Il a sensiblement progressé au cours de l'exercice puisqu'il a clôturé à 14,86 € le 30 septembre 2021. À cette même date, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 748 M€.

Le volume moyen par jour de cotation a presque doublé sur l'exercice en passant de 15 470 titres par séance en 2019/2020 à 27 986 titres par séance en 2020/2021. Cette accélération s'est vraiment fait ressentir sur les 4 derniers mois de l'exercice, conséquence de l'Augmentation de capital de juin dernier, en passant à près de 54 000 titres par jour de cotation. Pour mémoire, il était de 9 423 en 2018/2019, 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.



Source : FactSet Prices

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 1er 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 1er octobre 2020 :

22 octobre 2020
Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2019/2020.

Un exercice largement marqué par les conséquences de la Covid-19.

- Domaines skiables : une activité dynamique au 4e trimestre mais un exercice amputé par les conséquences du confinement.
- Parcs de loisirs : une activité au 4e trimestre un peu plus dynamique qu'escompté.

8 décembre 2020
Résultats annuels 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.

23 décembre 2020
La Compagnie des Alpes met en place un Prêt Garanti par l'État Saison de 269 000 000 €.

21 janvier 2021
1er trimestre de l'exercice 2020/2021.

- Une activité à l'arrêt pendant quasiment toute la durée du trimestre.
- Le Gouvernement annonce la fermeture des remontées mécaniques, probablement jusqu'à la fin de la saison.

29 janvier 2021
Évolution de la Gouvernance.

29 mars 2021
Compte rendu de l'Assemblée générale mixte du 25 mars et point sur la situation du Groupe.

22 avril 2021
Chiffre d'affaires du 1er semestre de l'exercice 2020/2021.

- Des sites fermés pendant la quasi-totalité du semestre.
- Indemnité de compensation partielle des coûts fixes pour les Domaines skiables.

31 mai 2021
Premier semestre 2020/2021.

- Une activité et des résultats fortement affectés par les conséquences de la crise sanitaire.

31 mai 2021
La Compagnie des Alpes présente ses priorités stratégiques pour les prochains exercices.

- Ouvrir une nouvelle phase de développement du Groupe.
- Moyens envisagés.
- Objectifs financiers.

7 juin 2021
Nominations au sein du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

9 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le lancement d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Principales caractéristiques de l'Augmentation de Capital.
- Calendrier indicatif.
- Engagements de souscription et autres engagements des principaux actionnaires de la Compagnie des Alpes.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Dilution.
- Garantie.
- Apport.
- Disponibilité du Prospectus.
- Facteurs de risques.

28 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le succès de son Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Rappel des objectifs de l'Augmentation de capital.
- Résultats de l'Augmentation de capital.
- Incidence de l'Augmentation de capital sur la répartition du capital.
- Calendrier indicatif de l'Augmentation de capital.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Apport.
- Disponibilité du prospectus.
- Facteurs de risques.

22 juillet 2021
Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice 2020/2021.

- Bon niveau d'activité depuis la réouverture progressive des sites au cours du 3e trimestre.
- Après un début juillet très dynamique, la mise en œuvre du pass sanitaire en France et la fermeture due aux inondations de 2 sites en Belgique créent des incertitudes pour le 4e trimestre.
- Position de liquidité renforcée au 30 juin 2021.

6 septembre 2021
Nomination d'Alexia CADIOU en tant que Directrice financière du Groupe.

16 septembre 2021
À l'occasion de son Assemblée générale mixte de ce jour, le Groupe fera un point sur ses activités :

- Forte reprise de l'activité estivale des Parcs de loisirs ;
- Lancement de Travelski Express ;
- Acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités *outdoor* ;
- Fermeture de Grévin Montréal.

21 octobre 2021
Chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021.

- Confirmation d'une reprise dynamique de l'activité des Parcs de loisirs au 4e trimestre.
- Activité annuelle affectée par les fermetures de sites liées à la crise sanitaire.

Domaines skiables : un 4e trimestre à nouveau en croissance.

Parcs de loisirs : hors les 2 sites belges fermés pour cause d'inondations, une activité estivale supérieure à celle du 4e trimestre 2018/2019.

7 décembre 2021
Résultats de l'exercice 2020/2021 :

- Activité logiquement amputée par la crise sanitaire mais en fort rebond au 4e trimestre ;
- Maintien d'un EBO positif grâce à une gestion financière rigoureuse et aux compensations reçues ;
- Maintien d'un niveau élevé d'investissements, principalement en montagne ;
- Forte position de liquidité en fin d'exercice.

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet de la Société : www.compagniedesalpes.com

Le site Internet de la Compagnie des Alpes tient à jour l'ensemble des informations utiles à l'actionnaire. Bilingue, il permet de télécharger les documents officiels et tous les communiqués de presse *via* le lien URL suivant : http://www.compagniedesalpes.com/fr/amf.asp

6.4.3 COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Le Comité consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionnariat individuel, ce comité se réunit, deux à trois fois par an.

Il compte désormais 7 membres recrutés en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet de la Société.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à deux reprises, le 4 mars 2021 et le 18 juin 2021. 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, comme par exemple les impacts de la crise sanitaire sur l'activité du Groupe.

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.

Au cours de cet exercice 2020 2021, à cause des conditions sanitaires, ces réunions n'ont pas pu se tenir. À titre d'exemple sur l'exercice précédent, la Compagnie des Alpes, en collaboration avec la F2iC, avait participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 8 octobre 2019 à Lyon et le 24 octobre 2019 à Paris. Le Groupe compte reprendre ces réunions de présentation au cours de cette année 2021 2022, dès que les conditions sanitaires le permettront.

6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2021/2022 – CALENDRIER FINANCIER

Jeudi 20 janvier 2022
Chiffre d'affaires du 1er trimestre

Jeudi 10 mars 2022
Assemblée générale des actionnaires

Jeudi 21 avril 2022
Chiffre d'affaires du 2e trimestre

Mardi 24 mai 2022
Résultats du 1er semestre

Jeudi 21 juillet 2022
Chiffre d'affaires du 3e trimestre

Jeudi 20 octobre 2022
Chiffre d'affaires du 4e trimestre

Mardi 6 décembre 2022
Résultats annuels de l'exercice

7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES 230

7.2 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 231

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 : 25 182 041 €.

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 1er 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 Thillaud, 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 que, 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

Alexia Cadiou,
Directrice financière 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**	**231**
2.	**Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel**	**7/7.2**	**231**
II	**Contrôleurs légaux des comptes**		
1.	**Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 9.5**	**190**
2.	**Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés**	**N/A**	**N/A**
III	**Facteurs de risques**	**2**	**31-41**
IV	**Informations concernant Compagnie des Alpes**		
1.	**Raison sociale et nom commercial**	**7/7.1.1**	**230**
2.	**Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
3.	**Date de constitution et durée de vie de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
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**	**230**
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**	**26-28**
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**	**20-25**
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	28-29 ; 154 ; 171-172
	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 ; 154 ; 171-172
	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	149 ; 164
	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	34 ; 105-121 ; 158
VI	**Structure organisationnelle**		
1.	**Description du Groupe et place occupée par l'émetteur**	**5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3**	**148 ; 164**
2.	**Liste des filiales importantes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 4.2**	**165-166**

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	142-147 ; 148-149
2.	Résultats d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	142-147 ; 148-149
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	150-153 ; 163
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5/5.3.1 ; 5/5.4.1 5/5.3.2 note 7	150-153 ; 198 185
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	179-181 ; 163 ; 179-181
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation de capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement attendues	5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 note 6.12	163 ; 179-181
IX	**Environnement réglementaire**	**2/2.5**	**37**
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	26-28
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	26-28 ; 190
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 ; 3/3.2	44-65 ; 65-69
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	65
XIII	**Rémunération et avantages**		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	70-87
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 6.11	70-87 ; 178
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	46-47
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	65
3.	Informations sur les Comités	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.1.2 ; 3/3.2.1.2	45-47 ; 47-50 ; 67-69
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
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	94 ; 94-95
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	51-64 ; 61-62 ; 70-87 ; 220-221
3.	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	220-221

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	221
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	221-222
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	186-187 ; 211-212
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	150-196 ; 197-212
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	192-196 ; 208-210 ; 211-212
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	148 ; 207
6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5/5.3.2 note 6.11	179
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	216-221
	1.2. Autres actions	N/A	N/A
	1.3. Actions autodétenues	6/6.1.2	217-218
	1.4. Valeurs mobilières	N/A	N/A
	1.5. Conditions d'acquisition	6/6.1.3	219
	1.6. Options ou accords	N/A	N/A
	1.7. Historique du capital	6/6.1.1	216-217
2.	**Acte constitutif et statuts**		
	2.1. Objet social	7/7.1.1.1	230
	2.2. Droits et privilèges des actions	7/7.1.1.2	230
	2.3. Éléments de changement de contrôle	N/A	N/A
XX	**Contrats importants**		
XXI	**Documents disponibles**	6/6.4.1	226

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	197-212
II	Comptes consolidés	5/5.3	150-196
III	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5/5.4.3	208-210
IV	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5/5.3.3	192-196
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	236
VI	Déclaration du responsable du rapport financier annuel	7/7.2	231

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	148-149
2.	Stratégie et perspectives d'avenir (C. Com, art. L. 232-1)	1/1.2	26-28
3.	Faits marquants postérieurs à la clôture (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2.10	149
4.	Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. Com, art. L. 233-6)	1/1.1 ; 5/5.1	20-25 ; 142-147
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	141-212
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	91-139
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	165-166
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	149 ; 164
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	32-33
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 ;	33-35 ; 35-36 ; 36-37 ; 37
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	34
3.	Dispositifs de contrôles interne et de gestion des risques (C. Com, art. L. 22-10-35)	2/2.1 ; 2/2.8	32-33 ; 39-41
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	70-77
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	77-87
3.	La proportion relative de la rémunération fixe et variable	3/3.3.1.1	70-77
4.	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	N/A	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	70-77
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	77-87
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	3/3.3.2.6	86-87
8.	Évolution annuelle des rémunérations et des performances de la Société	3/3.3.2.6	87

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	70-77
10.	Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale ordinaire sur la politique de rémunération	3/3.3.2.1	77-85
11.	Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	3/3.3.1.1	70-77
12.	Suspension le cas échéant, de la rémunération pour manquement aux règles de parité	N/A	N/A
13.	Ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3/3.1.1.3	51-61
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	5/9.1	188
15.	Délégations en cours de validité en matière d'augmentations de capital	6/6.1.3	219
16.	Modalités d'exercice de la Direction générale	3/3.2.2.1	69
17.	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3/3.1 ; 3/3.2	44, 65
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	47-50
19.	Éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général par le Conseil d'administration	3/3.2.2	69
20.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
21.	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6/6.2.8	223
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	65-67
23.	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique (C. com, art. L. 22-10-11)	6/6.2.9	224
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**	**238**
V	**Informations sur le capital social**		
1.	Franchissement de seuils déclarés à la Société (C. Com, L. 233-13)	6/6.2.7	222-223
2.	Participation des salariés au capital social (C. Com, art. L. 225-102)	6/6.2.6	222
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	217 ; 220-221 ; 176-177
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	217-218
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	222-223
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	149
2.	Résultat et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices (C. Com, art. R. 225-102)	5/5.4.2 note 7	207
3.	Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI, art. 243 bis)	5/5.2.4	148
4.	Dépenses et charges non déductibles (CGI, 223 quater et 223 quinquies)	5/5.2.9	149
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	92-93
3.	Politiques et procédures de diligence raisonnables	4/4.1 ; Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	92-93 ; 94-104 ; 105 ; 122
4.	Résultats et indicateurs clés de performance	4/4.2 ; 4/4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.3.4 ; 4/4.4	94-104 ; 107-113 ; 117-119 ; 122-129
II	**Informations requises part l'article L. 22-10-36 du Code de commerce**		
1.	Conséquences sociales de l'activité	4/4.2	94-104
2.	Conséquences environnementales de l'activité	4/4.3	105-121
3.	Respect des droits de l'Homme	4/4.4.3.3	128
4.	Lutte contre la corruption	4/4.4.3.2	128
5.	Lutte contre l'évasion fiscale	4/4.4.3.5	129
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	111-112 ; 112-113 ; 124-126
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 ; 94-104 ; 105 ; 122
8.	Économie circulaire	4/4.3.5	119-120
9.	Lutte contre le gaspillage alimentaire	4/4.3.5	119-120
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	114-115
12.	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	4/4.3.3.1	114-115
13.	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et impacts de ces derniers sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	4/4.2.5	95-99
14.	Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	4/4.2.3.1.4	97
15.	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	4/4.2.3.1.4 ; 4/4.2.5	97 ; 102-104

Crédits photographiques : Aigal Studio - OlgaValentinPhoto - Semeliker - Thibaut-Durand
Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert, FSC et PEFC sur un papier certifié FSC.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

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

2021

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

incluant le rapport financier annuel

Compagnie des Alpes

SOMMAIRE

Édito 2
Interview 3
Acteur majeur du secteur des loisirs en Europe 4
Fondamentaux solides et discipline financière 6
Intéractions avec les écosystèmes 8
Partenaire engagé, au service des territoires et des collectivités 10
Création de valeur basée sur des savoir faire communs 12
Évolution de la gouvernance 14
Indicateurs clés 16

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

1.1 Activités, marchés et concurrence 20
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir 26
1.3 Historique 28

2 Facteurs de risques 31

2.1 Dispositifs de gestion des risques 32
2.2 Risques stratégiques 33
2.3 Risques opérationnels 35
2.4 Risques humains 36
2.5 Risques réglementaires et de conformité 37
2.6 Dispositifs de gestion de crise 38
2.7 Assurances – couverture de risques 38
2.8 Dispositifs de contrôle interne 39

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 43

3.1 Composition des organes d'administration et de direction 44
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 65
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux 70
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 88

4 Déclaration de performance extra-financière 91

4.1 Présentation de l'organisation et des enjeux du Groupe en matière de RSE 92
4.2 Enjeux sociaux 94
4.3 Enjeux environnementaux 105
4.4 Enjeux sociétaux 122
4.5 Note méthodologique du *reporting* RSE 130
4.6 Application de la Taxinomie Européenne 132
4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 137

5 Informations financières 141

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs 142
5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes 148
5.3 Comptes consolidés 150
5.4 Comptes sociaux 197

6 Capital social et actionnariat 215

6.1 Capital social 216
6.2 Actionnariat 221
6.3 Informations boursières 224
6.4 Politique d'information 225

7 Informations complémentaires 229

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes 230
7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel 231

Tables de concordance 232

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

Compagnie des Alpes

Document d'enregistrement universel 2021

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 31 janvier 2022 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 138 à 185 du Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2019/2020 déposé le 29 janvier 2021 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.
- 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.

En particulier, un tableau de correspondance est fourni dans le Document d'enregistrement universel en page 232, afin de permettre aux investisseurs de retrouver facilement des informations déterminées.

ÉDITO

Dominique MARCEL, *Président du Conseil d'administration*

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Comme l'ensemble du secteur des loisirs, dont la Compagnie des Alpes est un acteur majeur à l'échelle européenne, nous venons de traverser une crise sans précédent : les longues périodes de fermeture auxquelles nos sites ont été contraints ont fait perdre à la Compagnie des Alpes l'équivalent d'une année de chiffre d'affaires au cours des deux derniers exercices ! Pourtant, l'engouement pour la montagne et les loisirs est bien réel. Nous avons pu le mesurer dès qu'il a été possible d'accueillir des clients dans nos Domaines skiables et nos Parcs de loisirs, ce qui légitime la volonté du Groupe de retrouver au plus vite la trajectoire de croissance rentable qui était la sienne avant la crise.

La Compagnie des Alpes dispose pour cela d'actifs de qualité, à la fois attractifs et performants, dans lesquels elle a fortement investi au cours des dernières années. De plus, ses équipes sont prêtes à se surpasser pour offrir aux skieurs et aux visiteurs des moments inoubliables. Enfin, elle a su être agile et disciplinée pour faire face à la crise sur le plan financier : l'ajustement de ses dépenses opérationnelles, les mesures d'aides et de compensation dont elle a bénéficié, le soutien de ses créanciers et celui de ses actionnaires au travers de l'augmentation de capital réalisée avec succès en juin 2021, ont concouru ensemble à la préservation de sa trésorerie pendant la crise et à lui donner aujourd'hui les moyens de poursuivre sa politique d'investissements volontariste.

> **“La Compagnie des Alpes ne manque pas de projets pour dynamiser l'attractivité de ses sites et déployer des relais de croissance créateurs de valeur pour toutes ses parties prenantes.”**

Avec une nouvelle équipe de direction en place et l'appui de son Conseil d'administration, la Compagnie des Alpes est résolument tournée vers l'avenir. Des nouveaux développements en cours au Futuroscope à l'augmentation de la capacité hôtelière au Parc Astérix ou encore à l'accélération du développement du parc Bellewaerde, de l'aménagement continu de nos Domaines skiables à la diversification des loisirs de montagne, nous ne manquons pas de projets visant à dynamiser l'attractivité des sites et à déployer des relais de croissance avec l'ambition de continuer à créer de la valeur pour toutes les parties prenantes.

À l'heure où nous publions ce document, de nouvelle vague en nouveau variant, il est bien hasardeux d'envisager un terme précis à la crise sanitaire. Soyez néanmoins assurés que, tout en restant un partenaire engagé aux côtés des territoires et des collectivités, la Compagnie des Alpes saura continuer de s'adapter aux circonstances pour faire preuve de résilience ou de dynamisme selon l'évolution de la situation.

INTERVIEW

Dominique THILLAUD,
Directeur général

VOUS AVEZ REJOINT LA COMPAGNIE DES ALPES EN PLEINE CRISE SANITAIRE. QUELLES ONT ÉTÉ VOS PRIORITÉS ?

J'ai effectivement pris mes fonctions dans un contexte très particulier. Sur le plan opérationnel, alors que nos sites étaient fermés, il a fallu continuer à assurer le lien social et ajuster nos dépenses opérationnelles pour compenser au mieux la perte de chiffre d'affaires ; dans le même temps, nous nous préparions à rouvrir nos sites dès que cela serait rendu possible par les autorités. La **vigueur de la reprise** que nous avons enregistrée au cours de l'été 2021 témoigne de la soif du public pour vivre les émotions et les expériences que la Compagnie des Alpes sait proposer avec passion à ses visiteurs. Sur le plan financier, outre les économies réalisées, les aides et compensations perçues, les financements mis en place ou renégociés, la priorité a été de lancer une augmentation de capital pour retrouver des marges de manœuvre, une opération que nous avons menée avec succès. J'y vois le signe de l'adhésion que nous avons su créer chez nos actionnaires autour de la nouvelle phase de développement qui s'ouvre pour la Compagnie des Alpes, une phase qui intègre, au préalable de ses priorités stratégiques, deux postulats incontournables : la sécurité au travail et le "Triple Zéro" (Zéro Net Carbone, Zéro Déchets non valorisés et Biodiversité positive).

ALORS QUE LA CRISE SANITAIRE SE PROLONGE, COMMENT ABORDEZ-VOUS LA SITUATION ?

Nous restons extrêmement attentifs à l'évolution de la situation. La santé de nos visiteurs, comme celle de nos collaborateurs, est primordiale. De ce point de vue, le pass sanitaire ou vaccinal nous permet d'opérer dans des conditions presque normales tout en rassurant nos clients. Nous sommes néanmoins tributaires de dispositions concernant notamment les non-résidents, ce qui peut freiner le rebond que nous avons connu depuis le début de l'été 2021. **Je reste cependant optimiste,** même si nous avons clairement indiqué que l'exercice 2021/2022 serait une année de transition avant d'espérer retrouver nos niveaux d'activité et de résultats d'avant crise l'année suivante. La situation ne nous a pas empêché de prendre des initiatives, comme par exemple l'acquisition d'Evolution 2, la promotion d'offres de forfaits ou d'hébergement valables dans plusieurs de nos stations ou la remise en circulation d'un train direct entre Londres et Moûtiers-Bourg St-Maurice.

À PLUS LONG TERME, QUELLE EST VOTRE VISION POUR L'AVENIR DE LA COMPAGNIE DES ALPES ?

Nous sommes encore loin d'avoir exploité tout le potentiel de nos Domaines skiables et Parcs de loisirs. Qu'il s'agisse de créer de la nouveauté avec des attractions uniques, d'augmenter les capacités d'accueil et d'hébergement, fluidifier le parcours client, continuer à moderniser et aménager nos sites, notre objectif est de **créer de la préférence pour la Compagnie des Alpes** en offrant des expériences inédites et immersives. Ceci participe directement à la très grande satisfaction client tout en contribuant à la hausse de l'activité. De même, nous cherchons à amplifier l'exploitation de nos sites à la fois dans le temps et en proposant de nouvelles offres : nous sommes ainsi de plus en plus engagés dans la diversification des loisirs de montagne, été comme hiver, ce qui est aussi un moyen pour la Compagnie des Alpes de jouer pleinement son rôle de compagnon des territoires. Enfin, notre vision repose sur l'atteinte d'objectifs environnementaux ambitieux à l'horizon 2030, qu'il s'agisse de viser le zéro net carbone et le zéro déchet non valorisé, de gérer durablement nos ressources ou d'avoir un impact positif sur la biodiversité.

ACTEUR MAJEUR DU SECTEUR DES LOISIRS EN EUROPE

La Compagnie des Alpes opère des Domaines skiables et des Parcs de loisirs de grande renommée dans une démarche d'excellence opérationnelle et de qualité de service. Le Groupe a progressivement développé de nouvelles expertises transverses (distribution, digital, hébergement…) qui bénéficient à l'ensemble des sites.

UN PORTEFEUILLE DE DOMAINES SKIABLES ET DE PARCS DE LOISIRS

DOMAINES SKIABLES
Un leader mondial

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 plus de 1 million de journées-skieur.

PARCS DE LOISIRS
Un leader européen

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

10
GRANDS DOMAINES SKIABLES DU MASSIF ALPIN FRANÇAIS

14,0
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR (1)

12
PARCS DE LOISIRS DONT 7 HORS DE FRANCE

9,6
MILLIONS DE VISITES (2)

1 LA PLAGNE
2 LES ARCS
3 PEISEY VALLANDRY
4 TIGNES
5 Val d'Isère
6 friendlyMenuires
7 MÉRIBEL
8 Serre Chevalier Vallée
9 flaine
10 Samoëns, MORILLON, SIXT

1 Parc Astérix
2 Futuroscope
3 WALIBI
4 WALIBI
5 WALIBI
6 Grévin
7 Miniature
8 AQUALIBI
9 Bellewaerde
10 Bellewaerde
11 Family Park
12 Chaplin's

3 participations minoritaires
AVORIAZ 1800 · La Rosière · VALMOREL

1er actionnaire
CHAMONIX MONT-BLANC · megève

1 participation minoritaire
Le Jardin d'Acclimatation

(1) *Donnée 2018/2019 incluant le domaine des Deux Alpes sorti du périmètre en décembre 2020.*
(2) *Donnée 2018/2019.*

2018/2019 : dernière année de référence

Pour une vision plus pertinente de l'activité, les chiffres clés sont ceux de l'exercice 2018/2019, dernière année de référence avant le début de la crise sanitaire.

LA COMPAGNIE DES ALPES

5 129
NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS

1,3 Md€
D'INVESTISSEMENT DEPUIS 2014

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE (1,2)

400
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR DANS LE MONDE

220
MILLIONS DE JOURNÉES-SKIEUR EN EUROPE

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

DES EXPERTISES TRANSVERSES

Les activités de distribution de séjours et d'hébergement ainsi que de création de contenus et d'ingénierie sont mutualisées, tandis que le Groupe étend ses compétences, conformément notamment à sa volonté de diversification des activités en montagne. Par ailleurs, la Compagnie des Alpes exporte son expertise dans le cadre de missions d'assistance et de conseil dans diverses régions du monde.

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

AGENCES IMMOBILIÈRES

Un réseau de 12 agences immobilières en montagne.
28 bureaux immobiliers | 13 500 lits en gestion | 25 % de part de marché

EVOLUTION 2

Réseau d'écoles de ski et prestataire d'activités via un réseau de franchisés, acquis en 2021 dans le cadre de la politique de diversification et de développement des activités hiver/été de la Compagnie des Alpes, avec pour objectif le renforcement de l'offre *indoor* et *outdoor* pour les clients.

CDA MANAGEMENT

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 que ce soit en Afrique du Nord, en Asie, en Europe de l'Est ou encore au Moyen-Orient.

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.

(1) *Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».*
(2) *TEA/AECOM 2019 Report.*

FONDAMENTAUX SOLIDES ET DISCIPLINE FINANCIÈRE

Le modèle et la discipline financière de la Compagnie des Alpes lui ont permis de traverser la crise et de maintenir le cap de ses priorités stratégiques.

MAINTIEN DU CAP STRATÉGIQUE EN DÉPIT DE LA CRISE

Leader diversifié de l'industrie du tourisme et des loisirs

La force du modèle économique de la Compagnie des Alpes repose sur la complémentarité, en termes de saisonnalité et de localisation, des activités des Domaines de montagne et des Parcs de loisirs ainsi que sur leurs synergies. La croissance régulière et profitable de l'activité a été soutenue jusqu'au début de l'épidémie de Covid-19 en mars 2020.

Gestion des impacts financiers de la crise sur les opérations

Pour l'exercice 2020/2021, la gestion financière rigoureuse du Groupe, la diminution des charges opérationnelles et les mesures de chômage partiel ont permis de compenser plus de 40 % de la perte de chiffre d'affaires due aux fortes restrictions de l'activité imposées par la situation sanitaire.

UN EXERCICE 2020/2021 CONTRAINT PAR LA CRISE

DOMAINES SKIABLES > Saison d'hiver "blanche"

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Ouverture de certaines stations pendant quelques jours avant fermeture fin octobre* • *Préparation à rouvrir pour saison de Noël*	• *Stations fermées*	• *Stations fermées* • *Réouverture courant juin pour saison d'été*	• *Bonne saison d'été mais faible impact sur le chiffre d'affaires* • *Montée en puissance des nouvelles activités (mountain kart, tyrolienne)*

PARCS DE LOISIRS > Année tronquée mais réouverture des sites pour le pic d'activité de la saison estivale

01/10/2020	01/01/2021	01/04/2021	01/07/2021
• *Bon début de saison Halloween malgré les restrictions sanitaires* • *Fermeture fin octobre avant la fin de la saison Halloween*	• *Sites fermés*	• *Réouverture échelonnée entre fin mai et fin juin selon les sites*	• *Activité très dynamique* • *Mise en place du pass sanitaire en France à partir du 21 juillet* • *Inondations en Belgique : fermeture à partir du 15 juillet de Walibi Belgium et Aqualibi*

Fort potentiel de reprise de l'activité

Si la crise est venue perturber les opérations, l'attractivité des sites est demeurée intacte. Le rebond enregistré dès la réouverture des sites pour la saison d'été 2021 en est la parfaite illustration. La priorité du Groupe est de continuer à exploiter le potentiel de reprise de l'activité, dans le respect des conditions dictées par la situation sanitaire.

Après de longues périodes de fermeture, le rebond de l'activité anticipé pour l'été 2021 a bien eu lieu.

Jusqu'à l'exercice 2018/2019

UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE

TCAM 2015/2016 à 2018/2019 du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes :

+ 3,5 % DOMAINES SKIABLES

+ 7,7 % PARCS DE LOISIRS

Exercices 2019/2020 et 2020/2021

UNE CRISE AFFECTANT L'ENSEMBLE DU MARCHÉ

Dans les Domaines skiables, la saison d'hiver 2019/2020 s'est terminée mi-mars et l'hiver 2020/2021 s'est soldé par une saison blanche.

Dans les Parcs de loisirs, seules les périodes estivales 2019/2020 et 2020/2021 ont pu être préservées dans un contexte sanitaire encore difficile.

Perte de chiffre d'affaires = manque à gagner total de plus de 800 M€ pour les 2 exercices

LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE

La Compagnie des Alpes dispose d'une situation financière suffisamment solide pour reprendre une trajectoire d'investissement offensive destinée à renforcer l'attractivité des sites, conforter sa position de leader et renouer avec sa dynamique de croissance profitable d'avant la crise sanitaire.

Cet objectif est soutenu par un plan d'investissement visant à **soutenir l'activité des Domaines skiables et des Parcs de loisirs** avec de nouveaux équipements et attractions, mais également à développer des **relais de croissance créateurs de valeur** pour accélérer le développement des sites.

Parallèlement, la Compagnie des Alpes accélère la mise en œuvre de sa politique RSE en se fixant des **objectifs environnementaux ambitieux,** dont notamment le Zéro Net Carbone, et en agissant en **acteur engagé pour ses territoires et parties prenantes.**

Pour améliorer ses performances, le Groupe s'appuie également sur sa **discipline financière,** ses **expertises mutualisées** mises au service de l'innovation et les **synergies** commerciales, marketing et de distribution entre ses domaines d'activité.

01 DYNAMISER L'ACTIVITÉ ET L'ATTRACTIVITÉ DES SITES

- Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées
- Développer les capacités d'accueil et la fluidité du parcours clients
- Renforcer la distribution à l'aide du digital

02 DÉPLOYER DE NOUVEAUX RELAIS DE CROISSANCE

- Être acteur de la diversification des loisirs de montagne
- Accélérer le développement des sites de loisirs
- Agilité sur la croissance externe

03 UNE ENTREPRISE PERFORMANTE & ENGAGÉE

- Discipline financière, synergies d'expertises et de distribution
- Focus RSE dont objectifs environnementaux ambitieux à horizon 2030
- Création de valeur partagée avec les territoires

TRÈS GRANDE SATISFACTION

La Très Grande Satisfaction est un pilier de la stratégie de la Compagnie des Alpes. Elle en est à la fois l'objectif et le cadre, guidant notamment les décisions d'investissements.

La satisfaction des **clients** est mesurée en continu pour chacun des sites en couvrant un vaste panel de critères relatifs aux attractions, à la qualité de l'accueil, aux temps d'attente, à la fluidité des parcours ou encore à l'ambiance et l'immersion. Cette démarche est également appliquée aux **collaborateurs** de toutes les filiales, leur engagement et leur motivation étant une priorité pour le Groupe et influant également sur la Très Grande Satisfaction des clients. Elle dicte également les relations du Groupe avec les **collectivités et territoires** dans un souci de partenariats fructueux et satisfaisants pour l'ensemble des parties.

Hiver 2020/2021 :
GESTION CONTINUE DE LA CRISE

- Adaptation permanente aux contraintes sanitaires : **sécurité des parties prenantes, protocoles d'ouverture des sites**
- **Mise en place de plans d'économies de coûts**
- Soutien des gouvernements : **aides et mesures de compensation**
- Mise en place de mesures de préservation de la trésorerie : **nouveaux financements et renforcement des fonds propres**

Été 2021 :
REPRISE VIGOUREUSE DE L'ACTIVITÉ

- **Dans les Parcs de loisirs, chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2020/2021 proche de celui de l'été 2019**
- **Fréquentation des Parcs de loisirs proche de celle de l'été 2019 (corrigée du sinistre Walibi Belgium et Dépense par visiteur très dynamique)**
- **Retraité des fermetures de 2 sites belges (inondations), chiffre d'affaires des Parcs de loisirs en hausse de 5,6% par rapport à l'été 2019**
- **Bonne croissance de l'activité Domaines skiables au 4ème trimestre**

INTÉRACTIONS AVEC LES ÉCOSYSTÈMES

COOPÉRER AVEC TOUS LES ACTEURS DE LA MONTAGNE

Opérant les remontées mécaniques, mais aussi le plus souvent les pistes de ski, la Compagnie des Alpes collabore avec tous les acteurs de la montagne. Ses activités et ses projets contribuent directement et indirectement au dynamisme et à l'économie des stations et de l'écosystème des territoires où elle est implantée.

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 de la Compagnie des Alpes participent à l'attractivité des stations et enrichissent l'expérience client. Ils sont en partie prévus dans le cadre des DSP. Les investissements concernant les installations sont majoritairement réalisés en dehors des 4 à 5 mois d'hiver qui concentrent l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe. En contrepartie de ses investissements, 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 du Groupe.

L'IMMOBILIER EN STATION

Pour l'hébergement, le Groupe 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 de son propre réseau d'agences immobilières et de la force de distribution de sa filiale Travelski.

LES PARTIES PRENANTES SPÉCIFIQUES

Acteur économique local et pourvoyeur d'emplois, la Compagnie des Alpes travaille de manière très rapprochée avec les collectivités, offices de tourisme, hébergeurs, écoles de ski, opérateurs de transport urbain, propriétaires…

L'activité des remontées mécaniques est principalement exercée 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,…) 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 ».

LA POSITION DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

La commercialisation des forfaits se fait soit de façon directe, soit de façon intermédiée notamment à travers des Grand Hébergeurs, professionnels du tourisme ou des Tour-Opérateurs. Pour la saison de ski, hors contexte Covid, la clientèle des stations de la Compagnie des Alpes est à environ 40 % étrangère (principalement Royaume-Uni, Belgique et Pays-Bas).

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES DOMAINES SKIABLES

1. **Sécuriser l'activité sur le long terme**
2. **Enrichir l'offre de ski et l'expérience client**
3. **Développer durablement les activités**
4. **Optimiser la fréquentation en station**
5. **Diversifier les loisirs de montagne**

Développement de nouvelles activités

En 2021, l'acquisition d'EVOLUTION 2 a permis d'élargir l'offre d'**activités *outdoor***. Le Groupe a également lancé dans son site de Grand Massif un projet pilote de diversification des activités d'hiver hors ski et d'été (tyrolienne, *mountain kart*, VTT, logements insolites…).

Les **initiatives multi-sites** ont été renforcées avec le Pass Multicimes pour l'hébergement ou encore le rétablissement de la liaison ferroviaire directe entre Londres et la Vallée de la Tarentaise. Enfin, le déploiement sur l'ensemble des stations d'Impact, outil de **modélisation de l'enneigement**, est quasi-finalisé. Utilisé pour produire la « juste quantité » de neige de culture et définir les stratégies d'investissement dans les remontées mécaniques, il est également partagé **avec les partenaires**.

ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES PARCS DE LOISIRS

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. 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 pendant les périodes d'Halloween et de Noël.

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. 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 INVESTISSEMENTS

L'aménagement, les attractions et l'équipement des Parcs de loisirs renforcent leur attractivité et leur capacité. La Compagnie des Alpes développe les capacités hôtelières des 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. Le Groupe cherche par ailleurs à poursuivre la désaisonnalisation de son activité en renforçant l'événementialisation des périodes d'Halloween et de Noël. Dans certains de ses sites, il vise également à capitaliser sur l'existence de parcs *second gate* pour allonger la durée de visite.

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.

En France, les sociétés du Groupe sont actives au sein de la chambre interprofessionnelle du 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 intermédiée. Une partie des ventes de billets d'entrée est réalisée par des revendeurs : comités d'entreprise, professionnels du tourisme, ce qui permet de diversifier la base de clientèle.

LES CINQ PRIORITÉS POUR LES PARCS DE LOISIRS

1. **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées**
2. **Accélérer les ventes internes**
3. **Renforcer la connaissance client**
4. **Valoriser le capital humain**
5. **Accélérer le développement des parcs**

De grands projets d'investissement pour accélérer le développement des parcs

Renforcée en 2021, la participation de la Compagnie des Alpes au capital du **Futuroscope** est dorénavant de 80 %. Fort d'un nouveau bail signé pour une durée de 30 ans, le Groupe engage un plan d'investissement de 200 M€ sur une durée de 10 ans pour accroître la capacité et l'attractivité du parc. Un plan additionnel de 100 M€ sur 10 ans sera consacré par ses partenaires à un hôtel, des écolodges et un parc aqualudique qui seront exploités par la Compagnie des Alpes.

Visant à capitaliser sur le succès de la stratégie hôtelière du **Parc Astérix**, le projet Grand Astérix consiste dans un premier temps à étendre la capacité d'hébergement à 565 chambres à l'horizon 2025 (contre 450 en 2021) tout en étudiant différents projets pour atteindre potentiellement 860 chambres à l'horizon 2026.

L'augmentation de la capacité et le rehaussement du positionnement qualitatif de **Bellewaerde** visent à transformer ce parc local en parc de référence avec un plan d'investissement de l'ordre de 100 M€ sur les 10 prochaines années.

PARTENAIRE ENGAGÉ, AU SERVICE DES TERRITOIRES ET DES

La Compagnie des Alpes amplifie ses engagements en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale. À cet effet, le Groupe a défini une politique RSE dont la déclinaison participe à son rôle d'acteur engagé vis-à-vis des territoires et des collectivités.

DES RELATIONS DE TRAVAIL MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUES

- **Fierté d'appartenance** des collaborateurs à la Compagnie des Alpes
- **Sécurité au travail**
- **Formation professionnelle qualifiante** et insertion des jeunes dans l'emploi
- Des parcours professionnels enrichissants et **favorisant la parité**
- CDA notée **84/100 en moyenne selon l'index d'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes *

UNE APPROCHE DE CO-CONSTRUCTION AVEC LES TERRITOIRES

- **Accompagner le dynamisme régional et les initiatives locales**
- **Soutenir** la culture, le sport et les programmes socio-éducatifs dans **les régions**
- **Plus d'1 Md€ d'investissements de la Compagnie des Alpes depuis 2014** sur l'ensemble des sites
- **Génération de 3 à 4 emplois indirects** (en fonction des sites) par emploi direct dans un site
- **Plus de 90 % des flux économiques vers les territoires (fournisseurs locaux, collaborateurs, investissements sur site, État et collectivités)**

GESTION DE LA SITUATION 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 et à la poursuite de ses engagements de mécénat.

* *Index réglementaire mis en place par le Ministère du travail français.*

COLLECTIVITÉS

UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE LISIBLE ET FORTE

DES OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX AMBITIEUX ÉCHELONNÉS À L'HORIZON 2030

01 ZÉRO NET CARBONE

- **Partenariat dameuse bas-carbone :** une 1ère dameuse 100 % électrique et 100 % "made in Alpes" pour l'hiver 2021/2022, puis hybride (hydrogène/électricité) et 100 % hydrogène pour l'hiver 2022/2023
- 5 Parcs de loisirs certifiés 50 001 en 2025
- Zéro fioul et remplacement cogénération gaz (2026)
- Migration des flottes de véhicule (priorité *in-park*)

02 GESTION DURABLE DES RESSOURCES ET ZÉRO DÉCHET NON VALORISÉ

- 1 **observatoire de l'eau** dans chaque Domaine skiable (2025) et partenariat de recherche sur l'impact des domaines
- A minima, 3 **reconditionnements** annuels d'engins de damage
- **Réduire d'1/3 les ordures ménagères** d'ici 2025 dans les Parcs de loisirs

03 IMPACT POSITIF SUR LA BIODIVERSITÉ

- **L'observatoire** environnemental de Flaine fête ses 15 ans : continuité dans les Domaines skiables et élargissement aux Parcs de loisirs
- **Zéro-phyto** dans la gestion des espaces verts d'ici 2024 (Parcs de loisirs)
- Augmentation de **l'alimentation durable** en restauration à 5 et 10 ans
- Réhabilitation de 30 **zones humides** dégradées en 10 ans
- **"Nature 2050"** : engagement depuis 4 ans, prolongé pour 3 ans
- **Sensibiliser, éduquer et inspirer nos clients :** Altitude Expériences, Aiguille Rouge, partenariat EAZA à Bellewaerde…

CRÉATION DE VALEUR BASÉE SUR DES SAVOIR FAIRE COMMUNS

La Compagnie des Alpes poursuit le développement de ses deux activités, les Domaines skiables et les Parcs de loisirs, en s'appuyant sur des savoir-faire communs. Hors impact de la crise sanitaire en 2020 et 2021, son modèle bénéficie du dynamisme du secteur du tourisme tendanciellement en plein essor.

TENDANCES SECTORIELLES

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'hiver hors ski et d'été en montagne ainsi que celles 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 et l'essor des activités de nature est un levier additionnel pour les Domaines skiables.

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 10/11 de ce cahier).

LES RESSOURCES

INVESTIR

Humaines

- **MASSE SALARIALE**
  De 185 M€ en 18/19 à 175 M€ en 20/21, 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**
  Maintien d'un effort significatif malgré la crise : ils s'établissent à 144 M€ en 20/21
- **DETTE NETTE**
  De 540 M€ en 18/19 à 502 M€ (hors IFRS 16) en 20/21

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 et 20/21 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 : Futuroscope, Parc Astérix et Walibi Holland

ACCUEILLIR

Humaines

- De 3 000 ETP non-permanents accueillis régulièrement chaque année à 1 354 en 20/21

Foncières

- 10 Domaines skiables, 9 parcs *outdoor* et 3 sites *indoor*

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 = 2 937 ETP : 18 % d'encadrants, dont 39 % sont des femmes

Naturelles

- Conditions météorologiques et climatiques

Immatérielles

- 2 sites certifiés Green Globe, 2 sites certifiés ISO 50001, 1 site labellisé Flocon Vert

COOPÉRER ET INTERAGIR

Financières

- Plusieurs centaines de millions d'euros d'achats

Sociétales

- En 19/20 et 20/21 : collaboration étroite avec l'ensemble des parties prenantes nationales et locales pour la gestion de la crise sanitaire et de ses impacts

En 2020/2021, l'impact sur le chiffre d'affaires de la crise sanitaire et des mesures liées ont conduit la Compagnie des Alpes à continuer d'ajuster ses dépenses opérationnelles et ses investissements, comme elle l'avait déjà fait lors de l'exercice précédent. Les aides exceptionnelles reçues de l'État et l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 font également de cette période d'activité un exercice non représentatif du modèle intrinsèque de création et de partage de valeur de la Compagnie des Alpes.

LES SAVOIR-FAIRE

LES LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR

INVESTIR

- 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

DISTRIBUER ET VALORISER LES FLUX

- 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

ACCUEILLIR

- 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

OPÉRER ET SÉCURISER

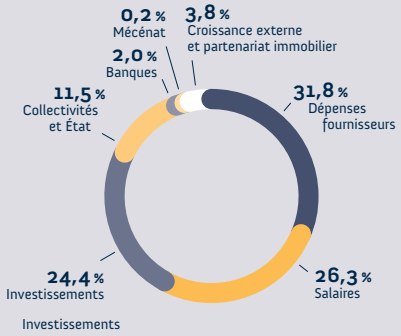
- Maintenir l'excellence opérationnelle et améliorer la qualité des services
- La sécurité comme ADN
- Développer l'engagement et la motivation des salariés
- Consommer moins et mieux pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe

COOPÉRER ET INTERAGIR

- 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

LES IMPACTS

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2020/2021

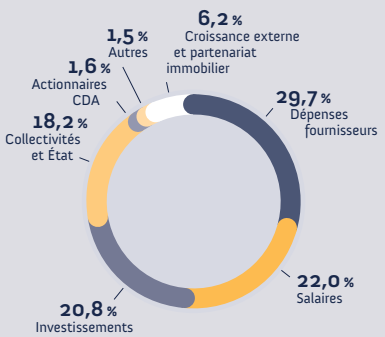


La répartition en pourcentage des flux économiques sortants vers les parties prenantes pour l'exercice 2020/2021 reflète l'impact de la crise sanitaire sur l'activité et les mesures prises dont :

- l'effort du Groupe pour maintenir un certain niveau d'investissement
- le recul du poste Collectivités et États directement lié à la baisse de l'activité, plus particulièrement des remontées mécaniques
- la hausse du coût de l'endettement net
- l'absence de dividende versé aux actionnaires au titre de l'exercice 2019/2020

FLUX ÉCONOMIQUES SORTANTS 2018/2019

Dernière année de référence avant la crise sanitaire



ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes sont dissociées depuis le 1er juin 2021. Dominique Marcel, qui était jusqu'à cette date Président-Directeur général de la Compagnie des Alpes, a conservé ses fonctions de Président du Conseil d'administration tandis que Dominique Thillaud, qui avait rejoint le Groupe le 25 mars 2021 en tant que Directeur général délégué, a été nommé Directeur général. Loïc Bonhoure qui occupait jusqu'au 31 mai 2021 le poste de Directeur général adjoint a été nommé Directeur général délégué.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration est composé de **14 Administrateurs**, dont **4 indépendants** et **2 représentant les salariés**, et d'**un Censeur**.

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 ainsi que la prise en compte de l'intérêt social de l'entreprise, assurée en particulier par la présence d'administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.

Dominique MARCEL	Président
Antoine SAINTOYANT	Vice-Président
Jacques MAILLOT*	Censeur
Jean-François BLAS *Représentant de Sofival*	Administrateur
Marion CABROL *Représentant de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)*	Administrateur
Alain DENIZOT *Représentant de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes*	Administrateur indépendant
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur indépendant
Emmanuelle JIANOUX *Représentant de Crédit Agricole des Savoie*	Administrateur
Clothilde LAUZERAL	Administrateur
Carole MONTILLET	Administrateur indépendant
Maria PAUBLANT *Représentant de Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes*	Administrateur
Rachel PICARD*	Administrateur indépendant
Sophie SASINKA	Administrateur représentant les salariés
Benoît SPRIET	Administrateur représentant les salariés
Arnaud TAVERNE	Administrateur

* *Cf. page 45.*

3 COMITÉS SPÉCIALISÉS ASSISTENT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

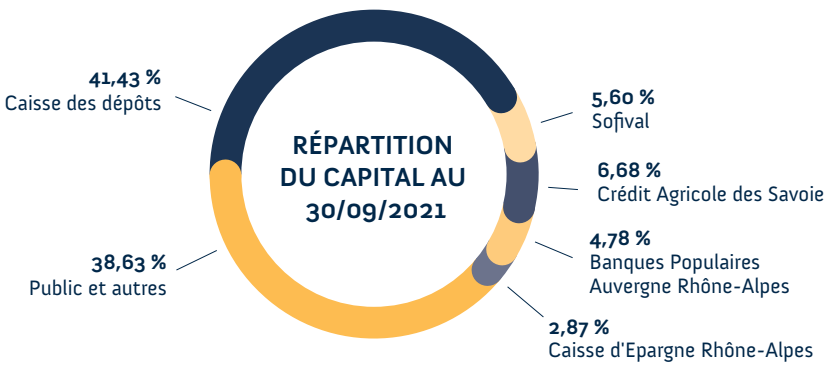
● Le Comité de la stratégie ● Le Comité des nominations et des rémunérations ● Le Comité d'audit et des comptes

Exercice 2020/2021

12 NOMBRE DE RÉUNIONS

87 % TAUX DE PARTICIPATION

50 % PARITÉ HOMMES/FEMMES



LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Directeur général est épaulé par un Directeur général délégué et s'appuie sur un Comité exécutif. Afin de mettre en œuvre les priorités stratégiques présentées en juin 2021, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation pour le pilotage de ses opérations en distinguant les Domaines skiables et Activités *Outdoor*, la Distribution et l'Hébergement, et les Parcs de loisirs. Le Comité exécutif a évolué en conséquence et a été également élargi afin de réunir l'ensemble des fonctions impliquées dans le déploiement de la stratégie.

Dominique THILLAUD

Directeur général

Loïc BONHOURE

Directeur général délégué

Yariv ABEHSERA

Directeur distribution & hébergement

Marie ARTAUD-DEWITTE

Directrice affaires juridiques et conformité

Alexia CADIOU

Directrice financière

François FASSIER

Directeur Parcs de loisirs

Sandra PICARD

Directrice communication, marque et RSE

Laurence PIROUÉ

Directrice ressources humaines Groupe

David PONSON

Directeur Domaines skiables et activités outdoor

Emmanuel VIENNOT

Directeur digital et systèmes d'information

Composition du Comité exécutif au 6 septembre 2021.

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.

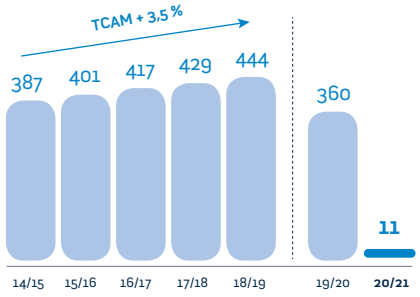
Les relations avec les parties prenantes classiques (fournisseurs et partenaires, clients, salariés) sont gérées à la fois localement et globalement par les fonctions support du Groupe.

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

INDICATEURS CLÉS

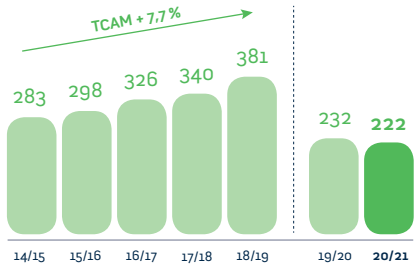
Après avoir atteint en 2018/2019 des niveaux d'activité et de résultats records, la trajectoire de croissance profitable de la Compagnie des Alpes a été brutalement interrompue par la crise sanitaire à partir de mars 2020. Plus encore qu'en 2019/2020, l'exercice 2020/2021 a été marqué par les longues périodes de fermeture des sites. Le Groupe a néanmoins enregistré une très forte reprise de son activité au 4ème trimestre 2020/2021.

DOMAINES SKIABLES (1)(2)
Chiffres d'affaires



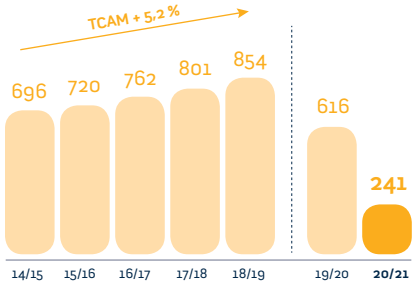
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(3)
Chiffres d'affaires



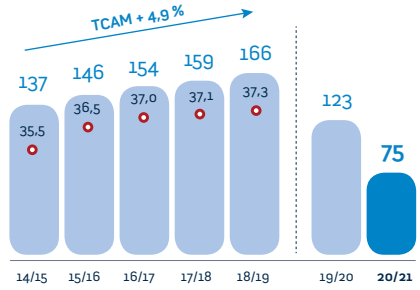
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

GROUPE (2)(3)(4)
Chiffres d'affaires



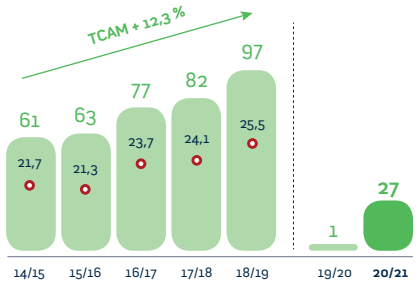
● *Chiffre d'affaires en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires.*

DOMAINES SKIABLES (1)
EBO et marge d'EBO*



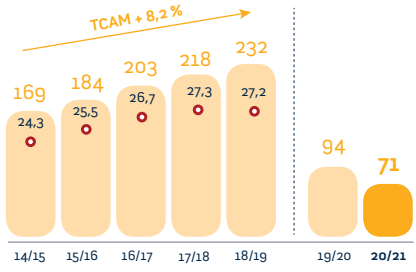
● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

PARCS DE LOISIRS (1)(2)
EBO et marge d'EBO*



● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

GROUPE (1)(3)
EBO et marge d'EBO*

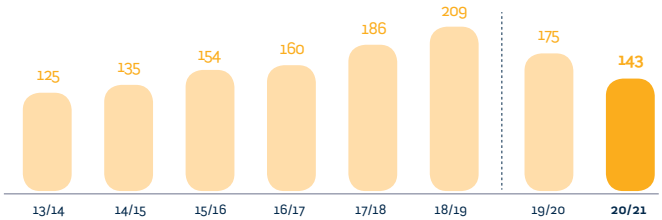


● *Excédent Brut Opérationnel (EBO) en M€.*
↗ *Taux de croissance annuel moyen de l'EBO.*
○ *Taux de marge d'EBO = EBO / chiffre d'affaires.*

Perspectives
La Compagnie des Alpes anticipe, pour son exercice 2021/2022, une activité encore impactée par les conséquences de la crise sanitaire ainsi qu'une hausse de certaines charges d'exploitation. À condition que la situation sanitaire ne se dégrade pas à nouveau, le Groupe envisage ensuite un retour de son chiffre d'affaires et de son EBO à leurs niveaux d'avant crise à partir de 2022/2023, puis une reprise de la trajectoire de croissance de son chiffre d'affaires et de son taux de marge d'EBO lors des exercices suivants.

(1) Les données 2013-2017 par domaine d'activité sont retraitées pour prendre en compte les reclassements entre Business Units opérés par le Groupe depuis 2017/2018.
(2) Excluant les 2 Alpes depuis décembre 2020.
(3) Incluant Family Park à compter d'avril 2019.
(4) Le chiffre d'affaires Groupe, qui inclut la BU Holdings et Supports, intègre Travelfactory depuis janvier 2018.
** EBO et marge d'EBO pre IFRS 16 jusqu'en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.*

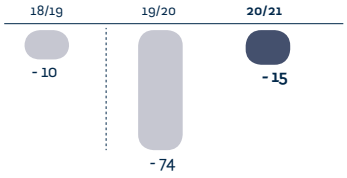
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS *(en M€)*



Afin de préserver sa position de liquidité, la Compagnie des Alpes a ajusté ses investissements au cours des deux derniers exercices. À noter qu'en 2020/2021, le Groupe a perçu 51 M€ du produit de cession des actifs des 2 Alpes, le solde net des dépenses d'investissement atteignant donc 92 M€. Conformément à la volonté du Groupe de reprendre sa trajectoire d'investissements, leur montant devrait se situer en moyenne à environ 210 M€ par an entre 2021/2022 et 2024/2025, dont une enveloppe de l'ordre de 160 M€ en 2021/2022.

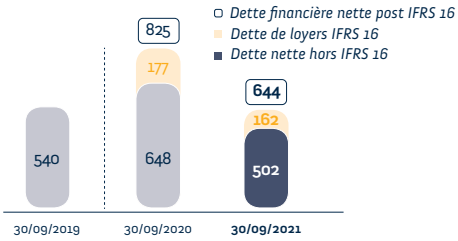
FREE CASH FLOW [1] *(en M€)*

Outre la maîtrise de ses investissements, le Groupe a maintenu tout au long de la crise ses efforts pour réduire ses coûts de structure et de fonctionnement. En 2020/2021, ces réductions de charges d'exploitation lui ont permis de compenser à hauteur de 41% le manque à gagner au niveau de son chiffre d'affaires par rapport à l'exercice 2018/2019. Le Groupe a par ailleurs bénéficié en 2020/2021 d'un montant total d'aides et d'indemnités de 189 M€ dont 168 M€ nets de compensation partielle des coûts fixes pour les sociétés de remontées mécaniques en France.



DETTE FINANCIÈRE NETTE *(en M€)*

Grâce à l'augmentation de capital réalisée en juin 2021, l'endettement net du Groupe hors IRFS 16 a diminué de 146 M€ en 2020/2021 pour atteindre 502 M€ au 30 septembre 2021. Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162 M€, l'endettement net du Groupe post IFRS 16 s'élève à 664 M€ contre 825 M€ au 30 septembre 2020, soit une diminution de 161 M€. Le Groupe vise un niveau de levier d'endettement financier (Dette nette hors IFRS 16 / EBO hors IFRS 16) compris entre 3,0 x et 3,5 x à fin septembre 2022, puis un niveau inférieur à 2,5 x à partir de fin septembre 2023.



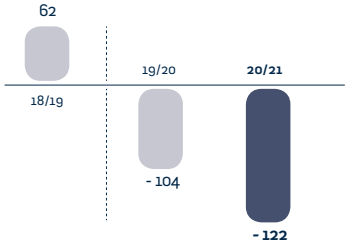
POSITION DE LIQUIDITÉ *(au 30/09/2021)*

Au cours de l'exercice, le Groupe a sécurisé sa position de liquidité pour faire face à la crise sanitaire. Au-delà des mesures d'économies et de l'adaptation de ses investissements, le Groupe a bénéficié d'aides et de mesures de compensation de ses coûts fixes (189 M€), mis en place en décembre 2020 un PGE Saison (269 M€), perçu le produit de cession des actifs des 2 Alpes (51 M€), prorogé en avril 2021 son premier PGE (200 M€) dont le remboursement a été rééchelonné entre 2023 et 2026. Il a ensuite encaissé le produit net de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021 (227 M€) avant de connaître une forte reprise de son activité au 4ème trimestre. Le Groupe a ainsi clos l'exercice avec une position de liquidité s'élevant à 696 M€. Cette position est constituée de la trésorerie disponible (350 M€), de lignes de crédit disponibles (214 M€) et de lignes de découvert non tirées (132 M€).

696 M€

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE *(en M€)*

Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire et des dépréciations de goodwill des Parcs de loisirs enregistrées pour un montant de 55 M€, le résultat net part du Groupe de l'exercice 2020/2021 s'établit à -122 M€ malgré la comptabilisation d'un produit d'impôt courant et différé de 20 M€. Il se compare à un résultat net part du Groupe de -104 M€ en 2019/2020, qui incluait également des dépréciations de goodwill concernant les Parcs de loisirs et Travelfactory pour un montant total de 49 M€.



DIVIDENDE

Compte tenu de la crise sanitaire et de ses conséquences sur l'activité, le Conseil d'Administration proposera à la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra le 10 mars 2022 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2020/2021. Le Groupe a néanmoins pour objectif de revenir à un taux de distribution au moins équivalent à celui d'avant crise à partir de 2022/2023 (au titre de l'exercice 2021/2022), un objectif que le Groupe juge parfaitement compatible avec sa stratégie de croissance et d'investissements.

(1) Free cash flow pre IFRS 16 en 2018/2019, post IFRS 16 à partir de 2019/2020.

TOILETTES

1

PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE 20

1.1.1 Domaines skiables (4,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 20

1.1.2 Parcs de loisirs (92,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 23

1.1.3 Holdings et supports (3,0 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020/2021) 25

1.2 STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR 26

1.3 HISTORIQUE 28

Après un exercice 2019/2020 fortement marqué par la pandémie de Covid-19 et les mesures de confinement, l'exercice 2020/2021 a été encore plus impacté par de longues périodes de fermeture imposées, à cause de la crise, par les gouvernements des pays dans lesquels la Compagnie des Alpes opère ses sites. Cependant, le 4e trimestre de l'activité des Parcs de loisirs a été marqué par une reprise dynamique. Ainsi, cet exercice se décompose en trois périodes distinctes :

- *un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;*
- *un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;*
- *puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.*

C'est pour cette raison que toute comparaison, en termes d'activité ou de fréquentation, par rapport à l'exercice précédent est rendue difficile. ***Cependant, l'exercice 2018/2019 (dernier exercice non impacté par les conséquences de la crise sanitaire) reste la référence.***

1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec plus de 5 millions de visites reçues en 2020/2021 dans ses 23 (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 10 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 (3).

1.1.1 DOMAINES SKIABLES (4,8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 10 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 (4)

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

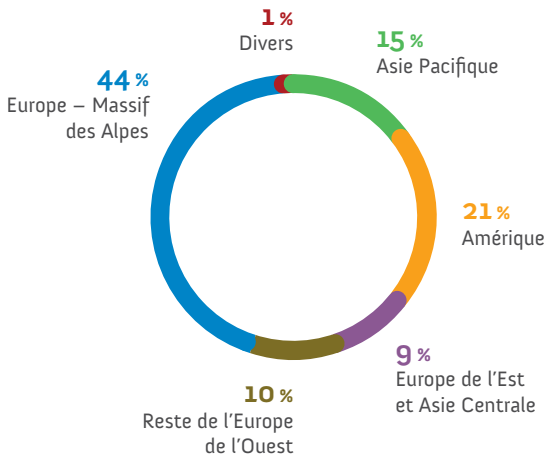
Il totalisait avant la crise du Covid-19 près de 400 millions de journées-skieur (y compris les stations *in-door*) et proposait 6 millions de lits commerciaux, essentiellement concentrés dans les pays industrialisés.

Pour la saison 2019/2020 (5), 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 1er décembre 2020, et le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture de son site de Grévin Montréal au Canada.
(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) Le Groupe a annoncé le 16 septembre 2021 la fermeture du son site de Grévin Montréal au Canada.
(4) Source : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».
(5) 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 des saisons 2020/2021 et 2019/2020 ne sont plus représentatifs à cause de la fermeture des domaines sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. 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 représentait un marché de 6,5 Mds€.

Les acteurs sur le marché européen sont très nombreux et n'opèrent généralement que sur un seul site. La Compagnie des Alpes est, avec le groupe suédois Skistar, 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 [3] 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 (*km²*)	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations [1]
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

(1) 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.

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Les chiffres 2020/2021 ne sont donc pas représentatifs. En revanche, au cours de la saison 2019/2020, 44,9 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur était estimée par Domaines skiables de France à 27,2 €. Le marché français du ski représentait donc 1 221 M€.

La clientèle était 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 occupait, 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 acteurs les plus significatifs, après la Compagnie des Alpes, sont Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière), S3V (Courchevel, La Tania et Méribel Mottaret) et la SATA (l'Alpe d'Huez, La Grave et Les Deux Alpes).

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

L'exercice 2020/2021 a été très fortement impacté par la fermeture des domaines pendant quasiment toute la saison, sur décision des autorités dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19. Le chiffre d'affaires ainsi que les journées-skieur ne sont plus représentatifs et donc, ne sont plus mentionnés par domaines.

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 : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Moutain Tourism ».

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.

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

Tignes

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

Les Trois Vallées : Les Menuires et Méribel

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

Les Menuires

La « Station des Grands Espaces » a ouvert en 1964. Elle est rapidement devenue l'un des symboles du développement du ski en France et figure aujourd'hui dans le palmarès de tête des domaines skiables européens.

Près de la moitié des pistes sont couvertes par de l'enneigement de culture, garantissant aux clients un ski de qualité jusqu'à la fin du mois d'avril.

Méribel

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

La Compagnie des Alpes exploite les stations des Ménuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina.

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.

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.

Les Deux Alpes

Le domaine skiable des 2 Alpes est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

1.1.2 PARCS DE LOISIRS (92,2 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

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 cours de son exercice 2020/2021, le groupe Compagnie des Alpes exploite 13 [1] sites, représentant près de 4,8 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 était estimé avant la crise sanitaire liée au Covid-19 à plus de 160 millions de visiteurs [2].

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 (hors France)	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.

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

Les segments sur lesquels est présente la Compagnie des Alpes (parcs à thème, parcs animaliers, parcs aquatiques, et parcs d'attractions) comptaient, avant la crise du Covid-19, 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 2020/2021, 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 Gosciny, créateurs d'Astérix.

(1) La Compagnie des Alpes a fermé le 16 septembre 2021 son site de Grévin Montréal au Canada.
(2) Source : IAAPA Global Theme and Amusement Park Outlook – 2015/2019.
(3) Source : SNELAC – Rapport d'activité 2017.

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 42 attractions (7 à sensations fortes, 20 familiales et 15 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, le troisième hôtel 4*, avec 150 chambres et un restaurant de 300 places, Les Quais de Lutèce, qui avait été construit l'année dernière, a pu cette année, pleinement accueillir des visiteurs. Il a d'ailleurs été récompensé du prix du meilleur hôtel thématisé en 2020 par les prestigieux *Thea Award*. La capacité hôtelière totale du parc est maintenant de 450 chambres.

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 79,0 M€ et accueilli plus de 1,32 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 l'année dernière son premier *roller coaster*, Objectif Mars, qui offre au visiteur une expérience immersive au sein d'un centre d'entraînement spatial. Cette attraction a confirmé pleinement cette année les très bonnes notes de satisfactions données par les visiteurs l'année dernière. Il avait obtenu en 2020 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 2020/2021 un chiffre d'affaires de 52,6 M€ et sa fréquentation s'établit à 819 000 visiteurs.

Grévin Paris

Situés dans le 9e 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 particulièrement souffert cette année de la crise sanitaire et a dû rester fermé de longs mois. Cependant, la fin de l'exercice a été dynamisée avec d'importantes retombées médias par l'inauguration de Cyril Hanouna à la fin du mois d'août et de Sophie La Girafe en septembre.

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2020/2021 s'élève à 4,2 M€ et le musée a accueilli 215 000 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 1/30e 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 encore sa mue avec le lancement des travaux pour une nouvelle zone qui sera inaugurée l'année prochaine.

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 14,3 M€ pour l'exercice 2020/2021 et la fréquentation s'élève à plus de 472 000 visiteurs.

Le parc néerlandais Walibi Holland

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

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 22,0 M€ au cours de l'exercice 2020/2021 et accueilli 505 000 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 inauguré son nouveau mega-coaster, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un European Star Award 2021 et un Parksmania Award.

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 bénéficié pleinement cette saison de l'attraction, inaugurée l'année dernière, baptisée Wakala, une montagne russe familiale dans la zone Canada du parc. Cette attraction a confirmé cet été son classement comme attraction préférée des visiteurs.

Aquapark

L'Aquapark se situe aux portes du site de Bellewaerde (*second gate*) et est un parc aquatique *indoor* de 3 000 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 2020/2021 des quatre parcs belges est de 31,4 M€. La fréquentation s'établit à 950 000 visiteurs.

Le parc autrichien de Familypark

La Compagnie des Alpes a acquis, le 1er avril 2019, Familypark, le 1er 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 2020/2021, Familypark a réalisé un chiffre d'affaires de 14,9 M€ et la fréquentation s'établit à 409 000 visiteurs.

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

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.

Grévin Montréal

Le 16 septembre dernier, le Groupe a annoncé sa décision d'arrêter l'activité de son site Grévin Montréal qui a notamment souffert d'une baisse de fréquentation pendant la crise sanitaire fragilisant encore la perspective d'atteinte de son équilibre économique.

Pour l'exercice 2020/2021, Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de 3,3 M€ et attiré plus de 151 000 visiteurs.

1.1.3 HOLDINGS ET SUPPORTS (3,0 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2020/2021)

Cette section regroupe d'une part les activités de Conseil portées par CDA Management et CDA Beijing et les activités de distribution et d'hébergement portées par la nouvelle Division Distribution & Hospitality.

1.1.3.1 Activité de Conseil

Forte de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiables et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil. 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 Bejing, cette dernière portant notamment les contrats réalisés en Chine.

1.1.3.2 Activité de Distribution & Hospitality

La Division Distribution & Hospitality des Domaines de montagne hiver/été (anciennement Activité de Distribution) a été officiellement créée à l'occasion de la présentation des nouvelles orientations stratégiques du Groupe présentées lors de la publication de ses résultats semestriels en juin 2021. Son Directeur est membre du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

Cette division comprend le groupe Travelfactory ainsi que, compte tenu de leur activité similaire à celle de Travelfactory, celle de SC2A, Pierre & Neige et SCIVABEL. À partir du 1 octobre 2021, elle prendra aussi en compte l'activité du réseau d'agences immobilières de la Compagnie des Alpes, qui sera consolidé à partir de cette date.

Aujourd'hui, l'hébergement et la distribution sont essentiels pour maximiser la fréquentation en station. C'est pourquoi cette nouvelle division a comme responsabilité de :

- maximiser la création de lits chauds et de réchauffer les lits froids ;
- fluidifier, enrichir et simplifier le parcours clients ;
- améliorer l'expérience en exploitant l'hébergement adapté 4 saisons.

L'activité de Travelfactory, sur l'exercice 2020/2021 est en baisse à cause de l'impact de la crise sanitaire sur son activité et à la fermeture des Domaines skiables tout au long du cœur de la saison.

Pour l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires de cette Division Holdings et supports s'élève à 7,4 M€.

1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

L'exercice 2020-2021 est singulier dans la trajectoire stratégique du Groupe. L'entreprise a en effet été impactée par la pandémie de Covid-19 qui l'a contrainte une nouvelle fois à partir de fin octobre 2020 à fermer l'ensemble de ses sites pour ne les rouvrir de façon échelonnée qu'à partir de mai/juin 2021 pour ses parcs de Loisirs, et à partir de juin pour l'activité été de ses domaines de montagne. Le quatrième trimestre a démontré l'attractivité de l'ensemble des sites de la Compagnie des Alpes, l'appétence du public pour les loisirs qu'elle propose et la capacité du Groupe à tirer pleinement parti du rebond attendu.

Malgré la forte baisse d'activité enregistrée en 2019/2020 (- 28 %) et plus encore au 1er semestre 2020/2021 (- 93 %), soit près d'une année de chiffre d'affaires perdue en 18 mois, le Groupe s'est attaché **à protéger sa liquidité** :

- **Les financements du Groupe ont été sécurisés :** après avoir mis en place un Prêt Garanti par l'État (PGE) de 200 M€ en juin 2020, le Groupe a souscrit un PGE Saison de 269 M€ en décembre 2020. La décision de prolonger le premier PGE et de l'amortir sur 4 ans, c'est-à-dire jusqu'à l'exercice 2025/2026 a été prise en juin 2021 ;
- **Sur le plan des dépenses, la baisse de chiffre d'affaires a été compensée partiellement par des économies** sur coûts de structure et de fonctionnement à hauteur de près de 41 % de la perte de chiffre d'affaires), et un ajustement de ses investissements (143 M€ investis, et 51 M€ perçus au 1er semestre au titre du produit de cession des actifs dans le cadre de la résiliation anticipée de la Délégation de Services Public des Deux Alpes, soit 92 M€ d'investissements nets sur l'année) ;
- **Le Groupe a par ailleurs perçu des subventions**, notamment 168,3 M€ nets au titre de la compensation partielle des coûts fixes des sociétés de remontées mécaniques en France et 21,1 M€ d'autres aides et subventions en France et à l'étranger ;
- **Enfin**, afin de retrouver une flexibilité financière cohérente avec ses ambitions de croissance, **le Groupe a réalisé en juin 2020 une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 231 M€.**

Au final, la dette nette du Groupe s'élève à 664 M€ post-IFRS 16 au 30 septembre 2021, équivalent à 502 M€ hors-IFRS 16, soit une situation meilleure qu'avant crise. Fort d'un bilan sain, la Compagnie des Alpes entend accélérer la stratégie de développement de ses sites, créatrice de valeur, en conservant pour boussole la Très Grande Satisfaction de ses visiteurs, de ses collaborateurs et de ses parties prenantes au premier rang desquelles les collectivités locales.

La stratégie du Groupe s'articule autour de trois piliers :

- **Sécuriser ses fondations :** l'impact du changement climatique fait l'objet d'analyses propriétaires sur chacun des sites de montagne exploités ; ces études permettent à la fois de confirmer les perspectives d'activité à horizon 2060, mais également d'orienter plus efficacement nos investissements sur les sites de montagne. La société travaille par ailleurs à renforcer l'ensemble des services qu'elle propose sur ses stations, de sorte à améliorer le service rendu aux collectivités et aux clients finaux : la digitalisation en est un axe majeur ; les actions menées pour renforcer l'hébergement et le nombre de lits chauds en station en est un autre. La société renforce par ailleurs les investissements capacitaires sur ses parcs, ainsi que l'offre de boutiques et de restauration, de sorte à soutenir la croissance en volume et en dépense de ses activités. Enfin, les actions visant à renforcer le capital humain sont au cœur de notre stratégie ;
- **Déployer les relais de croissance de demain :** la Société déploiera des projets de développement à fort potentiel de création de valeur qui constituent des **relais de croissance** à moyen et long terme. Il s'agit notamment dans les parcs d'accélérer le développement de sites dont le potentiel de croissance peut être mis en valeur plus rapidement : le Futuroscope, le Parc Astérix et Bellewaerde. Dans les domaines de montagne, la diversification été constitue un pivot potentiel de l'activité à moyen/long terme ;
- **Être une entreprise toujours plus engagée :** le Groupe contribuera notamment davantage à la **transition écologique. Il a précisé en juin dernier son ambition « Triple Zéro » à 2030 en matière environnementale** (c'est-à-dire un triple objectif : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité). Il souhaite également augmenter ses contributions en faveur du développement des territoires dans lesquels il est implanté.

Cette stratégie se décline sur chacun de ses métiers.

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

L'activité de la division Domaines skiables a connu une croissance annuelle moyenne de **plus de 3,5 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit 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 et 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 (734 M€ investis depuis l'exercice 2012/2013 sur nos domaines skiables).

La stratégie de développement des domaines skiables opérés par la Compagnie des Alpes s'articule autour de 5 axes :

- **Sécuriser l'activité sur le long terme :** dans la quasi-totalité de ses domaines skiables, le Groupe a déployé son outil propriétaire « Impact » qui permet de modéliser la proportion d'enneigement naturel et de neige de culture jusqu'à la fin du siècle en fonction de divers scenarii de réchauffement climatique. Au-delà d'arriver à la conclusion que l'activité hiver des domaines de la Compagnie des Alpes est sécurisée jusqu'à au moins 2060, cet outil d'aide à la décision permet d'optimiser le dimensionnement des ouvrages de neige de culture, la quantité de neige produite et gérer ainsi les ressources en eau de manière durable, mais aussi d'orienter les choix en matière d'évolution des remontées mécaniques, notamment leur emplacement et leur typologie (télécabine versus télésiège), et de positionnement des fronts de neige et des zones d'apprentissage ;
- **Enrichir l'offre et l'expérience client :** la démarche de la Compagnie des Alpes en matière d'investissements dans ses domaines skiables répond à une approche globale d'aménagement de chacun des domaines qui vise à la fois à enrichir l'offre et améliorer l'expérience client. Tout en remplaçant et modernisant ses remontées mécaniques, le Groupe cherche à tirer le meilleur parti de chaque domaine de montagne pour dynamiser certains secteurs, mieux répartir les flux, créer des espaces d'apprentissage ou des espaces de détente, proposer de nouvelles activités. L'entretien des pistes et l'amélioration de la couverture neigeuse sont également des facteurs clés pour garantir la satisfaction des skieurs. Enfin, les applications digitales permettent de fluidifier le parcours client sur toute la durée du séjour ;

- **Intégrer les critères de « développement durable » dans toutes les décisions d'investissement :** la réduction des impacts écologiques, qu'il s'agisse d'impact visuel, de consommation d'énergie, de gestion des ressources en eau ou de la préservation de la biodiversité, est totalement intégrée à la gestion des domaines skiables. Elle influe notamment sur les décisions d'investissement : il s'agit par exemple de remplacer là où c'est possible plusieurs remontées mécaniques par une nouvelle télécabine afin de réduire le nombre de pylônes, le bruit, l'énergie consommée, les frais de maintenance tout en protégeant la faune et la flore et en améliorant le débit et le confort des skieurs ; il s'agit également de remplacer progressivement les enneigeurs, les dameuses, les navettes pour utiliser du nouveau matériel moins consommateur d'énergie et moins polluant ; il s'agit enfin d'expérimenter l'utilisation d'énergies renouvelables pour auto-alimenter les remontées mécaniques ;
- **Optimiser la fréquentation des sites :** au-delà de l'attractivité des domaines skiables, la Compagnie des Alpes agit à son niveau sur de multiples leviers pour accroître le nombre de visiteurs en station en s'appuyant notamment sur le digital en termes de connaissance client et de marketing. Cela inclut le développement de nouvelles offres, comme des offres de forfaits et d'hébergement multi-sites, des pass multi-activités au sein d'une même station. En matière d'hébergement, l'objectif du Groupe est de contribuer à l'augmentation du stock de lits chauds en station en facilitant la création de nouvelles résidences par la cession de droits fonciers, en rénovant des logements, en développant l'activité de son réseau d'agences immobilières pour accroître les taux d'occupation ou en dynamisant la distribution de séjours packagés, y compris à l'étranger, via sa filiale TravelFactory ;
- **Diversifier l'offre d'activité :** la diversification des loisirs de montagne participe directement à l'attractivité et à l'économie des territoires, qu'il s'agisse de proposer un éventail d'activités plus large en hiver ou de développer de nouvelles activités pour dynamiser la saison d'été. Le Groupe a déjà déployé de nombreuses initiatives telles que des téléphériques à toit panoramique, des tyroliennes, des activités de *mountain kart*, de VTT, des parcours et hébergements insolites. A l'avenir, le Groupe pourra aussi s'appuyer sur l'expertise du réseau d'écoles et d'activités *outdoor* Evolution 2, acquis en 2020/21. Sur le site pilote de Grand Massif, la Compagnie des Alpes a réamorcé une réflexion concertée portant sur l'aménagement de l'ensemble du domaine destinée à structurer des espaces de loisirs susceptibles de renforcer l'activité estivale. Des démarches similaires seront réalisées sur ses autres domaines.

Parcs de loisirs : renforcer l'attractivité de nos sites grâce à des expériences uniques, immersives et capacitaires

La division Parcs de loisirs a affiché une **croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires de 7,7 % entre 2014/2015 et 2018/2019** (soit avant crise Covid-19). Ces résultats soulignent le succès de la stratégie poursuivie : un **plan d'investissement** soutenu pour **offrir des expériences d'exception et immersives** à ses visiteurs afin de les fidéliser et d'en conquérir de nouveaux. Au total, ce sont 606 M€ qui ont été investis depuis 2012/2013 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, date à laquelle ce critère est devenu stratégique pour le Groupe, y compris en 2020 pendant la crise sanitaire. **Alors que la clientèle démontre un fort appétit de loisirs de proximité post-crise, la Compagnie des Alpes souhaite amplifier cette stratégie pour accélérer le développement de ses parcs.**

La stratégie des parcs de loisirs s'articule autour de 5 axes :

- **Offrir des expériences uniques, immersives et désaisonnalisées :** les investissements dans les Parcs de loisirs visent en premier lieu à renforcer leur attractivité, la nouveauté et la qualité des attractions proposées agissant comme un levier puissant sur la fréquentation, mais également sur la satisfaction des visiteurs. Le succès de Kondaa, plus haut et plus rapide *Mega Coaster* du Benelux inauguré en mai 2021 au sein du parc Walibi Belgium, en est une illustration. Autre exemple : avec le lancement prévu en 2023 de Toutatis, une nouvelle attraction au Parc Astérix, le Groupe attend un surcroît de 140 000 visiteurs par an. Ces investissements visent également à optimiser l'aménagement des parcs pour tirer le meilleur parti de l'espace disponible, fluidifier le parcours des visiteurs et créer des zones thématisées qui participent à leur tour à l'attractivité au même titre que la scénarisation de la visite à travers des spectacles et animations. De plus, l'exploitation des parcs pendant les périodes d'Halloween ou de fin d'année, donne lieu à une événementialisation de l'offre qui répond à une attente forte du public tout en permettant de créer de l'activité supplémentaire ;
- **Accélérer les ventes internes :** les services marchands proposés au sein des parcs de loisirs, qu'il s'agisse de boutiques, de restauration ou de services divers (parkings, coupe-files, photos) participent pleinement à l'expérience et la satisfaction des visiteurs tout en apportant un important complément d'activité pour la Compagnie des Alpes. La qualité et la diversité des services proposés est donc un axe essentiel de développement que le Groupe a largement intensifié au cours des dernières années. La fluidité du parcours de visite et la réduction des temps d'attente permet de maximiser le temps dévolu à la consommation sur place. Enfin, dans certains sites adaptés à de courts séjours, comme le Parc Astérix, l'offre hôtelière permet d'attirer une clientèle plus éloignée tout en contribuant fortement à l'augmentation des ventes internes : au-delà de l'hébergement en lui-même, l'allongement de la durée du séjour se traduit par plus de dépenses de restauration et plus de temps consacré aux achats en boutiques. Les parcs dits « *second gate* » obéissent à la même logique de maximisation de la dépense par visiteur ;
- **Renforcer la connaissance client :** en ligne avec l'accélération de sa stratégie digitale, la Compagnie des Alpes a mis en place au cours des dernières années un datalake lui permettant non seulement de mieux connaître ses clients mais aussi de digitaliser à la fois sa communication et sa distribution. Le renforcement de la connaissance client favorise en effet la mise en place d'un marketing ciblé et personnalisé ainsi que le développement des ventes en ligne. En amplifiant les cycles relationnels avec clients et prospects, en intégrant une forte composante digitale dans sa communication promotionnelle et en capitalisant sur le contenu de ses plateformes, la digitalisation couplée à la connaissance client permet au Groupe à la fois une plus grande agilité et une plus grande précision dans la relation client. Elle permet aussi de développer les ventes directes avec de nouveaux tunnels de vente puissants et performants pour une meilleure maîtrise de la distribution à un coût optimisé ;
- **Valoriser le capital humain :** la Compagnie des Alpes prend très à cœur sa responsabilité d'employeur en travaillant la dimension sociale de sa politique RSE autour de trois thèmes principaux, à savoir la sécurité, l'employabilité et l'inclusion de ses collaborateurs. Le Groupe propose des formations diplômantes, des certifications professionnelles, de la formation et emploie au moins 5 % d'alternants. Il vise en parallèle un objectif de très grande satisfaction de ses collaborateurs : les scores de « recommandation de mon employeur » et les taux de retour des saisonniers d'une année sur l'autre attestent tout autant de leur fort niveau d'engagement. En retour, le Groupe sait que pour être en mesure d'offrir à ses clients des expériences inoubliables, la qualité d'accueil est primordiale et que celle-ci repose à la fois sur le professionnalisme et la passion des équipes, leur propre niveau d'engagement et de satisfaction rejaillissant directement sur leurs prestations ;
- **Accélérer le développement des parcs :** la Compagnie des Alpes a pour ambition de continuer à développer ses parcs de loisirs pour en valoriser le potentiel encore inexploité. Chaque site donne lieu à des projets spécifiques. Concernant le Futuroscope, par exemple, la Compagnie des Alpes va investir 200 M€ en 10 ans pour moderniser l'offre, lancer une nouvelle attraction majeure tous les deux ans, créer de nouveaux spectacles, refondre les espaces interzones, installer de

nouveaux restaurants ; dans le même temps, 100 M€ d'investissements supplémentaires seront portés par ses partenaires pour développer un nouvel hôtel, des écolodges et un parc aqualudique dont l'exploitation lui sera confiée. À Bellewaerde, le Groupe prévoir d'investir 100 M€ sur les dix prochaines années pour en augmenter la capacité d'accueil tout en réhaussant encore la qualité de son positionnement et en étendant les périodes d'ouverture. Au Parc Astérix, le Groupe entend capitaliser sur le succès de sa stratégie hôtelière : après avoir porté cette capacité à 450 chambres en 2020, le Groupe vise la création de 115 chambres supplémentaires ainsi qu'un nouveau restaurant d'ici 2025 ; les phases ultérieures du projet Grand Astérix sont encore à l'étude mais pourraient inclure la création d'un quatrième hôtel de 300 chambres et l'enrichissement de l'offre de divertissements, renforçant encore la vocation du parc à être un véritable site de destination « court séjour ».

Des leviers additionnels pour renforcer la performance d'une entreprise engagée

La Compagnie des Alpes a démontré pendant la crise son agilité et sa capacité à faire évoluer rapidement sa structure de coûts. La solidité de son bilan, et la réactivité de sa clientèle, lui permettent aujourd'hui d'envisager sereinement les incertitudes à venir sur la sortie de crise de la Covid-19.

La société prévoit par ailleurs d'amplifier les synergies d'expertise permises par certaines fonctions transversales clés pour le développement de l'activité. Les synergies commerciales et les synergies de distributions permises par les investissements digitaux du Groupe sont au cœur de cette stratégie (projet *Open Resort* pour les domaines skiables, refonte des tunnels de vente BtoC puis BtoB…). Les expertises de conseil (CDA Management), d'ingénierie (Ingélo), de thématisation et créativité (CDA Développement) sont par ailleurs réorientées pour partie sur les projets de développement des sites du Groupe. L'acquisition d'Evolution 2, spécialisée dans l'accompagnement de loisirs *outdoor*, contribuera également au déploiement de relais de croissance, et notamment à la diversification été en montagne ou à l'enrichissement des produits offerts par les parcs (évènements d'entreprise notamment).

Enfin, la Compagnie des Alpes est convaincue que ses engagements en matière de RSE constituent également une clé essentielle de sa performance. Elle a ainsi renforcé ses engagements environnementaux en juin dernier en annonçant son ambition d'atteindre un « tripe zéro » d'ici à 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité. Ces objectifs sont déclinés en feuilles de route qui permettent de déterminer le chemin qui crédibilise ces ambitions. En matière d'émissions carbone, le développement avec un partenaire local de dameuses électriques (et éventuellement à hydrogène), et le renouvellement progressif de la flotte de dameuses, est un élément essentiel de cette feuille de route. Le remplacement rapide dans les parcs de certaines installations particulièrement émettrices, comme des chaudières au gaz, en est un autre élément. Il est à souligner par ailleurs que l'ensemble de l'électricité des domaines skiables provient depuis plusieurs années de source non émettrice. Enfin, la relance par la Compagnie des Alpes d'un service ferroviaire direct entre Londres-Saint Pancras et Moûtiers – Bourg-Saint-Maurice, nommée « Travelski Express », illustre la volonté du Groupe d'aller au-delà de son périmètre de responsabilité en privilégiant le développement de modes de transport doux. La société souhaite également décliner rapidement des objectifs pour améliorer ses contributions sur les volets sociaux et sociétaux. La problématique des accidents du travail est au cœur des priorités du management.

Prises dans leur globalité, 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 plus généralement des loisirs réels en Europe.

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).

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 : 1er 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€.

2019-2020 : 1er exercice marqué par la crise sanitaire

- mise en place d'un Prêt Garanti par l'État de 200 M€ ;
- plan ambitieux de transformation du Futuroscope et nouveau bail de 30 ans pour son exploitation.

2020-2021 : Second exercice fortement marqué par la crise sanitaire

- évolution de la gouvernance de la Compagnie des Alpes ;
- présentation des priorités stratégiques pour les prochains exercices ;
- acquisition de 24 % supplémentaire du capital du Futuroscope. La participation du Groupe dans ce site est dorénavant de 80 % ;
- mise en place d'un second Prêt Garanti par l'État (Saison) de 269 M€ ;
- succès de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€ ;
- lancement de Travelski Express ;
- acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités outdoor ;
- fermeture de Grévin Montréal ;
- sortie du domaine skiable des 2 Alpes du périmètre du Groupe.

2

FACTEURS DE RISQUES

2.1 DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES 32

2.2 RISQUES STRATÉGIQUES 33

2.2.1 Risques liés à l'évolution des modes de consommation des loisirs* 33
2.2.2 Risques liés à la situation du marché immobilier 33
2.2.3 Risques liés aux effets du changement climatique* 34
2.2.4 Risques liés à l'environnement concurrentiel 34
2.2.5 Risques liés à une épidémie-pandémie majeure* 34

2.3 RISQUES OPÉRATIONNELS 35

2.3.1 Risques d'attaque informatique – CYBER RISQUE* 35
2.3.2 Risques de défaillance des systèmes d'informations* 35
2.3.3 Les risques d'accident corporel 35
2.3.4 Les risques de sûreté 36

2.4 RISQUES HUMAINS 36

2.4.1 Risques de déficit de ressources humaines* 36
2.4.2 Risques de sécurité du personnel 37

2.5 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET DE CONFORMITÉ 37

2.5.1 Risques de non-conformité 37
2.5.2 Risques de perte majeure de délégation de service public* 37

2.6 DISPOSITIFS DE GESTION DE CRISE 38

2.7 ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES 38

2.7.1 Assurance de responsabilité civile 38
2.7.2 Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives 38

2.8 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE 39

2.8.1 Le dispositif de contrôle interne 39
2.8.2 Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière 40
2.8.3 La surveillance 41

Dans le cadre des dispositions de l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, sont ainsi présentés dans le présent chapitre les principaux risques pouvant, à la date de l'Amendement, affecter l'activité, la situation financière, la réputation, les résultats ou les perspectives du Groupe, tels qu'identifiés dans le cadre de l'élaboration de la cartographie des risques du Groupe, qui évalue leur criticité, c'est-à-dire leur gravité et leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des plans d'action mis en place.

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 des 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 Directeur général :

- se réunit plusieurs fois par an ;
- 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 2021.

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'efficience 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.

Au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-dessous, les facteurs de risque que la Société considère aujourd'hui comme les plus importants (soit de Priorité 1) sont signalés par un astérisque (*).

Il est rappelé que 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 2
Risque Stratégique	Effets du changement climatique*	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Évolution de l'environnement concurrentiel	Possible	Significatif	Priorité 2
Risque Stratégique	Épidémie – Pandémie majeure*	Rare	Critique	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 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 1

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 Travelfactory, permettant de mieux maîtriser les canaux de distribution.

La Compagnie des Alpes propose également 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. Le risque de transformation de lits dits « chauds » exploités par des hébergeurs vers des lits dits « froids » détenus par des particuliers est au cœur des préoccupations de la Compagnie des Alpes. Le Groupe entend être acteur 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 skiables dont il assure l'exploitation.

Dans le cadre du projet de « Foncière Rénovation Montagne », le Groupe est propriétaire foncier minoritaire (9,59 % dans la foncière faitière (FRM) et moins de 10 % dans les foncières locales) et à ce titre son exposition à un éventuel retournement du marché immobilier est limitée. Par ailleurs, le Groupe ne constate pas à ce jour de retournement dudit marché en montagne.

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 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 skiables.

Les modèles climatiques prévoient une augmentation progressive de la température moyenne de l'air sur l'ensemble du globe au cours du 21e 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 des 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.

L'objectif stratégique de « Très Grande Satisfaction » des clients du Groupe au cœur de nos préoccupations du Groupe depuis plusieurs années incite le Groupe à améliorer constamment sa compétitivité et à élever le positionnement de ses sites 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 changé la classification du risque « Épidémie-Pandémie » dans la cartographie des risques en priorité 1, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

Le groupe Compagnie des Alpes a mis en place dès le mois de janvier 2020 un suivi quotidien de la pandémie liée à la Covid-19, prenant en compte les informations fournies par certains organismes dont l'OMS.

Des plans de continuité d'activité et de reprise d'activité élaborant des protocoles sanitaires stricts ont été établis en concertation avec les pouvoirs publics afin d'assurer la sécurité des collaborateurs du Groupe et de permettre l'accueil des visiteurs dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

La Compagnie des Alpes a ainsi intégré, début 2020, à la cartographie des risques majeurs le risque « Épidémie-Pandémie » en priorité 2, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

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 1er 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 continue d'être poursuivi, permettant d'accueillir les clients dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

2.3 Risques opérationnels

2.3.1 RISQUES D'ATTAQUE INFORMATIQUE – CYBER RISQUE*

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 thématisés 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, et 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'accélérations, 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.

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.

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.

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 préfectures, 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 46 % 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 (82 %), grâce à une population fortement impliquée localement, et régulièrement renouvelés dans les Parcs de loisirs (48 %), par une population plus jeune et donc volatile.

Pour les permanents, qui représentent 54 % 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 afin de répondre au mieux aux enjeux de leur activité. Ainsi, les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 20 355 heures durant l'exercice clos au 30 septembre 2021.

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 §4.2.3.2). 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 en 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.

Le Groupe reste néanmoins exposé à un risque de résiliation, de perte ou de non-renouvellement des délégations de service public. Ainsi, les communes délégantes du domaine skiable des 2 Alpes ont notifié au Groupe le 28 novembre 2019 leur décision de résilier par anticipation, pour motif d'intérêt général, les trois délégations de service public relatives à ce domaine skiable, à compter du 1er décembre 2020. Cette résiliation est effective depuis cette date, le Groupe n'exploitant plus le domaine skiable des 2 Alpes.

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 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.

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 1er 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 1er 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 1er octobre 2021, dans un contexte de marché très 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 révise 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 de la Direction générale, 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). Ces directions sont au nombre de 8 :

- trois Directions opérationnelles, qui pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et sont responsables de l'atteinte des objectifs financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge :
  - la Direction de la Division Domaines skiables et Activités *Outdoor* – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Distribution & Hospitality – Domaines de montagne hiver/été,
  - la Direction de la Division Parcs de loisirs ;
- la Direction de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), ayant en charge la communication financière et institutionnelle, les enjeux de marque et de RSE ;
- la Direction des finances, des risques, des achats, responsable de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique achats et de la politique des risques et des assurances ;
- la Direction des systèmes d'information et du digital ;
- 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 ;
- 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 et du digital est responsable de la mise en place d'un système d'information qui doit satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité, de traçabilité de l'information, d'homogénéité des données et de sécurité. Elle développe et maintient des applications métiers communes à plusieurs entités et veille au bon fonctionnement des interfaces permettant d'alimenter les différentes applications. Elle anime la politique de sécurité des systèmes et des données et intervient dans la définition des plans de sécurité et de sauvegarde.

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

Surveillance du processus

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

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

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

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

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

Communication financière

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

2.8.3 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 de la Direction générale 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.

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 semestriel 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 44

3.1.1 Le Conseil d'administration et les comités 44
3.1.2 La Direction générale 61
3.1.3 Informations complémentaires afférentes aux administrateurs et dirigeants mandataires sociaux 65

3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 65

3.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités 65
3.2.2 Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale 69

3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX 70

3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux 70
3.3.2 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à chaque mandataire social 77

3.4 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 88

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce et adopté lors de sa séance en date du 19 janvier 2022, après présentation au Comité des nominations et des rémunérations.

Il a été préparé avec l'appui de la Direction des affaires juridiques et de la conformité du Groupe et de la Direction des ressources humaines.

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. Il prend en considération le contenu de l'annexe I du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019, la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 29 avril 2021, le rapport 2021 de l'AMF ainsi que le guide du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) de mars 2020 et son rapport de novembre 2021.

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 référait au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le tableau de concordance qui figure à la page 232 du Document d'enregistrement universel 2021 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

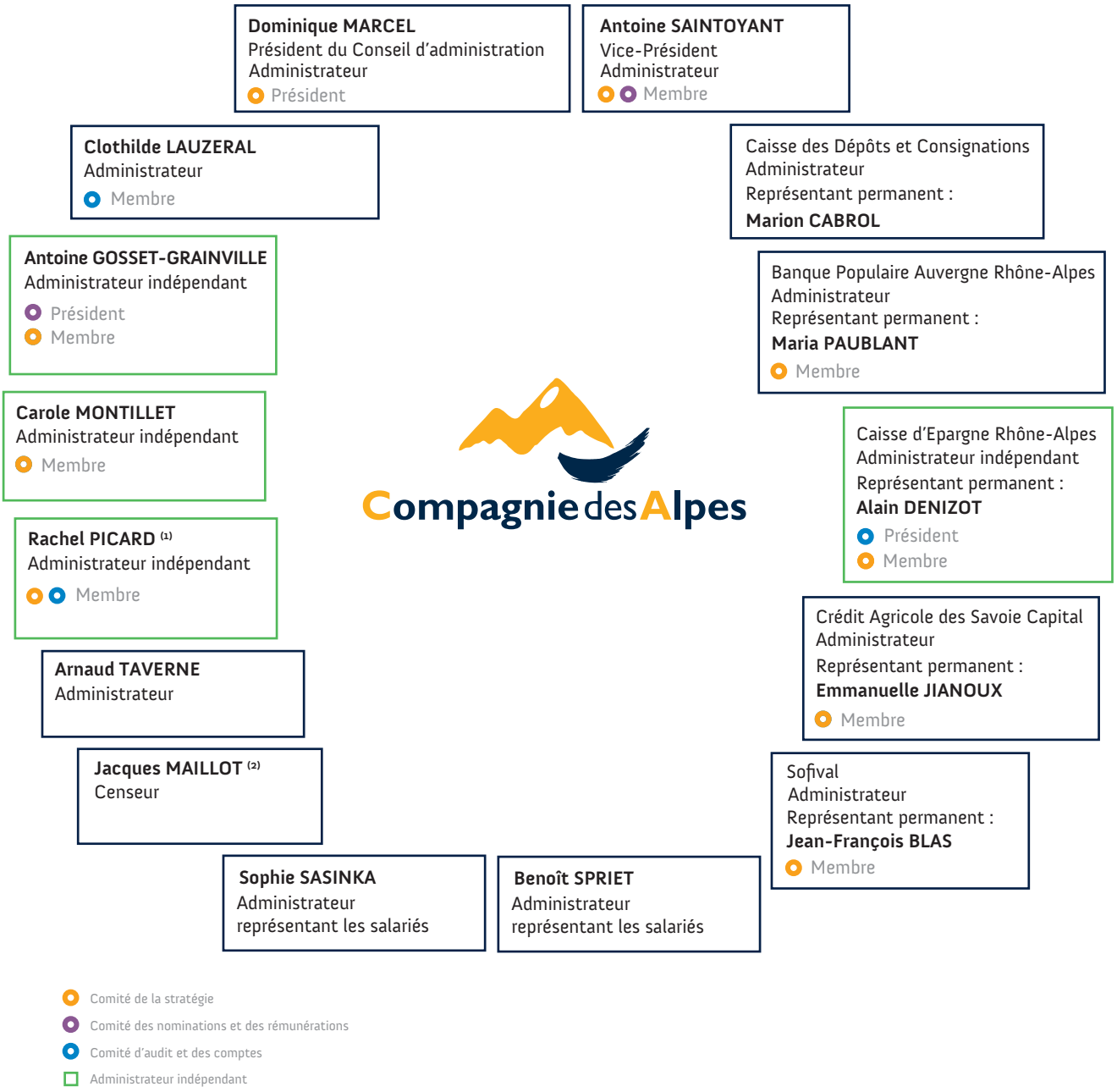
3.1.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS

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. La Société ayant fait évoluer sa gouvernance au cours de l'exercice 2020/2021 et dissocié les fonctions de Président et de Directeur général, le Conseil d'administration est désormais présidé par un Président non exécutif suppléé, le cas échéant, par un Vice-Président (en cas d'absence, d'empêchement temporaire, de démission, de décès ou de non-renouvellement de son mandat).

Conformément aux statuts et à la Charte de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration est composé de quatorze Administrateurs dont douze Administrateurs nommés par les actionnaires (quatre d'entre eux étant indépendants) et deux Administrateurs représentant les salariés. 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 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



(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en qualité d'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*

(2) *Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Au 28 janvier 2022, 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	H	Française	08/10/1955 66 ans	2	Non	-	-	Président	19/03/2009	AGOA* 2025 CA* 2025 post AG	13 ans	15 434
Antoine SAINTOYANT (1)	Vice-Président Administrateur	H	Française	28/08/1977 44 ans	2	Non	-	Membre	Membre	19/11/2020	AGOA* 2023 CA* 2023 post AG	1 an 1/2	1
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) (2), représentée par Marion CABROL	Administrateur	F	Française	23/11/1976 45 ans	1	Non	-	-	-	19/03/2009 (3)	AGOA* 2022	13 ans	20 868 340
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	Administrateur	F	Française	08/04/1969 52 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 (4)	AGOA* 2022	13 ans	2 408 946
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT	Administrateur	H	Française	01/10/1960 62 ans	1	Oui	Président	-	Membre	18/10/2012	AGOA* 2023	9 ans 1/2	1 446 972
Crédit Agricole des Savoie Capital, représentée par Emmanuelle JIANOUX	Administrateur	F	Française	19/12/1964 57 ans	1	Non	-	-	Membre	19/01/2022 (5)	AGOA* 2022	13 ans (5)	3 363 970
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	Administrateur	H	Française	08/10/1953 68 ans	1	Non	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	2 821 612
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	Administrateur	H	Française	17/03/1966 55 ans	3	Oui	-	Président	Membre	19/01/2011	AGOA* 2024	11 ans	300
Clothilde LAUZERAL (1)	Administrateur	F	Française	04/03/1988 33 ans	1	Non	Membre	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Carole MONTILLET	Administrateur	F	Française	07/04/1973 48 ans	1	Oui	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2025	5 ans	893
Rachel PICARD (6)	Administrateur	F	Française	11/12/1966 55 ans	2	Oui	Membre	-	Membre	15/12/2009	AGOA* 2023	13 ans	1 432
Arnaud TAVERNE (1)	Administrateur	H	Française	18/05/1973 48 ans	2	Non	-	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	2 ans	1
Sophie SASINKA (7)	Administrateur représentant les salariés	F	Française	03/08/1974 47 ans	1	N/A (8)	-	-	-	06/08/2018	05/08/2022	3 ans 1/2	N/A
Benoît SPRIET (9)	Administrateur représentant les salariés	H	Française	02/08/1965 56 ans	1	N/A (8)	-	-	-	16/11/2021	15/11/2025	2 mois	N/A
Jacques MAILLOT (10)	Censeur	H	Française	17/11/1941 80 ans	N/A	N/A	-	-	-	14/03/2013	CA* post AG 2025	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 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(4) *Première nomination de BPAURA au Conseil de surveillance le 20 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(5) *Par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022, Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe. À noter que Crédit Agricole des Savoie a été nommé pour la première fois au Conseil d'administration le 24 octobre 1994, puis au Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis au Conseil d'administration le 19 mars 2009.*
(6) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
(7) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 26 octobre 2018.*
(8) *Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage des Administrateurs indépendants.*
(9) *Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 6 décembre 2021.*
(10) *Première nomination de Jacques Maillot en tant qu'Administrateur le 21 novembre 1997, puis membre du Conseil de surveillance le 25 février 2000, puis Administrateur le 19 mars 2009. Jacques Maillot a été nommé Censeur par le Conseil d'administration du 14 mars 2013. Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.*

Le tableau ci-après fait apparaître l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé et jusqu'au 28 janvier 2022.

	Nom/Dénomination sociale	Date de départ effectif	Date de fin de mandat
Au cours de l'exercice écoulé			
Administrateurs dont la nomination par cooptation a été ratifiée (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Antoine SAINTOYANT [2]	N/A	AGOA 2023
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé (par AGOA [1] du 25 mars 2021)	Dominique MARCEL Carole MONTILLET Sofival	N/A N/A N/A	AGOA 2025 AGOA 2025 AGOA 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [3] Caisse d'Épargne Rhône-Alpes [4]	28/01/2021 01/05/2021	AGOA 2022 AGOA 2023
Après la clôture de l'exercice écoulé			
Administrateur représentant les salariés nouvellement désigné	Benoît SPRIET	N/A	15 novembre 2025
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations [5] Caisse d'Epargne Rhône Alpes [6]	21/10/2021 01/01/2022	AGOA 2022 AGOA 2023
Administrateurs ayant été nommés par cooptation	Crédit Agricole des Savoie Capital [7]	N/A	AGOA 2022

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

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

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

(4) Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Épargne Rhône-Alpes au Conseil d'administration à compter du 1er mai 2021.

(5) Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey en qualité de Représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations au Conseil d'administration à compter du 21 octobre 2021.

(6) Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes à compter du 1er janvier 2022.

(7) Crédit Agricole des Savoie Capital a été nommé par cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Crédit Agricole des Savoie par décision du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

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

La composition du Conseil d'administration et des trois comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte de gouvernement d'entreprise.

La charte, en vigueur depuis la privatisation de la Société en 2004 et amendée depuis à plusieurs reprises (dont la dernière fois le 31 mai 2021) à l'effet d'intégrer d'année en année de nouveaux dispositifs adaptés à l'évolution de sa 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.

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 de ses comités, notamment dans la diversité des compétences, la représentation des hommes et des femmes, l'âge 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 Compagnie des Alpes, 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 Compagnie des Alpes, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique.

  Dans la limite de huit membres, la composition du Conseil d'administration doit être conforme à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de la Compagnie des Alpes. Elle privilégie notamment une représentativité de l'actionnariat de long terme actuel ou futur (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) suivants :

  - Dominique Marcel, Président ;
  - Antoine Saintoyant, Vice-Président ;
  - CDC, représentée par Marion Cabrol ;
  - Clothilde Lauzeral ;
  - Arnaud Taverne.

  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.

  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), un second Administrateur représentant les salariés a été désigné après modification des statuts par l'Assemblée générale mixte qui s'est tenue le 16 septembre 2021 et le Conseil d'administration a pris acte de sa nomination le 6 décembre 2021.

Principes de composition des comités

- Le **Comité de la stratégie** comprend jusqu'à huit membres, dont (i) le Président 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 2020/2021 sont précisées à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités ».

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 28 janvier 2022.

Comité	Départ(s)	Date de départ effectif	Nomination(s)/désignation(s)	Date de nomination/ désignation effective
Comité de la stratégie	Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022	Crédit Agricole des Savoie Capital, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 janvier 2022
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	28 janvier 2021	Antoine SAINTOYANT (membre)	28 janvier 2021
			Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre)	19 novembre 2020
			Carole MONTILLET (membre)	19 novembre 2020
Comité d'audit et des comptes	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Alain DENIZOT (Président)	19 janvier 2022
	Serge BERGAMELLI (membre)	19 novembre 2020	Clothilde LAUZERAL (membre)	19 novembre 2020
	Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (Président)	19 novembre 2020
			Rachel PICARD (membre)	19 novembre 2020
Comité des nominations et des rémunérations	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (membre)	1er mai 2021	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Guillaume ISERENTANT (membre)	1er mai 2021
			Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	19 novembre 2020	Antoine SAINTOYANT (membre)	19 novembre 2020
			Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET (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.

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 19 janvier 2022, 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 (Alain Denizot, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Clothilde Lauzeral, Rachel Picard [1] 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.

Marion Cabrol, Antoine Gosset-Grainville, Alain Denizot, 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.

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 aussi 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 : Marion Cabrol, 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 Directeur général et le Directeur général délégué comprend huit membres, dont quatre femmes (Laurence Piroué, Sandra Picard, Marie Artaud-Dewitte et Alexia Cadiou) soit 50 % de femmes au 30 septembre 2021, contre 38 % au 30 septembre 2020 (voir la section 3.1.2.2 « 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 a été déployé au cours de l'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 du gouvernement d'entreprise comprend un dispositif de détention 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.

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

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 du Conseil d'administration

Président du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1955

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 15 434

DOMINIQUE MARCEL

FONCTION PRINCIPALE : PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 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 et de Président du Conseil d'administration depuis le 1er juin 2021.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 (première nomination le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2025

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

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur d'Eiffage (1) ;
- Président de l'Alliance France Tourisme.

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 de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA DS) (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie (jusqu'au 29 juin 2021) ;
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope (jusqu'au 22 septembre 2021) ;
- Administrateur de Travelfactory (jusqu'au 1er juin 2021) ;
- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC) (jusqu'au 9 juillet 2020).

(1) Société cotée.

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

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 par le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 – Échéance mandats : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de BPIFrance SA ;
- Administrateur de La Poste ;
- Administrateur de La Banque Postale ;
- Administrateur d'EGIS ;
- Administrateur d'ICADE (1) ;
- Administrateur de CDC Habitat.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

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

(1) Société cotée.

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

Née le 23 novembre 1976

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la CDC : 20 868 340

CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS (CDC) REPRÉSENTÉE PAR MARION CABROL

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE DE PARTICIPATIONS AU SEIN DE LA GESTION DES PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE – 75006 PARIS

Titulaire du diplôme de statisticienne-économiste de l'ENSAE, Marion Cabrol est directrice de participations au sein de la Gestion des Participations Stratégique de la Caisse des dépôts depuis juin 2021. A ce titre, elle s'assure de la contribution des filiales et participations d'une partie de ce portefeuille aux objectifs stratégiques, financiers et extra-financiers du Groupe CDC. 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 du conseil de surveillance de CDC Habitat et du Conseil d'administration d'Arpavie.

Elle a auparavant participé au développement du dispositif prudentiel (mise en place de l'activité de validation des modèles, de l'activité de pilotage transverse des risques du groupe et du dispositif d'appétit aux risques) au sein de la Direction des risques de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années. Elle était précédemment gérante au sein de la Gestion d'Actifs pour compte propres de la Caisse des Dépôts pendant une dizaine d'années (actions cotées en direct et multigestion).

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 au Conseil d'administration d'Arpavie.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

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 : 2 408 946

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 Developper 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

Né le 1er octobre 1960

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes : 1 446 972

CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR ALAIN DENIZOT

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Titulaire d'un DECS, diplômé d'Economie agricole, et de l'Institut d'administration des entreprises de Paris, Alain DENIZOT a commencé sa carrière au Crédit du Nord, ensuite à SG Warburg France puis à la Société Marseillaise de Crédit. Il rejoint le Groupe Caisse d'épargne en 1990.

De 1995 à 2003, il a exercé différentes fonctions dirigeantes en Île-de-France et dans le Nord. En 2003, il devient Directeur Général d'Ecureuil Assurance IARD.

Alain DENIZOT est nommé, en 2008, Président du Directoire de la Caisse d'épargne de Picardie, puis en 2011, de la Caisse d'épargne Nord France Europe. En 2017, il devient Président du Directoire de la Caisse d'épargne Hauts-de-France, issue de la fusion de la Caisse d'épargne de Picardie et de la Caisse d'épargne Nord France Europe.

Il rejoint la Caisse d'épargne Rhône Alpes le 12 novembre 2018.

Alain Denizot est titulaire du Certificat Administrateur de Sociétés – Sciences Po-IFA.

Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 (première nomination le 2 juillet 2013) – Échéance du mandat : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Membre du conseil de surveillance et du comité des risques de BPCE ;
- Président du conseil d'administration de la Banque du Léman ;
- Président du conseil de surveillance de Rhône-Alpes PME Gestion ;
- Administrateur de la FNCE et de CE Holding Participations ;
- Censeur de la Société des Trois Vallées ;
- Représentant permanent de la CERA, Président du Conseil d'administration de l'Association HUB612 ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de Rework Place et de HUB612 Participations ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de IT-CE, de la Fondation d'entreprise CERA et du GIE BPCE-IT.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Représentant permanent de CE HOLDING PARTICIPATIONS, Administrateur de la SAS HABITAT EN RÉGION PARTICIPATIONS (jusqu'au 08 février 2021) ;
- Représentant permanent de la CERA, Administrateur de la SA ERILIA (jusqu'au 19 juin 2020) ;
- Administrateur de la SA BPCE FACTOR (jusqu'au 25 mai 2020) ;
- Représentant permanent de la CERA, Gérante des SCI DANS LA VILLE, GARIBALDI OFFICE, LAFAYETTE BUREAUX, LE CIEL et LE RELAIS (jusqu'au 11 février 2020) ;
- Censeur de CE HOLDING PARTICIPATIONS (jusqu'au 09 mai 2019) ;
- Représentant permanent de la CERA, Président de la SAS MIX-R (jusqu'au 29 avril 2019) ;
- Président du Conseil d'administration de la SA BATIXIA (jusqu'au 24 janvier 2019) ;
- Administrateur de la SA NATIXIS (jusqu'au 20 décembre 2018) ;
- Président du Directoire de la Caisse d'épargne HAUTS de FRANCE (CEHDF) (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Représentant permanent de la CEHDF, administrateur de la SA ERILIA, du GIE BPCE-IT, du GIE IT-CE, de la SA HAINAUT IMMOBILIER, de la SAS FINORPA FINANCEMENT, de la SAS FINORPA SCR, de la FONDATION D'ENTREPRISE CENFE Agir et Réussir Ensemble et de la SAEML EURATECHNOLOGIES (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du conseil d'administration de la SA SIA HABITAT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Membre du Conseil de surveillance de la SOCIETE IMMOBILIÈRE GRAND HAINAUT (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Président du Comité régional des banques NPDC FBF (jusqu'au 11 novembre 2018) ;
- Trésorier de la Fondation des Possibles (jusqu'au 11 novembre 2018).

Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie Capital, Administrateur

CADSC, membre du Comité de la stratégie

Née le 19 décembre 1964

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par Crédit Agricole des Savoie Capital : 3 363 970

CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE CAPITAL REPRÉSENTÉ PAR EMMANUELLE JIANOUX

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE, RECOUVREMENT ET RSE 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 Capital soumis à ratification par l'Assemblée générale mixte du 10 mars 2022 (nomination par cooptation par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 en remplacement de Crédit Agricole des Savoie, société du même groupe, dont la première nomination par le Conseil d'administration a eu lieu 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 : 18 351

Nombre d'actions CDA détenues par Sofival : 2 821 612

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.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Président-Directeur général de Sofival SA ;
- Gérant d'Acaval SCI ;
- Représentant permanent de Sofival au sein de 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.

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

ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 51 RUE FRANÇOIS IER – 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 (1) ;
- Administrateur de AXA SA (1).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Schneider Electric SA (1).

(1) *Société cotée.*

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.

Administrateur indépendant

Membre du Comité de la stratégie

Née le 7 avril 1973

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 893

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 ;
- 4e 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 ;
- 14e en super-géant et 7e en descente au Championnat du monde de Saint-Moritz en 2003 ;
- 2e 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 ;
- 4e en super-géant à Megève en 2003.

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

Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 25 mars 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

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

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Conseillère régionale aux sports (Région Auvergne Rhône-Alpes).

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 : 1 432

RACHEL PICARD (1)

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 à 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 (2) ;
- 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.

(1) *Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.*
Diplômée de l'ESSEC, Anne Yannic a débuté sa carrière chez Procter & Gamble et a rejoint en 1995 le groupe Atlas dont elle est devenue Directrice générale en 2001. En 2008, elle a rejoint le Club Med en qualité de Directrice générale France, Belgique et Suisse puis est devenue, en 2012, Présidente du Directoire du groupe CityVision. De janvier 2016 à septembre 2018, Anne Yannic a occupé les fonctions de Directrice générale de la Société d'Exploitation de la Tour Eiffel. Depuis Avril 2017, elle est administratrice indépendante de la société Rallye (holding du groupe Casino) et a également développé une activité de coach de dirigeants.

(2) *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 [1] ;
- Administrateur d'AIH France SA ;
- Administrateur d'OTELI France ;
- Administrateur d'AEW Immocommercial ;
- Administrateur de Foncière Franklin ;
- Administrateur d'Immobilière de la Laine SA (Belgique).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Le Marquis SA.

(1) Société cotée.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 3 août 1974

Nationalité française

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

SOPHIE SASINKA

FONCTION PRINCIPALE : JURISTE SENIOR DROIT DES AFFAIRES DE COMPAGNIE DES ALPES

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.

Administrateur représentant les salariés

Administrateur représentant les salariés

Née le 2 août 1965

Nationalité française

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

BENOÎT SPRIET

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR PROJETS ET CRÉATIONS ARTISTIQUES DE COMPAGNIE DES ALPES

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

Diplômée d'un DUT génie mécanique et productique à l'université de Lille 1 en 1988 et d'un DUEGE (diplôme universitaire de gestion des entreprises) à IAE de Lille en 1992, Benoit Spriet est entré dans le Groupe en 2005, date depuis laquelle il a exercé les fonctions de Directeur de Grévin production, puis de directeur général des Productions du Parc et enfin de Directeur de projets et créations Artistique au sein de CDA Développement.

Administrateur élu par les salariés le 16 novembre 2021 – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Directeur général délégué de CDA Productions.

Autres mandats et fonctions hors CDA associations professionnelles :

- Membre du *Board European* du TEA (*theme entertainment association*)

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Membre Titulaire et trésorier du Conseil social et économique (jusqu'à novembre 2021) ;
- Membre suppléant du Comité d'entreprise et représentant du CE au Conseil d'administration (jusqu'à octobre 2018).

Censeur

Censeur

Né le 17 novembre 1941

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 837

JACQUES MAILLOT (1)

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 25 mars 2021 (première nomination en 2013) – Échéance du mandat : 2025

Autres mandats et fonctions :

- Censeur de Voyageurs du monde (2) ;
- Président de l'association Feu Vert pour le Développement.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

(1) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission prochaine en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.
Avocate diplômée du Barreau de Paris, Stéphanie Fougou a commencé sa carrière en 1998 dans la société de production France Animation (Groupe Caisse des Dépôts), avant d'intégrer Orange, où elle a notamment exercé le poste de Directeur juridique adjoint du groupe. Depuis 2011, elle exerce des fonctions de Secrétaire générale de sociétés cotées en transformation dans des secteurs variés (Club Méditerranée, Vallourec, Accor, Ingenico/Worldline) et depuis début 2021, de la société EPI IC, dédiée au lancement d'une solution de paiement pan européenne. Stéphanie Fougou a également exercé la présidence de l'association française des juristes d'entreprise (AFJE) de 2014 à 2019. Elle est administratrice et présidente du Comité de Rémunération et Nomination de l'Institut Pasteur depuis 2019.

(2) Société cotée.

Représentants permanents ayant été remplacés au cours de l'exercice 2020/2021

Vice-Présidente du Conseil d'administration jusqu'au 28 janvier 2021

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

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. Virginie Fernandes a ensuite exercé les fonctions de Directrice du département du Pilotage des Participations Stratégiques.

Représentant permanent jusqu'au 21 octobre 2021 de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), Administrateur

Née le 4 janvier 1976

Nationalité française

CAROLE ABBEY 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

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 1er février 2021. À 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.

Auparavant, experte en *Corporate Finance*, en tant qu'Associé chez EY, elle a accompagné pendant plus de 15 ans des fonds d'investissement et de grands groupes français et internationaux dans leurs projets financiers complexes. Avant de rejoindre la CDC, Carole Abbey fait partie des équipes de l'Agence des Participations de l'État (Ministère de l'Économie et des Finances) début 2017.

(1) Société cotée.

Représentant permanent jusqu'au 1er janvier 2022 de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur indépendant

CERA, Membre du Comité stratégique

CERA, Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Né le 26 février 1962

Nationalité française

GUILLAUME ISERENTANT REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 LYON

Guillaume Iserentant débute sa carrière au Centre National d'Art et de Culture Georges Pompidou, avant de rejoindre la société de marketing international Sopexa. En novembre 1991, il intègre le Crédit Local de France avant de poursuivre son parcours, en septembre 1997, à la Chambre Syndicale des Sociétés Anonymes de Crédit Immobilier. En 2008 il est nommé Directeur des ressources humaines Groupe au sein de la société Crédit Immobilier de France Développement.

En juillet 2013, il rejoint la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes en qualité de membre du Directoire, en charge du pôle Ressources Humaines.

Diplômé en gestion de l'Université Paris-Dauphine (Maîtrise « Sciences de Gestion », Master II « Management et Organisation » et MBA « Management des Ressources Humaines »), Guillaume Iserentant a également suivi le cycle dirigeant du Groupe BPCE (AMP : « *Advanced Management Program* »).

Représentant permanent jusqu'au 1er mai 2021 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 1er mars 1965

Nationalité française

JEROME BALLET REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69003 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.

Membres du Conseil d'administration ayant démissionné au cours de l'exercice (19 novembre 2020)

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). Conseilleur 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 Gémini 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.

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

Au cours de l'exercice 2020/2021 la Société a souhaité faire évoluer sa gouvernance dans les conditions suivantes :

3.1.2.1 Évolution de la gouvernance

(a) Dissociation des fonctions du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

La Société a souhaité dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel arrivant à échéance, cette dissociation s'est inscrite dans le cadre du plan de succession et vise à assurer une stabilité dans la gestion de la Société tout en permettant une transition managériale progressive dans le meilleur intérêt de la Société et compte tenu du contexte de crise sanitaire.

En vue de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Dominique Marcel.

Dans le prolongement de sa décision du 28 janvier 2021, le Conseil d'administration qui s'est tenu le 25 mars 2021 a décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Dominique Marcel pour une période intérimaire allant jusqu'au 31 mai 2021 et, sur proposition du Président-Directeur général, de nommer Monsieur Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 31 mai 2021 a constaté la dissociation effective des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la Compagnie des Alpes et décidé de confier, avec effet à compter du 1er juin 2021, les fonctions de Président du Conseil d'administration à Monsieur Dominique Marcel, celles de Directeur général à Monsieur Dominique Thillaud et celles de Directeur général délégué à Monsieur Loïc Bonhoure.

(b) Pouvoirs

Le Président du Conseil d'administration ne s'est pas vu assigner de missions particulières au sein du Groupe au-delà de celles prévues par la loi.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société.

Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

En application de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société, le Conseil d'administration dans sa séance du 31 mai 2021 a décidé que le Directeur général délégué bénéficie des mêmes pouvoirs que le Directeur général :

- à l'exception des autorisations et délégations spéciales données à ce dernier par le Conseil d'administration en matière d'octroi de cautions, avals et garanties, et en matière de constatation des augmentations de capital ;
- à l'exception des décisions visées aux articles II.2.4 (vii) et II.2.4 (viii) de la Charte de gouvernement d'entreprise dans sa version du 31 mai 2021 ;
- dans la limite d'un plafond de 5 M€ pour toutes les décisions d'engagement et dépenses visées aux articles II.2.4 (ii) à (v) de ladite charte ;
- dans la limite d'un plafond de 50 M€ pour les dépenses visées à l'article II.2.3 (vi) de ladite charte ;
- à l'exception des décisions relatives, le cas échéant, à la nomination, la rémunération et la cessation de fonctions de Directeurs généraux adjoints.

Directeur général

Né le 24 décembre 1968

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 000 actions

DOMINIQUE THILLAUD

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

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.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur général délégué par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes lors de sa séance du 25 mars 2021 puis Directeur général lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin, aux côtés de Dominique Marcel, Président du Conseil d'administration.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Président de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA-DS) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie ;
- Président du Conseil de surveillance de la Société du Parc du Futuroscope.

Autres mandats et fonctions hors Groupe:

- Néant.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Directeur général délégué de Compagnie des Alpes jusqu'au 31 mai 2021 ;
- Président du Directoire du Groupe Aéroports de la Côte d'Azur jusqu'en septembre 2020.

Directeur général délégué

Né le 6 février 1979

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1 116 actions

LOÏC BONHOURE

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA COMPAGNIE DES ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

Ancien élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, agrégé, Loïc Bonhoure, 42 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.

Le 4 novembre 2019, Loïc Bonhoure est entré dans le groupe Compagnie des Alpes en qualité de Directeur général adjoint Groupe, en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions. Il a été nommé en qualité de Directeur général délégué par le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, avec effet au 1er juin.

Nommé par le Conseil d'administration du 31 mai 2021 – Échéance du mandat : 2025

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

- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Grévin & Compagnie ;
- Représentant permanent de Compagnie des Alpes au Conseil d'administration de Compagnie du Mont-Blanc.

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur d'Egis jusqu'en 2019 (groupe CDC).

3.1.2.2 Le Comité exécutif

DOMINIQUE THILLAUD

DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

LOÏC BONHOURE

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DEPUIS LE 1ER JUIN 2021

(Voir la section 3.1.2.1)

YARIV ABEHSERA

DIRECTEUR DE LA DIVISION DISTRIBUTION & HOSPITALITY

Diplômé d'un DESS d'ingénierie financière - Paris I Panthéon-Sorbonne, Yariv Abehsera a débuté sa carrière en 1995 en banques d'affaires du groupe Hervet. En 1997, il rejoint la société nouvelle génération, agence spécialiste des séjours pour étudiants en Europe, où il est en charge du développement et nouveaux produits. En février 2000, il fonde le groupe Travelfactory, et développe un portefeuille de marques golden voyages, travelski, locatour, ski & soleil. En 2018, suite au rachat par la Compagnie des Alpes il devient Président de Travelfactory en charge du développement à l'international et de nouveaux concepts à destination des *millennials*. Il est nommé Directeur de la Division Distribution & Hospitality des domaines de montagne hiver/été de la Compagnie des Alpes à compter du 15 juin 2021.

Nommé le 15 juin 2021 – Entré dans le Groupe le 19 janvier 2018

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. Elle occupe également la fonction de Déontologue du Groupe.

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 30 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.

Nommé le 1er décembre 2010 – Entré dans le Groupe en octobre 2006

ALEXIA CADIOU

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE GROUPE

Diplômée de l'EDHEC, Alexia Cadiou a débuté sa carrière chez Arthur Andersen en audit puis en Transaction Services chez Ernst & Young.

Depuis 2016, elle était Directrice administrative et financière de la Business Unit France Suisse de RATP développement, dont elle a accompagné le développement et la structuration, acquérant une solide expérience de la fonction finance au service de la stratégie, des opérations et des organisations. Elle était auparavant Directrice des fusions acquisitions et du contrôle des appels d'offres de ce groupe entre 2013 et 2016.

Elle est nommée le 6 septembre 2021 pour prendre les fonctions de Directrice financière du groupe Compagnie des Alpes sur le pilotage des Finances, Risques et Assurance et devient membre du Comité exécutif à cette même date.

Nommée le 6 septembre 2021 – Entrée dans le Groupe le 6 septembre 2021

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 1er janvier 2011 – Entrée dans le Groupe en juin 2006

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. Après plusieurs postes de Direction des Domaines skiables du Groupe, il intègre le Comité exécutif en octobre 2011 en tant que Directeur des opérations Domaines skiables. En juin 2016, il devient Directeur de la Division Domaines skiables et accompagne les projets immobiliers Montagne pour le Groupe, il devient, à compter du 1er juin 2021, Directeur de la Division Montagne et Activités Outdoor. Cette division intègre, en plus de la gestion des domaines skiables, les aspects diversification hiver/été. David Ponson est en outre Président de la section Savoie de Domaines skiables de France et Président de la section Formation Domaines skiables de France.

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

LAURENCE PIROUE

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES GROUPE

Diplômée IGS et ESSEC en gestion des organisations & des ressources humaines et titulaire d'un master de droit social Paris II, Laurence Piroué a occupé des fonctions à responsabilité croissante au sein de différentes organisations dans l'industrie des services telles que le tourisme sportif (UCPA), la restauration collective (ELIOR), la publicité (WPP).

Elle rejoint la Compagnie des Alpes en décembre 2017 en qualité de Directrice des ressources humaines des Holdings, avant d'être nommée Directrice des ressources humaines du Groupe en février 2019.

Nommée le 1er juin 2021 – Entrée dans le Groupe le 18 décembre 2017

EMMANUEL VIENNOT

DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DU DIGITAL

Diplômé de l'ESCP et de l'Université Paris Dauphine, Emmanuel Viennot a commencé son parcours en tant qu'entrepreneur dans le digital dès 1995. Après un parcours d'une quinzaine d'années dans cet univers de startups, il intègre L'Oréal en 2013 et y devient DSI de la filiale France. Il rejoint la Compagnie des Alpes en mars 2021 en tant que Directeur des systèmes d'information et du digital.

Nommé le 1er juin 2021 – Entré dans le Groupe le 15 mars 2021

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 de gouvernement d'entreprise, 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

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

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

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

Afin de préparer au mieux ses travaux, le Conseil d'administration est assisté des trois comités spécialisés dont la composition 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 de gouvernement d'entreprise : 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 (8/12es) 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 de gouvernement d'entreprise. Jacques Maillot a été nommé Censeur à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 14 mars 2013. Son mandat a été renouvelé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2021. Il a fait part de sa démission prochaine à l'ouverture de la séance du Conseil d'administration qui suivra l'Assemblée générale appelée le 10 mars 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Le Conseil d'administration, au cours de sa séance du 19 janvier 2022, à décidé qu'il désignerait Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jaques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

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

Le Censeur n'a pas la qualité de mandataire social et ne dispose que d'une voix consultative et non délibérative aux séances du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, auxquelles il est invité à assister, en se conformant à la réglementation applicable et, le cas échéant, à la Charte de gouvernement d'entreprise. 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 deux Administrateurs représentant les salariés, désignés, conformément à l'article 9 des statuts et à l'article III.3 de la charte. Ils ont 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. Benoît Spriet a été élu par les salariés le 16 novembre 2021 et sa désignation a été actée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 6 décembre 2021.

Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- budget et PMT 2021-2025 ;
- 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 2020 ;
- revue annuelle des conventions réglementées et des conventions courantes conclues à des conditions normales ;
- gouvernance (évolution des modalités d'exercice de la Direction générale et nouveaux mandats d'Administrateurs soumis au vote de l'Assemblée générale du 25 mars 2021, revue triennale 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 et non 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 des Assemblées générales mixtes du 25 mars et du 16 septembre 2021 ;
- points de situation liés à la Covid-19 ;
- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2021 et du rapport financier semestriel ;
- opérations sur le capital social dont l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires de 231 millions d'euros et l'approbation des termes du traité d'apport entre la Société et la Caisse des Dépôts et Consignations relatif à l'apport des actions de la Société du Parc du Futuroscope par la Caisse des Dépôts au profit de la Société ;
- proposition de modifications statutaires ;
- 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 préalablement à celui du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 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 2020/2021

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni douze fois.

Le Comité de la stratégie s'est réuni trois fois, le Comité d'audit et des comptes quatre fois, et le Comité des nominations et des rémunérations quatre 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 87 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration et des comités tenues au cours de l'exercice 2020/2021) des Administrateurs et du Censeur ayant exercé en cette qualité au cours de l'exercice :

	Taux de présence			
Nom de l'Administrateur	Conseil d'administration	Comité d'audit et des comptes	Comité de la stratégie	Comité des nominations et rémunérations
Dominique Marcel	100 %		100 %	
Antoine Saintoyant (1)	75 %		100 %	100 %
CDC, représentée par Marion Cabrol (2)	67 %			
CADS, représentée par Emmanuelle Jianoux (3)	83 %		50 %	
BPAURA, représentée par Maria Paublant	83 %		100 %	
CERA, représentée par Guillaume Iserentant (4)	67 %	100 %		100 %
Sofival, représentée par Jean-François Blas	67 %		50 %	
Antoine Gosset-Grainville	92 %		100 %	100 %
Carole Montillet	100 %		100 %	
Rachel Picard (5)	75 %	100 %	50 %	
Clothilde Lauzeral	92 %	100 %		
Arnaud Taverne	92 %			
Sophie Sasinka (Administrateur représentant les salariés)	100 %			
Benoît Spriet (Administrateur représentant les salariés) (6)	NA			
Jacques Maillot (Censeur) (7)	100 %		100 %	20 %

(1) Antoine Saintoyant a été nommé Vice-Président du Conseil d'administration à l'issue de la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021. Il a été précédemment nommé par cooptation le 19 novembre 2020 en remplacement de Serge Bergamelli démissionnaire, cooptation ayant fait l'objet d'une ratification par l'Assemblée générale du 25 mars 2021.

(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. Puis Marion Cabrol lui a succédé depuis le 21 octobre 2021.

(3) CADS a été remplacé dans ses fonctions d'Administrateur par CADS Capital lors de la séance du Conseil d'administration du 19 janvier 2022.

(4) Jérôme Ballet a été remplacé par Guillaume Iserentant en qualité de représentant permanent de la CERA à compter du 1er mai 2021. Puis à compter du 1er janvier 2022, Guillaume Iserentant a été remplacé par Alain Denizot.

(5) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

(6) Benoit Spriet a été désigné le 16 novembre 2021 par le Comité Social et Economique en qualité d'Administrateur représentant les salariés et a pris part à une première séance du Conseil d'administration le 6 décembre 2021.

(7) Jacques Maillot a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant que Censeur avec effet à compter de l'ouverture de la séance du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021, et qui statuera sur son remplacement. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'il désignerait, après l'Assemblée générale annuelle, Stéphanie Fougou en qualité de Censeur, en remplacement de Jacques Maillot et qu'elle serait invitée au Comité des nominations et des rémunérations compte tenu de ses compétences et de son parcours professionnel.

Évaluation du Conseil d'administration et des comités

Aux termes de la charte (article II.2.7.), 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.

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 grâce à une régularité des séances et à la pertinence des points discutés.

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 Capital),

Rachel Picard [1], Carole Montillet et Antoine Gosset-Grainville. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité de la stratégie.

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 2020/2021

Au cours de l'exercice, le **Comité de la stratégie** s'est réuni trois fois.

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

- budget et PMT 2021-2025 ;
- point sur la situation du financement du Groupe ;
- Prêt Garanti par l'État et distribution de dividendes ;
- opérations sur le capital.

Comité d'audit et des comptes

Composition

Le **Comité d'audit et des comptes** est composé d'Alain Denizot (représentant permanent de Caisse d'Epargne Rhône-Alpes) (Président), Clothilde Lauzeral et Rachel Picard. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité d'audit et des comptes.

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 2020/2021

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau tenu en 2020/2021 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 2020 ;
- examen des documents de gestion prévisionnelle ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2021 et rapport financier semestriel ;
- 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 2020 et du plan annuel ;
- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;
- politique de couverture du risque de taux ;
- audit interne : évolution du dispositif de contrôle interne, plan pluriannuel d'audit 2022-2026, point sur les audits, suivi des recommandations.

Comités des nominations et des rémunérations

Composition

Le **Comité des nominations et des rémunérations** est composé d'Antoine Gosset-Grainville (Président) et d'Antoine Saintoyant. Sous réserve de la nomination d'Anne Yannic en remplacement de Rachel Picard par l'Assemblée générale annuelle du 10 mars 2022 en qualité d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, envisage de la nommer en tant que membre du Comité des nominations et des rémunérations.

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 du Conseil d'administration, 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 2020/2021

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

Les points suivants ont été débattus :

- détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- proposition de répartition de la somme annuelle allouée au titre de la rémunération liée au mandat d'Administrateur pour l'exercice 2019/2020 ;
- 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 ;
- examen de la mise en œuvre de la politique de non-discrimination, de diversité et de mixité au travers d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;

(1) Rachel Picard a fait part au Président du Conseil d'administration de sa démission en tant qu'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui sera appelée à statuer le 10 mars 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021. Au cours de sa séance du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé (i) de soumettre la candidature d'Anne Yannic au vote de la prochaine Assemblée générale, en remplacement de Rachel Picard en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de quatre ans et (ii) de la nommer, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, au cours de la séance du Conseil d'administration qui suivra, membre de chacun des comités spécialisés où Anne Yannic pourra apporter son expérience.

- plans d'actions de performance et conditions de mise en œuvre du plan de performance ;
- nouveaux mandats d'Administrateurs et point sur la désignation du second Administrateur salarié ;
- évaluation triennale du fonctionnement du Conseil et des comités ;
- examen annuel des critères d'indépendance des Administrateurs ;
- recrutement d'un nouveau Directeur général ;
- proposition de révision de la Charte de gouvernement d'entreprise pour mise à jour avec les dernières recommandations du Code AFEP-MEDEF et permettre une recomposition des comités spécialisés pour une meilleure gouvernance.

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 depuis le 1er juin 2021 par Dominique Thillaud, Directeur général, assisté de Loïc Bonhoure, Directeur général délégué. Depuis cette même date, Dominique Marcel assure la présidence non exécutive du Conseil d'administration afin d'assurer une continuité dans le développement du Groupe aux côtés du Directeur général et du Directeur général délégué.

En effet, la Société avait annoncé consécutivement à la séance du Conseil d'administration du 28 janvier 2021, la volonté de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 mai 2021, a décidé qu'à compter du 1er juin 2021, la Direction générale du Groupe serait confiée à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général, épaulé de Loïc Bonhoure, nommé Directeur général délégué (précédemment Directeur général adjoint en charge de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions du Groupe) à l'effet d'intervenir plus particulièrement dans les domaines de l'organisation, du pilotage et de la gestion du Groupe.

Il est rappelé qu'afin d'assurer la transition managériale dans le meilleur intérêt de la société, Dominique Marcel dont le mandat d'Administrateur avait été renouvelé par l'Assemblée générale du 25 mars 2021, avait été renouvelé le même jour par le Conseil d'administration dans son mandat de Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 et avait proposé au Conseil la nomination de Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué pour cette période intérimaire.

3.2.2.2 Limitations de pouvoirs de la Direction générale

Le Directeur général et le Directeur général délégué exercent leurs pouvoirs conformément à la Charte sur le gouvernement d'entreprise de la Société. Les dispositions applicables au Directeur général sont transposables au Directeur général délégué. Le Directeur général et le Directeur général délégué sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers.

Ainsi, certaines décisions relatives au groupe Compagnie des Alpes ne peuvent être adoptées et certains actes ou engagements relatifs au Groupe ne peuvent être conclus par les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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.2.4. 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 (non compris dans les budgets visés dans la charte et non visés au paragraphe ci-dessous) (i) entrant dans le cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe et dont le montant global (y compris tous investissements aditionnels engagés ou engagements hors-bilan souscrits) est supérieur à 15 M€ hors taxes, ou le cas échéant, à des montants inférieurs spécifiques fixés par le Conseil d'administration, ou (ii) sortant du cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe ou d'un domaine stratégique ou devant être réalisé dans un pays où le groupe Compagnie des Alpes n'exerce auparavant 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 sous toutes ses formes dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité relève des domaines stratégiques et la taille (à savoir le montant le plus faible (aa) de la valeur d'entreprise ou (bb) de l'investissement, y compris tous investissements additionnels engagés ou engagements hors bilan souscrits par l'acquéreur) 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 6 décembre 2021, le 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 sa séance du 19 janvier 2022.

Cette politique de rémunération des mandataires sociaux est divisée en quatre politiques distinctes : (i) la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, (ii) la politique de rémunération du Directeur général, (iii) la politique de rémunération du Directeur général délégué et (iv) la politique de rémunération des Administrateurs.

3.3.1.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2021/2022 (article L. 22-10-8 du Code de commerce) (vote *ex ante*)

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 qui décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux, explicite le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, et qui doit être soumise, chaque année, au vote de l'Assemblée générale des actionnaires.

Sans préjudice des compétences de l'Assemblée générale en la matière, 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, et motive ses décisions prises en la matière. La politique de rémunération des mandataires sociaux est revue chaque année dans les mêmes conditions, après l'arrêté des comptes. La politique exposée ci-après a ainsi été préparée avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations lors de ses séances du 20 décembre 2021 et du 17 janvier 2022 et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 janvier 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Dans un souci de transparence et d'équilibre, les instances de la Société 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.

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont un Président Administrateur indépendant, qui disposent chacun d'une bonne connaissance des systèmes de rémunération et des pratiques de marché en la matière. Afin de prévenir tout conflit pouvant exister entre les intérêts moraux et matériels des mandataires sociaux et ceux de la Société, la Charte de gouvernement d'entreprise a mis en place certaines mesures et prévoit notamment que les Administrateurs informent le Conseil d'administration 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. Les dirigeants mandataires sociaux concernés ne sont par ailleurs pas présents lors des discussions relatives à leur rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Une fois définie, la politique de rémunération est soumise pour approbation à l'Assemblée générale annuelle statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application des dispositions du Code de commerce.

La politique de rémunération doit être mise en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée générale. Compte tenu de la nouvelle gouvernance mise en place au cours de l'exercice 2020/2021 et de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration établit désormais, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, (i) la rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général, (ii) la rémunération annuelle du Directeur général délégué ainsi que (iv) la rémunération annuelle des Administrateurs.

Lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas la politique de rémunération qui lui est présentée, la politique de rémunération antérieure, ayant déjà fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée générale au cours de l'exercice qui précède, continue de s'appliquer **et la politique de rémunération rejetée peut être révisée dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce**. Le Conseil d'administration soumet alors à la prochaine Assemblée générale des actionnaires une politique de rémunération révisée, en indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires et, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée générale.

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, a la faculté de déroger à l'application de la politique de rémunération concernant les rémunérations fixe et/ou variable annuelle mais uniquement 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. 22-10-14 7° du Code de commerce, si un nouveau Directeur général devait être nommé à titre d'exemple, la politique de rémunération de l'actuel Directeur général serait appliquée au nouveau Directeur général en prenant en considération sa situation particulière, soit toute spécificité le concernant ou liée à ses fonctions. Ces dispositions s'appliqueraient également le cas échéant dans le cadre du renouvellement du mandat du Directeur général.

B. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration n'est pas membre du Comité des nominations et des rémunérations et n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

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

Il ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur au sein de la Société ou des mandats d'Administrateur exercés dans l'ensemble des autres sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Le Président bénéficie :

- d'un avantage en nature, sous forme de mise à disposition d'un véhicule de fonction ;
- du contrat d'assurance Groupe (régime de retraite supplémentaire), composé d'une adhésion au régime de retraite à prestations définies et d'une adhésion au régime de retraite à cotisations définies ;
- du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société.

(I) Avantage en nature

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

(II) 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 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 ses dirigeants mandataires sociaux sans condition de présence ni d'ancienneté. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond annuel de sécurité sociale, soit 205 680 € en base annuelle 2021), 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, était ouvert aux mandataires sociaux et cadres dirigeants.

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

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

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

À noter la fermeture du régime de retraite 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 2019, prise en application de la loi « Pacte » du 22 mai 2019. Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime ont été gelés au 1er janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.

Montant estimatif de la rente de Dominique Marcel, Président

La poursuite de cet engagement à l'égard de Dominique Marcel avait 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 avait constaté que Dominique Marcel avait 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 augmentait de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel disposait d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne pouvait être attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration du 9 mars 2017 avait 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'avait pas jugé utile de définir des conditions de performance. Ainsi, la fermeture et le gel de ce régime n'ont pas eu d'incidence sur les droits de Dominique Marcel tel que décidé par le Conseil. Ainsi, Dominique Marcel conserve ce droit à la fin de son mandat de Président du Conseil d'administration.

(III) Régime complémentaire de santé et de prévoyance

Le Président 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 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire 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.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	Le Président du Conseil d'administration 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 du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

C. Politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

Les éléments de rémunération du Directeur général sont les suivants :

a) Part fixe de la rémunération

La rémunération fixe annuelle du Directeur général est fixée à 400 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs et quantitatifs qui sont fixés pour chaque exercice.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs annuels fixés au Directeur général au titre de l'exercice en cours sur la base de critères quantitatifs (conditionnant 50 % de la partie variable) et qualitatifs (y compris des éléments à caractère extra-financier liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société) conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF (conditionnant les 50 % restants).

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 Directeur général 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 fournie par le management de la Société.

Le Conseil d'administration rend ensuite sa décision d'allocation de tout ou partie de la part variable en fonction de la préconisation émise par le Comité 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.

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 12,5 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 50 000 euros). Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général ont été définis comme suit :

- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
     a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,

b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,

c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;

2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :

   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,

   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;

3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;

4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération

Le Directeur général bénéficie 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), étant précisé que le non-renouvellement ne constituera pas un cas de déclenchement,

(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, (iii) s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou encore (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 lié 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 POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 400 000 €

Rémunération variable	12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration dans sa séance du 19 janvier 2022 a décidé de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
	  1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	  2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	  3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	  4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

D. Politique de rémunération du Directeur général délégué pour l'exercice 2021/2022

La politique de rémunération du Directeur général délégué fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations qui propose ensuite un avis au Conseil d'administration. Le Directeur général délégué n'assiste pas aux discussions concernant sa rémunération au cours des séances du Comité des nominations et des rémunérations ou du Conseil d'administration.

a) Part fixe de la rémunération 2021/2022

La rémunération fixe annuelle du Directeur général délégué est fixée à 250 000 €.

b) Part variable de la rémunération 2021/2022

La partie variable des rémunérations annuelles du Directeur général délégué est représentée par des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs (conditionnant 50 % de sa partie variable) et quantitatifs (conditionnant les 50 % restants) qui sont fixés pour chaque exercice et qui reposent sur des critères financiers et extra-financiers liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société (tels que décrits ci-après). Elle est définie et versée selon les mêmes modalités que celles applicables au Directeur général exposées ci-avant (définition des objectifs par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, appréciation de la réalisation des objectifs après la clôture de l'exercice sur avis du Comité des nominations et des rémunérations et décision d'allocation de tout ou partie de la part variable sur la base de cet avis par le Conseil d'administration, partie variable liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle).

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021/2022 est attachée à l'intégralité de sa rémunération fixe. Elle est de 0 à 50 % de sa rémunération fixe (soit un maximum de 125 000 euros).

Les objectifs quantitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

(i) de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) 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.

Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.

Les objectifs qualitatifs 2021/2022 conditionnant l'attribution de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué ont été définis comme suit :

1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
   a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
   b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
   c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
   a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
   b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2021/2022, 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 2021/2022 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 2022 conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération pour l'exercice 2021/2022

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 privé 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 celles applicables au Directeur général.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ POUR L'EXERCICE 2021/2022

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 250 000 €

Rémunération variable	50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
	• Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) de la rémunération fixe annuelle 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.
	Le contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 peut avoir un impact sur les objectifs quantitatifs, indépendamment de la performance des dirigeants. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 19 janvier 2022 de se laisser la possibilité d'ajuster de façon discrétionnaire les objectifs quantitatifs conditionnant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs si des circonstances exceptionnelles d'origine extérieure à la Société ont un effet défavorable significatif sur l'atteinte desdits objectifs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Cette disposition vise à permettre au Conseil d'administration d'assurer l'adéquation entre la politique de rémunération, la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et la performance réalisée du Groupe.
	• de 0 à 25 % (soit un maximum de 62 500 €) selon des critères qualitatifs :
	1. Déployer de nouveaux relais de croissance, notamment :
	  a. Poursuivre la démarche de « Master Planning » sur des projets été sur au moins deux domaines de montagne du groupe,
	  b. Engager l'accélération du développement du Parc Astérix (hôtels) et de Bellewaerde,
	  c. Dynamiser la distribution et l'hébergement en montagne via l'organisation et le déploiement de la nouvelle division « Distribution & Hospitality » ;
	2. Poursuivre le déploiement des nouvelles ambitions RSE du groupe (précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier :
	  a. sur le volet environnemental, engager le plan d'actions sur le déploiement du 0 net carbone,
	  b. sur le volet social, engager un plan d'actions de réduction de l'accidentologie ;
	3. Porter les travaux sur l'adoption d'une raison d'être d'ici à fin 2022 incluant les parties prenantes et engager les collaborateurs du groupe dans la démarche ;
	4. Définir un plan de succession concernant les principaux managers du groupe dont communication sera faite au Comité des Nominations et Rémunérations de la société.

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. Cependant, en tant que bénéficiaire avant la prise du mandat social, il aura donc des actions acquises dans les 2 prochaines années.
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 supplémentaire 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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

E. Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2021/2022

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, comme décrit au A. ci-dessus, 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 renonciations à percevoir cette 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*.

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.

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 du Conseil d'administration ne perçoit aucune 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 ses comités spécialisés à laquelle il assiste. Cette rémunération a été maintenue lors du renouvellement de ses fonctions de Censeur par le Conseil d'administration du 25 mars 2021.

Lors de sa réunion du 19 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations lors de sa séance du 20 décembre 2021, a décidé de verser aux Administrateurs et au Censeur un montant total de 241 500 euros au titre de l'exercice 2020/2021. 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 2019/2020 et 2020/2021 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 VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

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 versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président-Directeur général jusqu'au 31 mai 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président-Directeur général puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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, étant précisé que le mandat de Dominique Marcel en cette qualité a été renouvelé par l'Assemblée générale annuelle en date du 25 mars 2021 pour une durée expirant le 31 mai 2021 et que son départ de la Société le 31 mai 2021 a constitué un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture comme précisé dans le Document d'enregistrement universel 2020 et rappelé ci-dessous.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président-Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 31 MAI 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe [1]	266 664 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable [2]	33 333 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
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	42 €	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	857 168 €	Prenant acte de l'arrivée du terme des fonctions exécutives de Monsieur Dominique Marcel au sein du Groupe et comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel 2020, le Conseil d'administration a constaté, compte tenu de la réalisation des critères de performance requis à ce titre, qu'un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture due à Monsieur Dominique Marcel telle que définie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017 était caractérisé. Cette indemnité s'élève à 1,16 M€ charges sociales incluses. Le versement de cette indemnité interviendra postérieurement à l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes clos au 30 septembre 2021.
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 2021, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 1 466 471 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite supplémentaire 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 de retraite supplémentaire à cotisations définies	5 485 €	Dominique Marcel bénéficie du regime de retraite à cotisations définies (article 83 du CGI) applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe. Au 30 septembre 2021, la part patronale des cotisations définies de Dominique Marcel s'élève à 5 485 euros.
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	7 660 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, 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 25 mars 2021 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.

(2) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 100 % des objectifs cibles En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 33 333 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Président-Directeur général (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Président-Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	422 433	307 699
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	**422 433**	**307 699**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Président-Directeur général (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 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Marcel, Président-Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	386 663	386 663	266 664	266 664
• rémunération variable	28 588	48 468	33 333	28 588
• intéressement brut	-	30 245	42	-
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• rémunération liée à l'activité d'Administrateur (ex-jeton de présence)	-	-	-	-
• avantages en nature	7 182	7 182	7 660	7 660
TOTAL	**422 433**	**472 557**	**307 699**	**302 912**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Président-Directeur général 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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (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 Président-Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Marcel, Président, à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 du Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à compter du 1er juin 2021.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020/2021 À DOMINIQUE MARCEL, AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À COMPTER DU 1ER JUIN 2021

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération fixe.
Rémunération variable	-	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration de la Société ni au titre des mandats d'Administrateur qu'il exerce au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2021, l'engagement actuariel correspond à 1 466 471 €	Le Président du Conseil d'administration conserve le bénéfice du régime de retraite supplémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Le Président du Conseil d'administration 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	2 553 €	Le Président du Conseil d'administration dispose d'un véhicule de fonction.

3.3.2.3 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Dominique Thillaud au titre de ses mandats de Directeur général délégué (du 25 mars 2021 au 31 mai 2021) puis de Directeur général (à compter du 1er juin 2021) (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Dominique Thillaud en sa qualité de Directeur général délégué, du 25 mars 2021 au 31 mai 2021, puis de Directeur général à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec ceux qui avaient été approuvés lors de la dernière Assemblée générale annuelle (étant précisé que sa rémunération au titre de ses fonctions de Directeur général délégué est identique à celle au titre de ses fonctions de Directeur général).

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 à Dominique Thillaud.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 (y compris en sa qualité de Directeur général délégué dans la mesure où sa rémunération était identique) au *prorata temporis*.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	207 246 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	25 906 €	Soit 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	33 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	4 268 €	Le Directeur général bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	N/A	Le Directeur général ne dispose pas de véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2021, la charge d'assurance chômage a représenté pour la Société un montant de 9 732,63 € au titre de l'exercice	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 31e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1re 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.

(1) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Thillaud ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Dominique Thillaud recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 25 906 € brut, soit 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

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

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Dominique Thillaud, Directeur général	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	233 185
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	**N/A**	**233 185**

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général (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 Directeur général au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Dominique Thillaud, Directeur général	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	207 246	207 246
• rémunération variable	N/A	N/A	25 906	0
• intéressement brut	N/A	N/A	33	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	-	-
TOTAL	**N/A**	**N/A**	**233 185**	**207 246**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général 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 Directeur général (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 Directeur général (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 Directeur général (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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 Thillaud Directeur général	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.4 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à Loïc Bonhoure au titre de son mandat de Directeur général délégué à compter du 1er juin 2021 (vote *ex post*)

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 25 mars 2021 sur la politique de rémunération applicable à Loïc Bonhoure en sa qualité de Directeur général délégué, à compter du 1er juin 2021, puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 19 janvier 2022 sont en ligne avec 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 à Loïc Bonhoure.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Directeur général délégué versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021	Commentaires
Rémunération fixe	83 333 €	Rémunération fixe brute 2020/2021.
Rémunération variable (1)	41 667 €	Soit 50 % de la rémunération fixe annuelle de référence.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	22 €	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	N/A	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	N/A	Le Directeur général délégué n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	2 742 €	Le Directeur général délégué bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) 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	1 438 €	Le Directeur général délégué dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	-	Le Directeur général délégué n'a pas bénéficié d'une Assurance chômage privée.

(1) *Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 19 janvier 2022 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 Loïc Bonhoure ont été satisfaits à hauteur de 100 % des objectifs cibles. En effet, tant les critères quantitatifs que qualitatifs décrits dans le Document d'enregistrement universel 2020 ont été remplis dans un contexte de crise sanitaire sans précédent. Il a ainsi décidé que Loïc Bonhoure recevrait, au cours de l'exercice 2021/2022, au titre de l'exercice 2020/2021, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 41 667 € brut, soit 50 % de sa rémunération annuelle fixe.*

États récapitulatifs de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail de la rémunération individuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020/2021 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au Directeur général délégué (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total de la rémunération du Directeur général délégué due au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent.

Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	2019/2020	2020/2021
Rémunérations dues au titre de l'exercice (*cf.* tableau 2)	N/A	126 459
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	N/A	126 459

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du Directeur général délégué (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 Directeur général délégué au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2021 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2020/2021	
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	N/A	N/A	83 333	83 333
• rémunération variable	N/A	N/A	41 667	0
• intéressement brut	N/A	N/A	22	0
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• avantages en nature	N/A	N/A	1 438	1 438
TOTAL	N/A	N/A	126 459	84 771

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au Directeur général délégué 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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (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 Directeur général délégué (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2020/2021 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
Loïc Bonhoure Directeur général délégué	Non	Oui	Oui	Non

3.3.2.5 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 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 au 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 2020/2021*	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2020/2021	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
Dominique Marcel	N/A	Voir section 3.3.2.1.	N/A	Voir section 3.3.2.1
Caisse des Dépôts et Consignations – Représentant permanent : **Virginie Fernandes puis Carole Abbey** (1)	75 000		40 500	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Maria Paublant**	18 000		9 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes – Représentant permanent : **Jérôme Ballet puis Guillaume Iserentant** (2)	25 500		15 000	
Crédit Agricole des Savoie – Représentant permanent : **Emmanuelle Jianoux**	18 000		9 000	
Sofival – Représentant permanent : **Jean-François Blas**	13 500		-	
Antoine Gosset-Grainville	27 000		19 500	
Serge Bergamelli (3)	N/A		N/A	
Antoine Saintoyant (4)	N/A		N/A	
Carole Montillet	21 000		10 500	
Clothilde Lauzeral (5)	N/A			
Arnaud Taverne (6)	N/A			
Rachel Picard	21 000		9 000	
Sophie Sasinka (7)	N/A		N/A	
Benoît Spriet (8)	N/A		N/A	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR	**219 000**		**129 000**	**-**
Censeur				
Jacques Maillot	22 500		15 000	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS	**241 500**		**144 000**	

* *À noter qu'une séance du Comité de la stratégie a eu lieu le 31 mars 2021 dans le prolongement du Conseil du 25 mars 2021, les deux réunions ayant eu pour but de discuter du projet d'augmentation de capital. Compte tenu de cette proximité et du contexte particulier, les membres du Comité de la stratégie ont renoncé à percevoir une rémunération au titre de cette séance du 31 mars.*

(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. Puis, Marion Cabrol a remplacé Carole Abbey à compter du 21 octobre 2021, cette dernière ne s'est donc vue attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(2) *Guillaume Iserentant a remplacé Jérôme Ballet à compter du 1er mai 2021. Puis Alain Denizot a remplacé Guillaume Iserentant à compter du 1er janvier 2022, ce dernier ne s'est donc vu attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2020/2021.*

(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) *et (6) Clothilde Lauzeral et Arnaud Taverne 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.*

(7) *Sophie Sasinka est Administrateur représentant les salariés et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

(8) *Benoît Spriet est Administrateur représentant les salariés depuis le 16 novembre 2021 et ne perçoit pas de rémunération liée à son activité d'Administrateur représentant les salariés.*

3.3.2.6 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.

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 (jusqu'au 31 mai 2021), du Directeur général (à compter du 25 mars 2021, ce dernier ayant occupé les fonctions de Directeur général délégué avant sa nomination en tant que Directeur général) et du Directeur général délégué de la Société (à compter du 1er juin 2021) 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. Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération.

RATIO DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU REGARD DE LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ (MOYENNE ET MÉDIANE)

Dominique Marcel - Président-Directeur général (jusqu'au 31 mai 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au PDG (1)	588 038 €	533 070 €	476 558 €	472 557 €	302 912 €	- 48 %
Variation rémunération annuelle versée au PDG	*4 %*	*- 9 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*- 36 %*	
EBO *(en K€)*	207 203 €	218 344 €	232 292 €	93 775 €	70 568 €	- 66 %
Variation EBO	*13 %*	*5 %*	*6 %*	*- 60 %*	*- 25 %*	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)	- 2 %	9 %	0 %	- 4 %	- 17 %	- 14 %
Ratio PDG / Moyenne	*6,08*	*5,05*	*4,52*	*4,68*	5,25	- 13 %
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés	*7 %*	*- 17 %*	*- 10 %*	*4 %*	*12 %*	
Ratio PDG / Médiane	*7,23*	*6,41*	*5,71*	*5,67*	6,50	- 10 %
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés	*3 %*	*- 11 %*	*- 11 %*	*- 1 %*	*15 %*	

(1) La rémunération annuelle versée au PDG au cours de l'exercice (jusqu'au 31 mai 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Dominique Thillaud - Directeur général (à compter du 25 mars 2021)	**2016/2017**	**2017/2018**	**2018/2019**	**2019/2020**	**2020/2021**	**Variation sur 5 ans**
Rémunération annuelle versée au DG (1)					207 246 €	
Variation rémunération annuelle versée au DG					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568 €	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DG / Moyenne					4,79	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DG / Médiane					5,93	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

(1) La rémunération annuelle versée au DG au cours de l'exercice (à compter du 25 mars 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Loïc Bonhoure- Directeur général délégué (à compter du 1er juin 2021)	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	Variation sur 5 ans
Rémunération annuelle versée au DGD (1)					84 771 €	
Variation rémunération annuelle versée au DGD					*N/A*	
EBO *(en K€)*					70 568	
Variation EBO					- 25 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA (2)					*N/A*	
Ratio DGD / Moyenne					3,04	
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés					*N/A*	
Ratio DGD / Médiane					3,76	
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés					*N/A*	

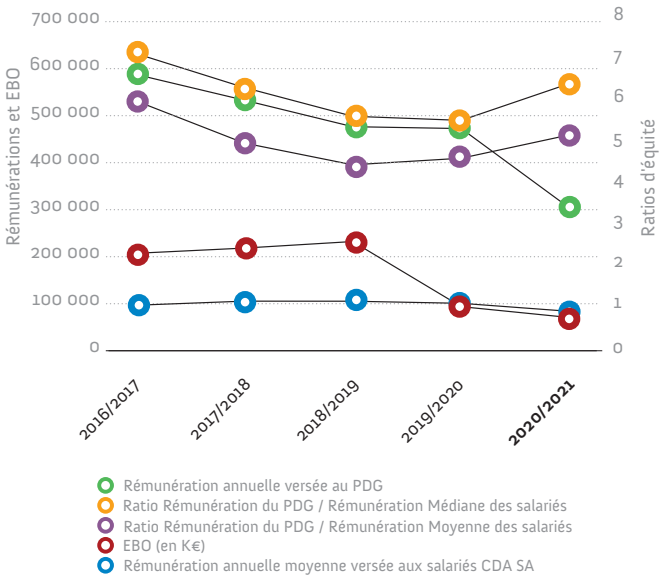
(1) La rémunération annuelle versée au DGD au cours de l'exercice (à compter du 1er juin 2021) comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

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

Le graphique ci-dessous représente la variation au cours des cinq derniers exercices de la rémunération annuelle versée au Président-Directeur général qui a exercé ses fonctions jusqu'au 1er juin 2021, 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.

Du fait de l'évolution de la gouvernance depuis le 25 mars 2021, un graphique présentant sur les cinq derniers exercices, les rémunérations du Directeur général, du Directeur général délégué et du Président du Conseil d'administration n'est pas pertinent au regard des critères de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

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



La rémunération annuelle des salariés CDA SA a baissé de 14 % entre les exercices 2016/2017 et 2020/2021. Au cours de cette même période, l'EBO a également diminué de 66 % suite à la crise sanitaire. L'écart entre la rémunération moyenne des salariés et celle du Président-Directeur général s'est réduite de 13 % au cours des cinq derniers exercices.

La rémunération des salariés CDA SA évolue en cohérence avec l'EBO du groupe CDA au cours des derniers exercices (hors résultats particuliers de 2020/2021 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. À noter qu'en 2020/2021, le résultat de l'EBO Groupe est inférieur aux années précédentes et impactera la rémunération des salariés et des dirigeants due au titre de 2020/2021 et versée au cours du prochain exercice 2021/2022.

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

Principes du Code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées
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. 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. 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.	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). Néanmoins, compte tenu du nombre d'actions de la Société d'ores et déjà détenu par les dirigeants mandataires sociaux, 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.
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. 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. 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) : • 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).	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. 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 2021), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le salarié à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du salarié. Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la CDA 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 bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1 % de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10 % de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies. Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60 %. 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. 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 2019, 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.
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.	Si le Président du Comité est bien indépendant, aucun administrateur représentant les salariés ne siège à ce jour au Comité, bien que cela puisse être possible au regard de la Charte de gouvernement d'entreprise de la société. Afin de pallier cette situation, il est systématiquement remonté au Conseil un rapport détaillé des travaux du Comité et la totalité des informations relatives aux rémunérations sont portées à la connaissance de l'ensemble des administrateurs. Une évolution de la composition du Comité pourrait être envisagée prochainement.

4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

4.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION ET DES ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE 92

4.1.1 Organisation 92
4.1.2 Risques et enjeux du Groupe en matière RSE 92

4.2 ENJEUX SOCIAUX 94

4.2.1 Principaux indicateurs 94
4.2.2 Nos Effectifs 94
4.2.3 Nos enjeux sociaux majeurs 95
4.2.4 Autres enjeux sociaux 99
4.2.5 Données sociales consolidées – périmètre Groupe 102

4.3 ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 105

4.3.1 Organisation et démarche dans les sites du Groupe 105
4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe 107
4.3.3 Biodiversité et paysages 113
4.3.4 Gestion durable de l'eau 117
4.3.5 Économie circulaire et déchets 119
4.3.6 Données environnementales consolidées 121

4.4 ENJEUX SOCIÉTAUX 122

4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme 122
4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes 126
4.4.3 Conformité et déontologie 127

4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU *REPORTING* RSE 130

4.5.1 Périmètre de *reporting* 130
4.5.2 Les données collectées 131
4.5.3 Processus de collecte 131
4.5.4 Limites de la collecte et fiabilité 131

4.6 APPLICATION DE LA TAXINOMIE EUROPÉENNE 132

4.6.1 Note méthodologique 132
4.6.2 Déclaration 136
4.6.3 Limites de la déclaration 136

4.7 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 137

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.

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.

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 services des entités du Groupe. Cette direction est représentée au Comité exécutif du Groupe par la Directrice communication, marque et RSE.

La direction RSE 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.

Une première feuille de route RSE consolidée 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.

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 internes 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 continue 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.

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 10 ans, avec des étapes intermédiaires plus rapprochées.

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.

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 représentants d'autorités 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	**Diminution de l'attractivité et de l'agilité du Groupe** • 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	§4.2.2 Nos effectifs **§4.2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §4.2.3.1.1 Accentuer la Formation §4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Augmentation de l'accidentologie et de l'absentéisme/ des arrêts de travail • 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	**§4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail** §4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés
	Risque social lié à l'insatisfaction salariés impactant la compétitivité de nos activités • 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	§4.2.2. Nos effectifs **§4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration §4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux
Environnemental (*Cf.* Risques §2.2.1 et §2.2.3)	**Changement Climatique** • 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	**§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe** **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.5 Économie circulaire et déchets
	Déclin de la Biodiversité et altération des paysages naturels • 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	**§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception** §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions
Sociétal	**Écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients (*cf.* Risques §2.2.2, §2.2.3)** • Manque d'anticipation territoriale de l'impact du changement climatique (ex. : adaptation) • Développement insuffisant des territoires et des écosystèmes touristiques	**§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme** §4.4.1.5 S'adapter aux conséquences du changement climatique
	Déficit de confiance des parties prenantes • 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	**§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes (satisfaction, sécurité, données personnelles, implication auprès des communautés locales)** §4.5 Conformité et déontologie

4.2 Enjeux sociaux

4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

Effectifs de l'exercice 2020/2021	Groupe 2021	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	Groupe 2020
TOTAL EFFECTIF MOYEN *(EN ETP* [1]*)*	2 937	683	2 016	237	4 315
PARITÉ FEMMES/HOMMES					
dont % de femmes	42 %	28 %	48 %	39 %	41 %
dont % d'hommes	58 %	72 %	52 %	61 %	59 %
ENCADREMENT					
% d'encadrants	18 %	14 %	13 %	74 %	13 %
dont % de femmes encadrants	39 %	34 %	46 %	32 %	39 %
dont % d'hommes encadrants	61 %	66 %	54 %	68 %	61 %
EFFECTIF MOYEN					
dont % permanents	54 %	71 %	43 %	94 %	46 %
dont % non-permanents	46 %	29 %	57 %	6 %	54 %
FORMATION [2]					
Nombre d'heures de formation	46 581	15 766	30 189	626	95 491
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	2 662	1 067	1 551	44	6 160
ACCIDENTS DE TRAVAIL					
Taux de fréquence des accidents du travail	29,0	26,6	32,8	0,0	41,7
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-

(1) ETP = équivalent temps plein.

(2) Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020). Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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).

Nos effectifs moyens en équivalent temps plein sont en diminution de 32 %. Pour rappel, l'effectif moyen est calculé sur les heures payées (excluant les heures d'activité partielle). ***La baisse de notre effectif moyen est expliquée majoritairement par le recours à l'activité partielle*** *(le nombre de jours d'activité partielle ayant augmenté de 107% sur cet exercice).*

Ce recours à l'activité partielle, le décalage des dates d'ouverture de nos Parcs de loisirs (reportant ainsi l'embauche de nombreux saisonniers), la non-ouverture des Domaines skiables, ainsi que l'inondation de Walibi Belgium entraînant la fermeture du site de juillet à fin septembre 2021 ont été des facteurs impactant significativement nos indicateurs sociaux relatifs à l'exercice 2020/2021. Il s'agit notamment des indicateurs d'effectifs, d'absentéisme, de mouvements de personnel, de formation 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

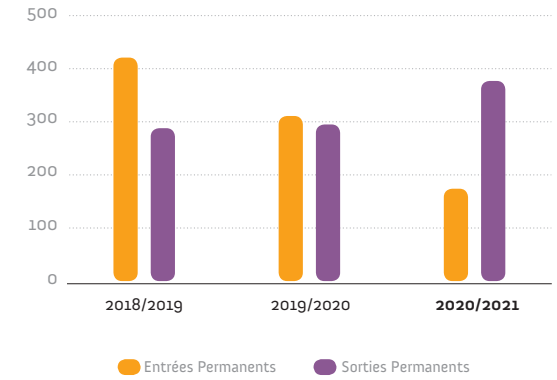
Au 30 septembre 2021, l'effectif total du Groupe est de 5 168 collaborateurs. Conséquence de l'activité partielle, l'effectif moyen calculé sur l'exercice a diminué de 32 %*, soit à 2 937 équivalents temps plein, contre 4 315 l'exercice précédent.

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.

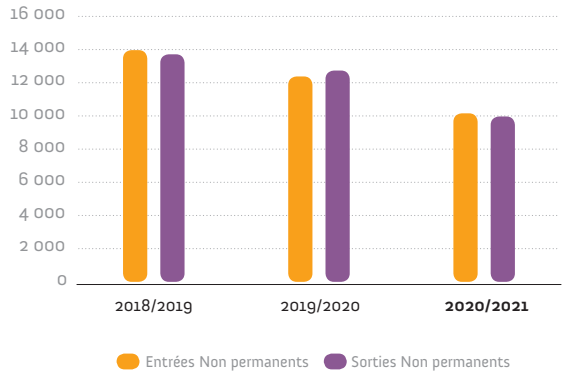
Du fait de la saisonnalité de nos activités, les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (CDD saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 46 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé. Cette proportion est en diminution pour les non-permanents au cours de cet exercice en raison de l'impact de la saison blanche des Domaines skiables.

Nous avons un nombre d'entrées inférieur au nombre de sorties pour les permanents (CDI) au sein du Groupe. Cette baisse est notamment liée au ralentissement des recrutements CDI compte tenu du contexte au cours de l'exercice. On arrive à un quasi-équilibre d'entrées sorties pour les non-permanents :

NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE



NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES NON-PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE (1)



(1) *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 skiables

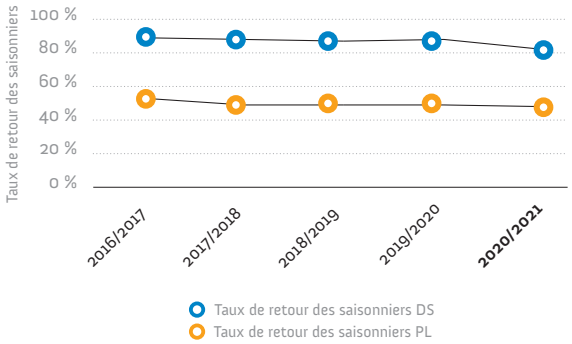
Dans les Domaines skiables, les contrats de travail des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiables. Afin de garantir une sécurité d'emploi, les saisonniers des Domaines skiables ont été embauchés avant l'officialisation de la non-ouverture des stations, puis placés en activité partielle. Ainsi, plus de 82 % du personnel saisonnier est revenu par rapport à la saison précédente.

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 48 % pour l'exercice 2020/2021. Il est resté stable sur les 4 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

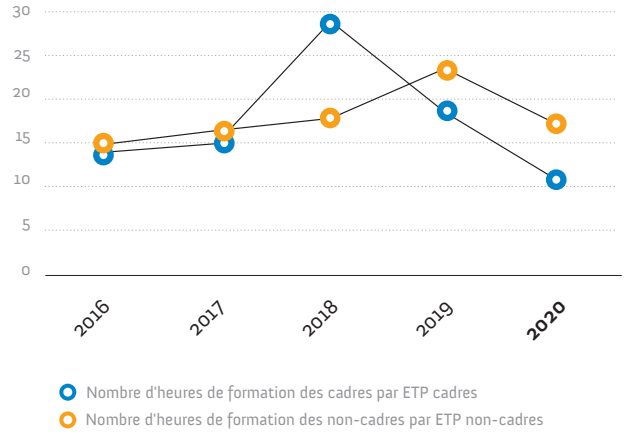
Compte tenu de l'importance de nos contrats non-permanents, l'employabilité et le développement des compétences de nos collaborateurs est un enjeu essentiel de notre politique sociale. Il est primordial pour la Compagnie des Alpes de développer les compétences de ses collaborateurs afin de leur garantir 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 et ce, malgré la crise sanitaire : le nombre d'heures de formations par ETP a diminué de 22 % par rapport à l'année précédente en raison de l'activité partielle, soit au total 17 heures de formations en moyenne par salarié. À noter que le nombre d'heures de formation correspond à l'année civile 2020

(excluant les données de Walibi Holland). Le nombre d'heure de formation comprend également les formations au titre du FNE [1].

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ CADRES ET NON-CADRES [1]



(1) *Hors Walibi Holland en 2020, 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 mettre l'accent sur la formation de nos managers de proximité en les aidant à mieux maîtriser cet aspect important de leur mission. À cet effet, en moyenne 12% des managers de proximité ont été formés au management au sein du Futuroscope, des Arcs, Serre Chevalier et Walibi Holland. 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 formation 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.

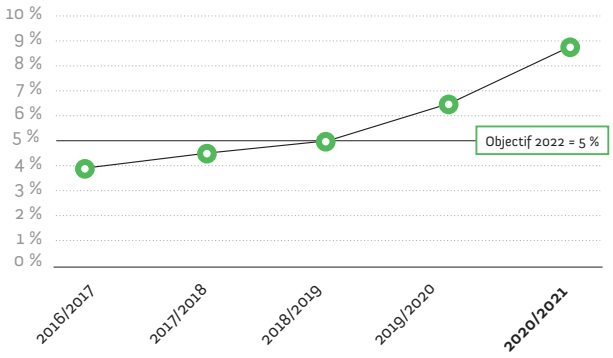
Dans le bassin d'emploi, des passerelles externes sont proposées. Elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiables poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux 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 skiables, 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 skiables 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 skiables sont quant à eux sécurisés par les dispositions prévues par la convention collective. En raison de la crise sanitaire, le Parc Astérix n'a pas pu mettre en place ce forum et a organisé à la place un appui conseil carrière sur rendez-vous pour les saisonniers.

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.

(1) *Dans le cadre des conséquences économiques liées à la crise sanitaire du Covid-19, le dispositif FNE-Formation a été repensé afin de répondre aux besoins des entreprises en activité partielle, en activité partielle de longue durée et des entreprises en difficulté par la prise en charge de coûts pédagogiques, voire de la rémunération sous certaines conditions. Le FNE-Formation accompagne les entreprises proposant des actions de formation concourant au développement des compétences de leurs salariés et structurées sous la forme de parcours. Tous les Parcs de loisirs français ainsi que CDA SA ont bénéficié du FNE.*

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 formation. 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 depuis 3 ans en dépassant significativement cet objectif à plus de 8,8 % d'alternants au sein de nos effectifs en 2020/2021*. 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, ressources humaines ou encore audit et contrôle interne ont pu être accueillis au sein des sociétés Holdings et supports au cours de l'exercice 2020/2021.

Au sein des Domaines skiables, les contrats d'alternance se concentrent sur des activités techniques, des ressources humaines et du commerce, enregistrant 52 alternants sur cet exercice.

Au sein des Parcs de loisirs nous enregistrons cette année plus de 173 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.

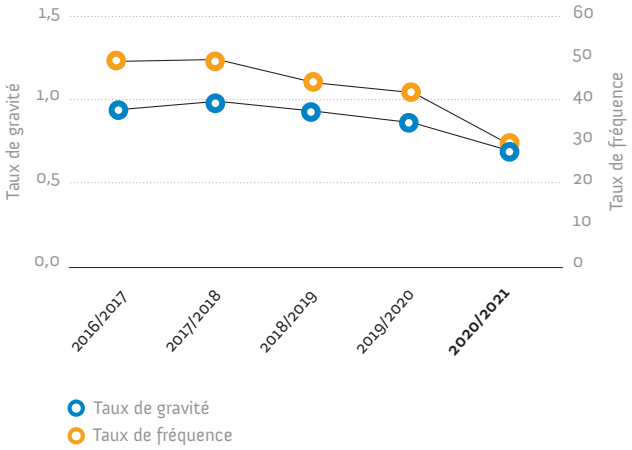
Le Groupe s'engage pour l'égalité des chances et par conséquent pour la non-discrimination en tous genres dont celle liée au handicap. En effet, de nombreux sites communiquent régulièrement auprès de leurs salariés afin de les sensibiliser à l'intérêt de la reconnaissance de la qualité de travailleur 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. Sur cet exercice, 153 salariés en situation de handicap figurent à l'effectif.

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 20 355 heures durant l'exercice, soit 44 % de l'ensemble des formations dispensées. Le groupe s'est engagé dans une démarche forte dans ce domaine afin de poursuivre ses efforts en matière de réduction des accidents du travail.

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.).

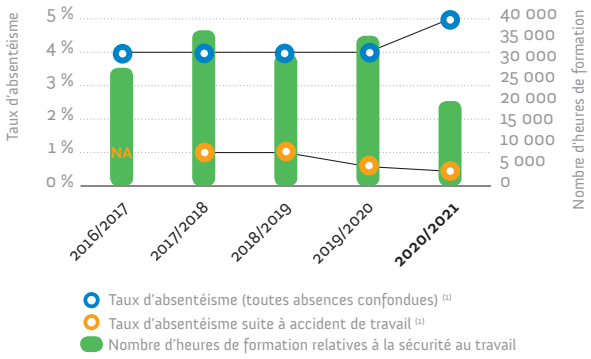
Nous avons sensibilisé les managers et les salariés en télétravail sur le droit à la déconnexion et au management à distance afin de lutter contre les risques de surcharge et d'isolement. Depuis 3 ans, nous avons mis en place une plateforme externe d'écoute et de soutien psychologique.

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.

Le nombre d'accident de travail a diminué de 55 % cette année*. Cette baisse liée aux accidents de travail peut s'expliquer par le fruit des actions menées depuis plusieurs années. Elle est également en partie liée à des saisons écourtées ou annulées (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



(1) 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, 6 sites Parcs de loisirs (Futuroscope, Walibi Rhône Alpes, 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. La continuité des plans d'action a perduré cet exercice.

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 en interne leurs salariés par le biais d'autres actions comme le Futuroscope sur le risque lié à la Covid-19. Ces actions se poursuivent tant que nous sommes en situation de crise sanitaire.

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 misé 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 l'année dernière 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 219 certifications professionnelles obtenues cette année par les collaborateurs des Parcs de loisirs.

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 formation 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.

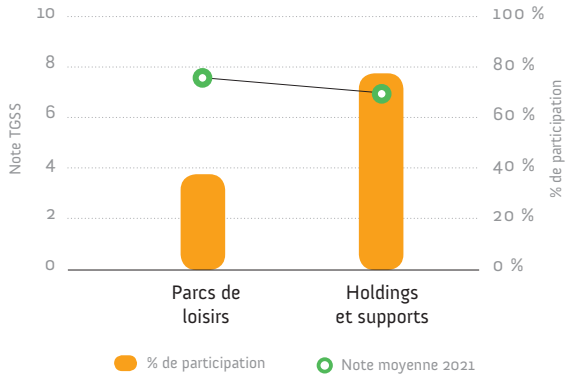
Par ailleurs, plus de 225 CQP (en diminution de 23 % du fait de la saison blanche) ont été validées au sein des Domaines skiables notamment pour les métiers opérationnels suivants : conducteur d'engin de damage, conducteur téléporté attaches fixes, conducteur téléporté attaches débrayables, conducteur 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, notamment dans la conduite d'engins de damage, de téléportés etc.

Ainsi, au cours de l'exercice, les collaborateurs du Groupe ont obtenu 448 certifications professionnelles reconnues (dont 30 % par des saisonniers), utiles et valorisantes leur permettant de développer leur employabilité.

4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs

ENQUÊTE DE SATISFACTION SALARIÉS 2021



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 4 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. Cette année, un groupe projet a permis de proposer une enquête révisée sur une plateforme permettant plus d'agilité pour les manager, les résultats pouvant être restitués plus rapidement et les plans d'action mis en œuvre avant la fin de saison.

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 41 % des collaborateurs interrogés (soit 5 264 salariés). En raison de la saison blanche au sein des stations de ski, il n'y a pas eu d'enquête au sein des Domaines skiables.

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 salariés. Les plannings de travail ont notamment été revus pour rechercher un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

4.2.4 AUTRES ENJEUX SOCIAUX

4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Représentativité des femmes 2020/2021	Groupe	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports
% de femmes au sein des ETP	42 %	28 %	48 %	39 %
% de femmes cadres au sein des effectifs moyens Cadres	39 %	34 %	46 %	32 %
% de femmes au sein des Permanents au 30/09	38 %	24 %	46 %	41 %
% de femmes au sein des Non-permanents en haute saison	48 %	38 %	54 %	59 %

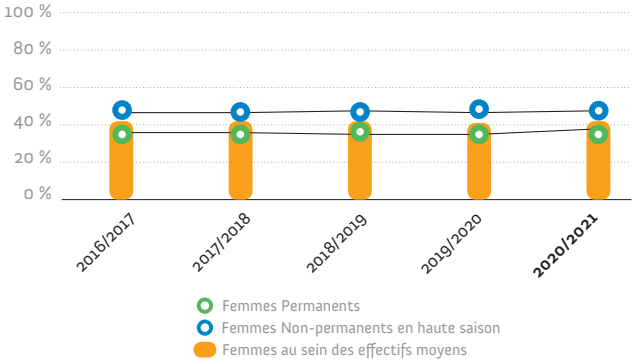
Au sein de la Compagnie des Alpes, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité. Une réflexion au sein du Groupe s'est traduite entre autres par la réalisation d'un guide pratique à destination de l'ensemble de nos collaborateurs français afin de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.

Par la diffusion de ce guide, nous mettons en avant les stéréotypes existants, des statistiques ainsi que l'importance stratégique et les facteurs clés de succès d'une politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

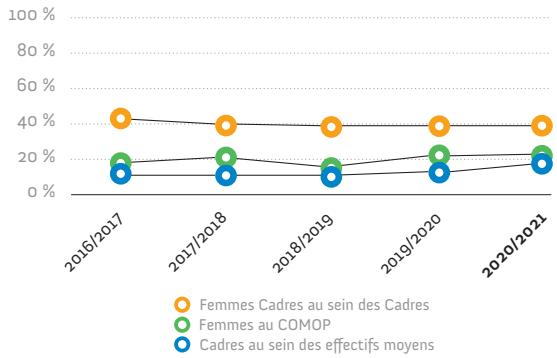
Des fiches pratiques sur l'ensemble des thèmes liés à l'égalité tels que le recrutement, la formation, la rémunération ou la communication, sont mises à disposition de tous.

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. À noter que les femmes cadres ont une représentativité équivalente à celle des femmes présentes à l'effectif total.

Par ailleurs, au 30 septembre 2021, la représentation des femmes au sein des instances de direction se stabilise, à savoir 40 % de femmes au sein du Comité exécutif (instance dirigeante) et 23 % de femmes au sein du Comité opérationnel (composé notamment des Directeurs de sites et du Comité exécutif).

Enfin, nous constatons que le nombre de formations suivies par des femmes diminue de 65 % en 2020 passant à 949 femmes ayant suivi au moins une action de formation au cours de l'année (contre 2 729 sur l'année civile 2019). Le nombre de formations suivies par les femmes représente 36 % des formations du Groupe.

Index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

En mars 2021, 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 Travelfactory et de l'UES Holdings), portant ainsi une note à 84/100 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

	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
Rémunération moyenne mensuelle des permanents	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, 9 accords relatifs à l'intéressement ont été conclus. Le montant moyen d'intéressement et de participation par collaborateur est de 681 € pour l'exercice 2020/2021. Ainsi, 2 M€ ont été distribués à l'échelle du Groupe en France (en nette diminution du fait de l'impact du contexte sanitaire sur notre activité).

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 Travelfactory 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 75 % des effectifs moyens en France en équivalent temps plein.

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 ;
- la CCN du sport ;
- 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	21	9	5	2	9

L'exercice 2020/2021 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.

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	30/09/2021	30/09/2020
Effectif		
Effectif total [1]	5 168	5 220
Effectif par âge		
≤ 20 ans	690	612
21 à 25 ans	1 079	1 032
26 à 30 ans	715	713
31 à 35 ans	521	545
36 à 40 ans	412	472
41 à 45 ans	400	407
46 à 50 ans	447	515
51 à 55 ans	443	457
56 à 60 ans	333	337
≥ 61 ans	128	130
Effectif par ancienneté		
< 1 an	1 851	2 024
1 à 3 ans	1 237	1 126
4 à 9 ans	855	1 025
10 à 14 ans	524	244
15 à 19 ans	169	211
≥ 20 ans	532	590
Effectif moyen [2]	2 937	4 315
Effectif moyen France [2]	*2 268*	*3 564*
Pourcentage de femmes	42 %	41 %
Pourcentage d'hommes	58 %	59 %
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 583	1 994
Nombre de collaborateurs Non-permanents	1 354	2 321
Entrées [3]		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	174	311
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	10 157	12 380
Sorties [3]		
Nombre de licenciements	182	195
Nombre de ruptures conventionnelles	75	60
Nombre de démissions	519	493
Nombre de fins de contrat	9 070	12 207
Nombre de départs à la retraite	44	57
Nombre de sorties pour autres motifs	455	19
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées *(en milliers d'heures)*	4 692	7 297
Nombre d'heures supplémentaires *(en milliers d'heures)*	96	174
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,84 %	4,40 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	36 133	47 835
dont maladie	22 064	25 691
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	3 308	6 670
dont autres motifs	10 761	15 474

(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	30/09/2021	30/09/2020
Rémunération		
Rémunération brute *(en millions d'euros)*	146,8	174,4
Charges sociales patronales *(en millions d'euros)*	34,9	53,9
Intéressement au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	2	5,0
Montant moyen par salarié *(en euros)*	681	1 159
Participation au titre de l'exercice		
Montant brut *(en millions d'euros)*	-	1,4
Montant moyen par salarié *(en euros)*	-	323
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel (4)	249	275
Nombre de délégués syndicaux	36	35
Accords collectifs signés durant l'exercice	42	43
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	136	304
Nombre de décès suite à un accident du travail	-	-
Nombre de maladies professionnelles déclarées	1	2
Taux de gravité (5)	0,69	0,86
Taux de fréquence (6)	29,0	41,7
Formation (7)		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	2 662	6 160
Nombre d'heures de formation	46 581	95 491
Nombre d'heures de formation par salarié (8)	17,3	22,1
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	153	155
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	86	72

(4) Nombre de représentants du personnel hors CSSCT.

*(5) Nombre de jours d'arrêts ouvrés 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 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020.

(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
§2.2. Nos effectifs **§2.3.1 le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi** §2.3.1.1 Développer les compétences §2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels §2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance §2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi §2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Plans de formations et Université d'entreprise CDA Campus Reconduction automatique des contrats saisonniers Objectif d'atteindre les 5 % d'alternants au sein de nos effectifs (quelles que soient nos obligations légales) Réflexion autour d'actions communes groupe CDA pour l'insertion professionnelle Réflexion pour la diffusion d'un Guide pratique pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes Dialogue social avec les instances Groupe	Nombre d'heures de formation par ETP (cadre et non-cadre) (1) Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Pourcentage d'alternants parmi nos ETP Pourcentage de femmes au sein des effectifs, femmes Cadres, femmes au sein du COMOP Part des formations dispensées aux femmes (1) Nombre de réunions du Comité Groupe et Comité d'entreprise européen Nombre de salariés en situation de handicap
§2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail §2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés	Actions décentralisées pour adapter les mesures en matière de santé et sécurité aux activités propres des sites	Taux de fréquence Taux de gravité Taux d'absentéisme suite à AT Taux d'absentéisme
§2.2. Nos effectifs **§2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés** §2.3.3.1 Favoriser l'intégration §2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles §2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs §2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux	Politique de recrutement STAR Reconduction automatique des contrats saisonniers Programmes de certifications professionnelles (POEC, CQP…) Enquête de satisfaction salariés Dispositifs d'épargne salariale (accords d'intéressement/participations, PEG, PERCO G)	Nombre d'entrées / sorties des permanents et non-permanents Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Nombre de certifications professionnelles attribuées Note moyenne de satisfaction, Taux de participation à l'enquête Montant moyen de l'intéressement / participation par ETP

(1) *Données communiquées sur l'année civile 2020 (pour l'exercice 2020/2021) et 2019 (pour l'exercice 2019/2020).*
Ces données excluent les formations de Walibi Holland en 2020 et 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 skiables, 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 auprès de 22 points de collecte suivant 3 profils de site : Parcs de loisirs (9 entités proposant des activités en extérieur), Domaines skiables (8 entités), et sites tertiaires (3 bureaux, 1 atelier et 1 musée proposant des activités à l'intérieur).

Leur restitution est présentée suivant 3 secteurs de rattachement : Parcs de loisirs (11 entités dont 9 proposant des activités en extérieur, 1 atelier et 1 musée), Domaines skiables (8 entités), et Holdings et supports (3 bureaux).

4.3.1 ORGANISATION ET DÉMARCHE DANS LES SITES DU GROUPE

Le Groupe déploie progressivement des feuilles de route qui ont pour objectif 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.

Le Groupe se dote d'une trajectoire bas carbone vers le zéro carbone

Lors des exercices précédents, le Groupe a travaillé sur une feuille de route climat construite sur un socle solide des réalisations passées, qu'il a décidé de regrouper et d'amplifier sous un même objectif commun à tous ses métiers. Cette feuille de route qui présente à la fois des actions identifiées et des objectifs moyen-terme, a été validée par la gouvernance et présentée également aux investisseurs lors de l'augmentation de capital réalisée en juin 2021. Ainsi la trajectoire bas carbone du Groupe vise le zéro net carbone en 2030 sur son périmètre d'influence directe (Scope 1 et Scope 2), avec la réduction de ses émissions directes de GES (Scope 1 et Scope 2) de moitié par rapport à l'année de référence 2017/2018.

Les réductions de GES continueront par ailleurs au-delà de 2030 sur la base d'actions déjà identifiées ou de nouvelles actions pour se poursuivre bien au-delà de 2030. En se fixant un objectif ambitieux dès 2030, le Groupe crée une vaste dynamique interne sur ce sujet d'alignement avec la trajectoire des Accords de Paris.

Le Groupe s'engage par ailleurs plus généralement pour la nature

En décembre 2019, le Groupe s'est engagé dans l'initiative Entreprises engagées pour la Nature.

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. Le plan d'action du Groupe comporte 7 actions impactantes, et a été validé le 27 mai 2021.

Cette démarche, dont les actions sont rendues publiques, rassemble une partie des actions et objectifs du Groupe sur les enjeux de biodiversité, déchets et de gestion durable de l'eau.

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 domaines skiables sur l'ensemble de la saison de ski et de nos parcs de loisirs sur la période hivernale et printanière avec pour conséquence une réduction drastique de la période d'exploitation, d'autre part une baisse du nombre de visiteurs quand nos sites ont été autorisés à ouvrir du fait de l'application des politiques sanitaires renforcées.

Ce fonctionnement exceptionnel s'est donc traduit par des variations très importantes des indicateurs quantitatifs présentés dans la DPEF. De plus, les impacts ne sont pas forcément linéaires avec la baisse de fréquentation, de journées-skieur ou de jours d'ouverture de nos sites 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 skiables, certaines activités comme la production de neige de culture et la préparation des pistes ont lieu dès le mois de novembre alors que d'autres activités (ex : damage, remontées mécaniques) ont lieu tout au long de la saison. Ainsi la consommation d'électricité pour la production de neige est moins impactée par les fermetures administratives qui ont été notifiées fin 2020 que la consommation de GNR utilisé par le damage ou par la consommation d'électricité des remontées mécaniques.

Le nombre de journées-skieur n'étant pas significatif cette année (en baisse de plus de 99 % par rapport aux années précédentes), les indicateurs ramenés à la journée-skieur seront présentés comme non-significatifs. Toutefois, les indicateurs des années précédentes sont toujours présentés afin de donner une représentation la plus correcte de l'activité.

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 skiables

Chacun des 8 sites Domaines skiables a dans son organisation un responsable QSE ou développement durable. Ceux-ci se réunissent au sein d'un comité trimestriel chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques et solutions des Domaines skiables concernant la durabilité des activités.

Tous les Domaines skiables du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001.

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 skiables 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 :

- en 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier opérateur de remontées mécaniques au monde certifié *Green Globe*. Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable ;
- entre 2016 et 2020 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 2020, les 2 entités abandonnent cette certification et s'engagent dans une autre démarche englobant la station ;
- depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaines Skiables, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Sixt 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 ;
- entre 2018 et 2021, Serre Chevalier Vallée adopte à son tour la certification *Green Globe* dans sa démarche de progrès vers un modèle durable pour l'ensemble de ses activités d'opérateur de domaine skiable. L'entité construit désormais sa proche démarche publique « Tous Engagés avec Serre Chevalier » pour porter ses projets de développement durable ;
- fin 2020, la société ADS, qui opère le domaine skiable des Arcs contribue à la labélisation *Flocon Vert* de la destination les Arcs - Bourg-Saint-Maurice. Le label développé par l'association Mountain Riders, valorise les destinations touristiques de montagne qui s'engagent dans une politique de développement durable de pointe ;
- 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 ;
- les équipes du domaine skiable de Méribel Alpina sont partie prenante du Comité RSE du Comité d'organisation de Courchevel Méribel 2023.

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.

De nombreuses démarches sont déployées notamment dans les parcs suivants :

- 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. Par ailleurs, Parc Astérix a obtenu en 2021 une médaille d'or pour sa performance RSE par la plateforme d'évaluation ECOVADIS, en se positionnant dans le Top 5 % du panel ;
- depuis janvier 2019, le Parc du Futuroscope obtient également la certification ISO 50001 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 voiture électrique ;
- Bellewaerde adhère en 2021 au programme « Voka Charter for Sustainable Entrepreneurship » dans lequel les entreprises s'engagent à réaliser des plans d'action spécifiques et contributifs à la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable.

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 européens en 2022.

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 2021, le Groupe compte 12 Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) dont 3 soumises à autorisation et 3 autres à enregistrement en préfectures, certaines étant par ailleurs 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 l'exploitation d'une centrale de cogénération ou d'un chenil au Futuroscope.

4.3.2 EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE ET CARBONE DU GROUPE

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
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	121
	Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale	35 %	35 %	36 %	36 %	35 %	35 %
	Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale	41 %	40 %	52 %	55 %	58 %	57 %
Réduire l'intensité énergétique et l'intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites	Émission directe de GES (1) par visiteur (Parcs de loisirs)	2,01 kg eq CO_2	2,26 kg eq CO_2	1,62 kg eq CO_2	1,7 kg eq CO_2	2,31 kg eq CO_2	2,05 kg eq CO_2
	Émission directe de GES (1) par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	1,15 kg eq CO_2	1,22 kg eq CO_2	1,25 kg eq CO_2	1,19 kg eq CO_2	1,21 kg eq CO_2	Non significatif (2)
	Consommation d'énergie par visiteur (Parcs de loisirs)	11,2 kWh	10,4 kWh	8,9 kWh	9,5 kWh	13,1 kWh	13,3 kWh
	Consommation d'énergie par journée-skieur (JS) (Domaines skiables)	11,4 kWh	11,7 kWh	12 kWh	12 kWh	12,7 kWh	Non significatif (2)

(1) GES : gaz à effet de serre.

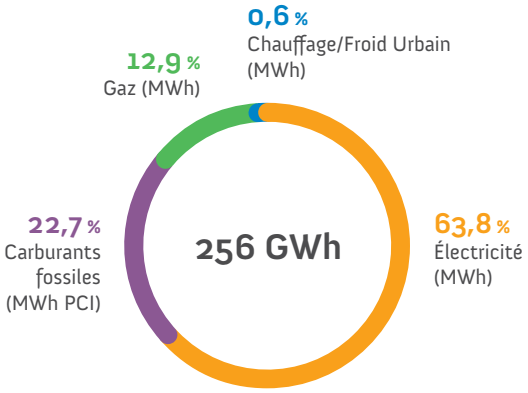
(2) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid19.

4.3.2.1 Empreinte énergétique directe

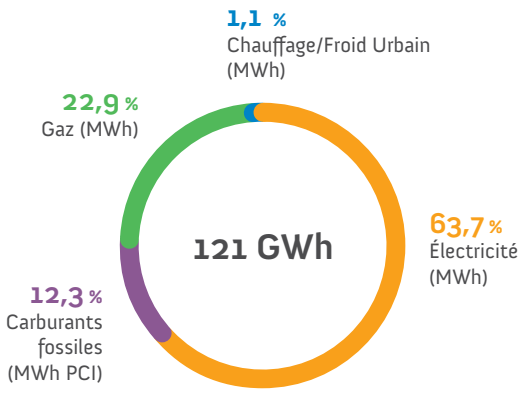
La consommation énergétique du Groupe est de 121 GWh, en très forte baisse par rapport aux années de référence.

RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWH)

2018/2019



2020/2021



4.3.2.1.1 Énergie électrique

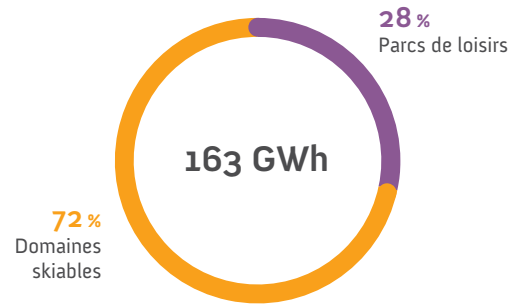
L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près des deux tiers (63,7 %) des consommations d'énergie, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques, unités de production de neige de culture, attractions, bâtiments, hôtels, boutiques et restaurants.

La consommation totale d'électricité du Groupe (1) est évaluée à 77 GWh en 2020/2021, dont 59 % par les Domaines skiables. Cette répartition est largement affectée par les conditions d'exploitation spécifiques à l'exercice 2020/2021.

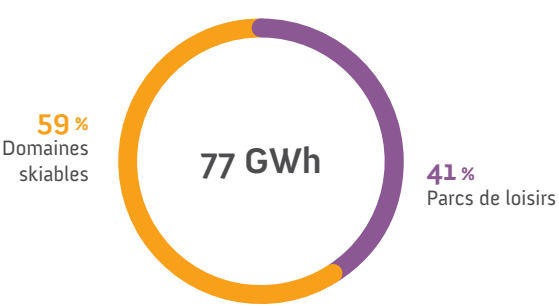
(1) Exclusion des consommations du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ (MWH) 2020/2021

2018/2019



2020/2021



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, et l'adaptation de leur vitesse ;
- 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 41 % 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 et autoconsommée, et également injecter 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 + autoconsommation – production fournie au réseau ou à un tiers). Par exemple, en ce qui concerne le Parc du Futuroscope, nous avons déduit de la consommation du Parc, l'électricité produite dans le cadre de la cogénération et réinjectée sur le réseau électrique.

4.3.2.1.2 Chauffage et froid urbains

Quelques sites du Groupe (principalement parcs de loisirs) ont recours à des réseaux de production de chaleur ou de froid pour un total de 1,3 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.

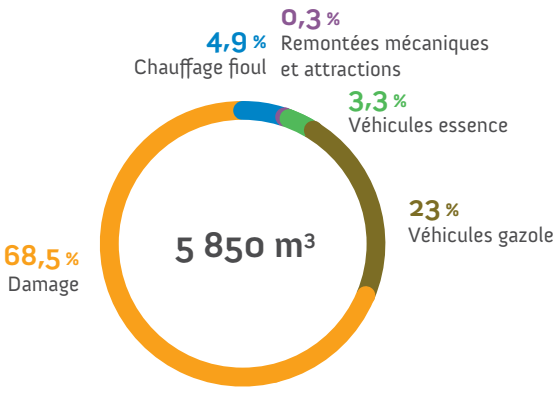
4.3.2.1.3 Consommation de carburants fossiles (essence, gazole, fioul)

La consommation de carburants est le troisième poste d'énergie (alors qu'il est le deuxième poste en année hors pandémie) avec un total de 1 510 m³, constitué à 75 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage qui représente 28 % (en m³) du total de la consommation de carburants du Groupe, à comparer à environ 68 % en année de référence. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules routiers (ex. : 4x4, véhicules de service) et non routiers (ex. : motoneiges).

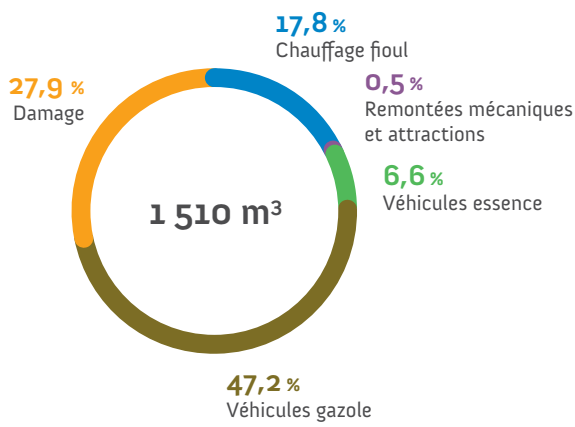
Il n'existe pas aujourd'hui de solution alternative en termes de motorisation pour les engins de damage. Toutefois, le Groupe finance un programme de R&D en France pour faire émerger un engin électrifié qui pourra fonctionner à terme à batteries ou à prolongateur d'autonomie basé sur une pile à combustible hydrogène. Également, des expérimentations ont été conduites dès la saison 2019/2020 sur des prototypes de motoneige électrique.

CONSOMMATIONS DE CARBURANTS FOSSILES (M³)

2018/2019



2020/2021



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 de mesure de hauteur de neige, 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 régulièrement pour atteindre un total de 124 véhicules soit 15 % de la flotte. 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. De plus les parcs de loisirs déploient des modes de transport alternatifs dans l'enceinte du site avec 84 vélos, triporteurs, etc.

La consommation de fioul est essentiellement liée au chauffage des bâtiments. Le fioul représente 17,8 % (contre seulement 5 % en volume en année hors pandémie) de la consommation totale de carburants fossiles. Cette surreprésentation sur l'exercice 2020/2021 est due à la faible consommation globale de carburants fossiles, principalement du fait de la forte baisse du damage en lien avec la fermeture de nos sites. 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, et le site de Chaplin's World s'est raccordé à un chauffage urbain faible émission.

4.3.2.1.4 Consommations de gaz

La consommation de gaz provient essentiellement des Parcs de loisirs avec 99 % des 27,6 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 69 % 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.

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.

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 et 20/21 non compris), et le Parc du Futuroscope s'est fixé l'objectif de réduire ses consommations de 20 % entre 2018 et 2023. Très engagé dans la transition énergétique, le Futuroscope a également organisé avec le Département de la Vienne en septembre 2021 la première édition des « E-Motions Days » entièrement dédiés à la mobilité électrique et aux énergies renouvelables, déclinés autour de rencontres, d'innovations et de défis sportifs.

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 :

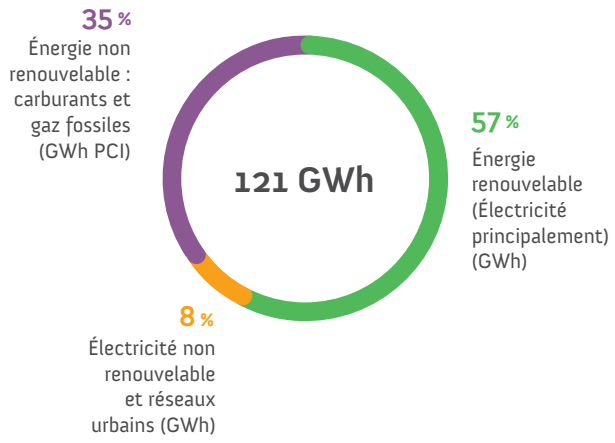
- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces optimisées dans chacune des deux villes ;
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils, et le remplacement (remontées mécaniques, enneigeurs...) par des appareils plus 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, 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 et la rénovation des cabanes sur les Domaines skiables ;
- la réalisation d'audits énergétiques (Walibi Holland, Aqualibi), ou la signature d'un contrat d'optimisation énergétique (Chaplin's World), ou un diagnostic du patrimoine immobilier (ADS).

4.3.2.2.2 Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

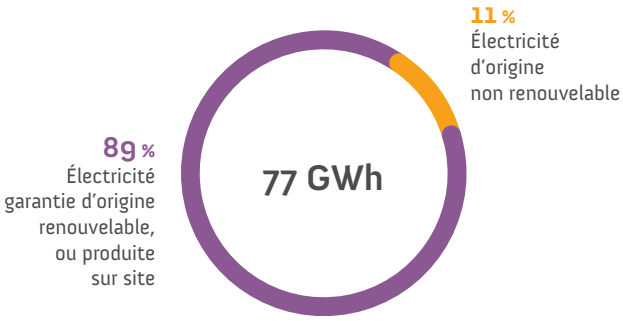
Au niveau du Groupe,

- l'énergie d'origine renouvelable représente 57 % de l'énergie consommée, pratiquement en totalité de l'électricité ;
- l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 89 % de l'électricité consommée.

ORIGINE DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE (GWH)



ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (GWH)



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) et Hollandais achètent de l'électricité avec certificat d'origine renouvelable. 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 permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec 5,48 k teq. CO_2 de rejets évités, soit une réduction de 35 % 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 7,1 k teq. CO_2.

Émissions liées aux consommations d'électricité (teq. CO_2 par pays)	France	Belgique	Pays-Bas	Autriche	Suisse	Total
Market-based	19	1 554	60	-	2	1 635
Location-based	3 833	1 584	1 401	287	8	7 114

Production sur site d'énergie renouvelable

Le Groupe étudie sur chacun de ses sites, les opportunités de contribuer au développement de production d'énergie renouvelable, prioritairement pour autoconsommation mais aussi pour revente dans les cas où les productions ne correspondent pas à nos besoins en consommation. De nombreux projets sont à l'étude, et certains déjà réalisés :

- 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 et 2022, 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 de panneaux solaires souples ;
- par ailleurs, le volet photovoltaïque de ce projet pilote est dupliqué au sein de tous les Domaines skiables 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. En conséquence, les sites des Arcs et des Menuires ont récemment emboîté le pas avec l'installation de panneaux photovoltaïques sur des bâtiments ou remontées mécaniques ;
- 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, tout comme le Parc du Futuroscope ;
- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et à Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

Au total, 571 kW de puissance de production d'énergie renouvelable sont installés sur sites, soit 472 MWh d'électricité renouvelable produite sur l'exercice (soit environ la consommation électrique de Grévin Paris, des bureaux de Travelfactory à Paris et de CDA à Chambéry sur l'exercice).

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.

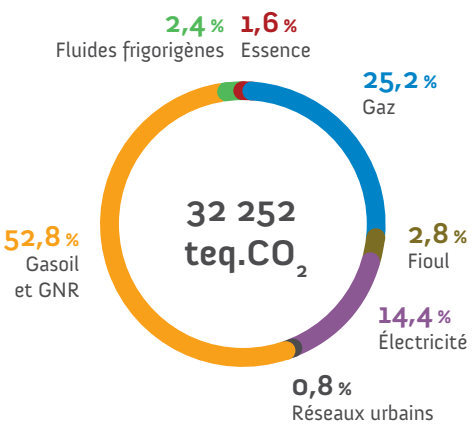
Les principaux rejets de gaz à effet de serre sont dus aux consommations directes de carburants fossiles (gasoil/GNR, fioul, essence) à hauteur de 35 %, notamment avec le damage et les autres véhicules comme évoqué précédemment, et le gaz naturel utilisé en chauffage ou cogénération à hauteur de 48 %.

Alors que l'électricité est la première source énergétique du Groupe, les émissions liées ne constituent que 12 % 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.

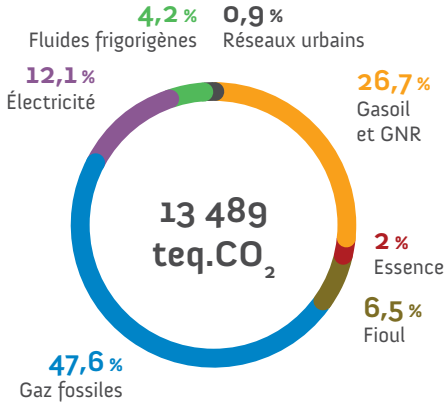
Les rejets de liquides frigorigènes (4 % des émissions globales) quant à eux, ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Parcs de loisirs. Ces circuits sont contrôlés par des prestataires habilités et certains font l'objet de rechargement.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES (TEQ. CO_2) – SCOPE 1 ET SCOPE 2 (*MARKET BASED*)

2018/2019



2020/2021



Du fait des conditions exceptionnelles de l'exercice 2021 (en lien avec la pandémie), le bilan gaz à effet de serre du Groupe (vision *market-based*), dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.6, s'élève à :

Exercice	Bilan GES	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et support
2020/2021	13 489	26 %	73 %	1 %
Ref 2018/2019	32 252	52 %	48 %	~ 0 %

Avec une vision *location-based*, le bilan du Groupe est de 20 603 tonnes équivalent CO_2 sur l'exercice 2020/2021.

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 V8.6 du Bilan Carbone, de l'IEA (CO_2 *Emissions from Fuel Combustion 2020-Year 2018*), ou des facteurs d'émission spécifiques liés aux réseaux urbains ;
- 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.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE (TEQ. CO_2) – *MARKET BASED*

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Émissions totales de GES	34 842	32 415	32 252	26 218	13 489
Écart N - N-1		(2 427)	(163)	(6 034)	(12 729)

La diminution de 12 729 teq. CO_2 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, l'exercice 2019/2020 ayant déjà été affecté par la pandémie.

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, puis en 2020/2021.

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 (*cf.* tableau § 4.3).

Ce ratio est non significatif dans les domaines skiables du fait de la fermeture des domaines skiables pendant la saison d'hiver alors même que les travaux de préparation de saison avaient été engagés.

Pour les Parcs de loisirs, on retrouve une intensité carbone de 2,05 kg eq CO_2/visiteur, dans la normale des années précédentes.

INTENSITÉ PAR EURO DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Intensité des émissions directes de GES par milliers d'euros de chiffre d'affaires, *market-based (k teq.CO_2/K€)*	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Groupe	45,7	40,5	37,8	42,6	57,8
Parcs de loisirs	Indicateur suivi par métier à partir de 2021				45,1
Domaines skiables					Non significatif (1)

(1) Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.

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.

Dans les deux métiers l'empreinte indirecte représente plus de 80 % du bilan carbone global, et est constituée de 2 impacts principaux :

- les trajets des visiteurs pour se rendre sur nos sites de loisirs, principalement en voiture ;
- les achats pour le fonctionnement d'une part et les investissements (immobilisations) d'autre part avec un recours prépondérant de produits avec des sous-jacents liés à l'acier, ciment et bois.

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 k teq. CO_2, 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 k teq. CO_2.

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 k teq. CO_2 sur l'exercice 2019.

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 les bilans GES du Parc du Futuroscope et de Bellewaerde (réalisé en 2021). Selon ces bilans, les émissions indirectes du Scope 3 représentent également environ 80 % du total du Bilan Carbone : en particulier 33 % à 47 % du total du Bilan Carbone correspondent au transport de personnes lié à l'utilisation de nos services, et une part similaire de 25 % à 33 % correspond aux achats (fonctionnement et investissements).

Compte tenu de l'hétérogénéité des Parcs de loisirs (zones de chalandises, 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 avec des trajets ayant un impact important sur les émissions de GES de l'activité des loisirs. Par ailleurs, 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, et faire leur part, 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 (avec un système de réduction sur le billet combiné), l'option train et funiculaire pour se rendre à la station de ski des Arcs (avec gratuité du funiculaire sur présentation du billet de train), l'accès train et navettes à destination de Serre Chevalier depuis Turin ou Oulx par exemple ; ou l'accès à Méribel par remontée mécanique depuis le bas de vallée (Brides-les-Bains) dont les cabines ont été rénovées ;

- navettes stations gratuites (Tignes, Val d'Isère), 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 (au départ de Lyon en haute saison), ou navettes Skibus depuis Annemasse et Annecy pour se rendre dans le Grand Massif les samedis ;
- installations de parking vélos à l'Aquapark de Bellewaerde, tarifs préférentiels pour les autocaristes ;
- 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 sous la marque Yoonly ;
- promotion de l'accès en transports en commun ou intégration d'encart « covoiturage » sur les sites internet (ex. : Futuroscope, Parc Astérix) pour faciliter les recherches de covoiturage, aires et arrêts de co-voiturage créées dans la vallée.

En particulier, le Groupe est présent sur 2 actions emblématiques : Travelski Express et FuniFlaine

- le Groupe relance la ligne ferroviaire Londres - Moûtiers - Bourg-Saint-Maurice et en assumera le financement, pour la saison de ski 2021/2022, suite à l'arrêt de la liaison opérée par Eurostar. Dans l'hypothèse de trains complets avec des passagers qui seraient venus autrement en avion, cela représente environ 6 000 teq CO_2 évités ;
- le Groupe s'est porté candidat et fait partie du consortium choisi pour la réalisation du projet d'ascenseur valléen FuniFlaine entre Magland et la station de sports d'hiver de Flaine, qui devrait voir le jour en 2025.

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.

Par ailleurs, le déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques se poursuit dans les parcs de loisirs pour accompagner la mobilité décarbonée.

Accessibilité des salariés à nos destinations

Concernant le transport routier, 7 Domaines skiables et 3 Parcs de loisirs ont mis en place des navettes collectives (gratuites ou subventionnées) 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 met à disposition environ 100 logements, 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 une grande partie de ses saisonniers l'hiver, SAP dispose de 26 logements pour ses saisonniers, et ADS de 3 studios pour faciliter le logement d'alternants ;
- 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 450 collaborateurs) ;
- 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, ou dans l'application collaborateur du Parc Astérix ;
- 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 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.

Le plan d'action Entreprise Engagée pour la Nature

Courant 2021, le Groupe a déposé les actions suivantes dans le cadre de la démarche Entreprise Engagée pour la Nature de l'Office Française de la Biodiversité (OFB) :

- passer à des pratiques zéro-phyto dans la gestion des espaces verts des Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- multiplier par deux la part d'alimentation durable dans les approvisionnements des Parcs de loisirs Français d'ici 2025 ;
- réduire les déchets d'exploitation d'1/3 dans les Parcs de loisirs d'ici 2025 ;
- réhabiliter le bon fonctionnement de 30 Zones Humides en 10 ans sur les domaines skiables ;
- déployer un standard Groupe de travaux sur les domaines skiables, issu des meilleures techniques de l'ingénierie écologique, et qui se traduit dans les pratiques d'ici 5 ans ;
- lancer un programme de recherche de retenues collinaires favorables à la biodiversité en 2021 ;
- calculer l'empreinte biodiversité dynamique de nos activités en fiabilisant les outils disponibles d'ici à 2025.

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*™) auquel nous avons été 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.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2020/2021
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)	1 131 – cumul depuis 2007, dont 46 en 2021*
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)

* *hors observatoire du Giffre (Samoëns, Morillon, Sixt Fer à Cheval).*

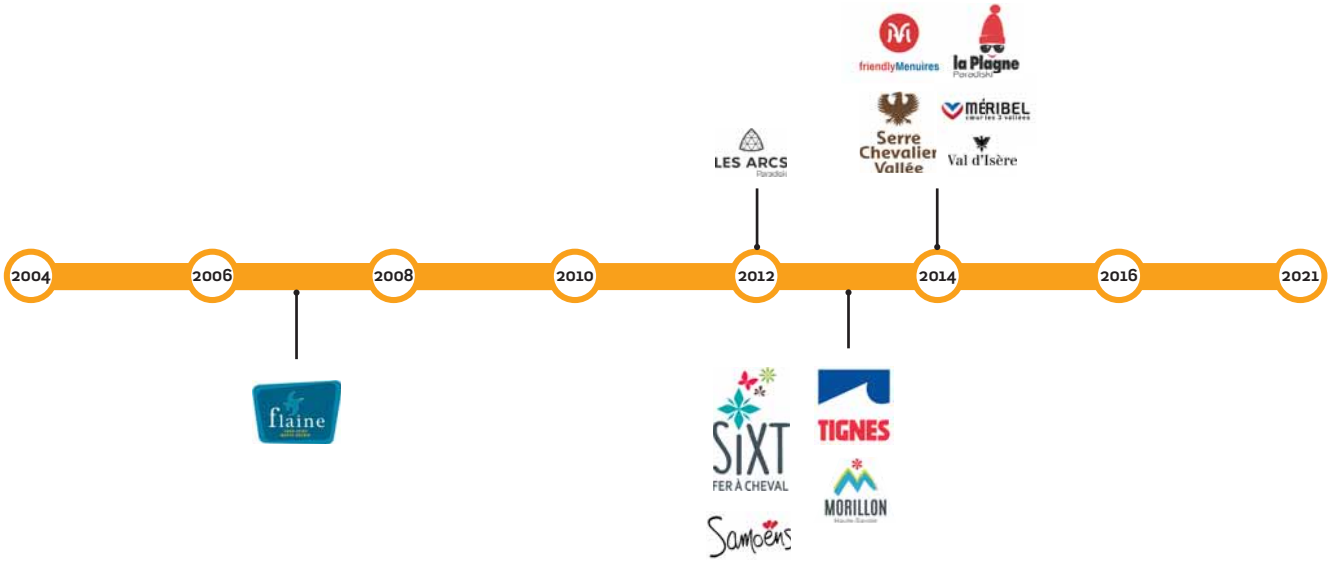
4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 8 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) qui fête ses 15 ans cette année, 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 faunistiques, 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 Birdski 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'étrépage pour optimiser la reprise, expérimentation de semences adaptées aux milieux d'altitude avec l'aide d'un semencier (Phytosem) qui nous propose des mélanges diversifiés avec des espèces locales contenant un minimum de 20 % de semences labellisées Végétal Local, travaux de boisement, reboisement ou de réouverture de milieux avec l'ONF, etc.

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.

Par ailleurs, le fauchage tardif devient pratique courante dans les sites.

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 (en totalité sur l'activité Parcs de loisirs). Concernant l'offre de restauration, les circuits d'approvisionnement et donc le modèle agricole peuvent 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 », avec une déclinaison ultra-locale (< 200 km).

Le groupe de travail *ad hoc* a finalisé l'inventaire et les objectifs à 5 et 10 ans sur les approvisionnements pour les parcs Français, et dupliquera cette approche en adaptant les critères en 2022 sur nos autres Parcs de loisirs en Europe.

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.

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 4 ans et a renouvelé en 2021 son engagement sur 3 ans. 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 quatre projets en lien avec ses territoires d'implantation :

- 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 cembros ;
- 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 commenceront les travaux ;
- la restauration du lit mineur du cours d'eau de la Vienne pour renforcer sa résilience face aux risques naturels. Le projet vise à lutter contre l'effondrement des espèces aquatiques en raison de l'assèchement ponctuel du cours d'eau par son redimensionnement, sa renaturation et la restauration d'une zone humide.

(1) *Exclusion de Walibi Holland.*

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. Ci-dessous 2 exemples de projets :

- **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 ou faire la connaissance du Gypaète dans l'enceinte de la nouvelle gare. Les visiteurs côté Peisey-Vallandry pourront également découvrir l'histoire et le patrimoine du domaine dans le nouvel espace détente et plus de 30 espèces de faune et de flore locales au sein du Muséum des Animaux de Montagne développé en partenariat avec le Parc National de la Vanoise ;
- les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité de diverses manières :
  - aux Ménuires : piste ludique Friendly Natural Park qui permet de 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,
  - au Grand Massif : parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et un maraudage été-hiver pour faire découvrir la faune,
  - 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 : relais sur les réseaux sociaux, partage pour alimenter l'Atlas de la Biodiversité Communale (Belleville), restitutions publiques annuelles de son observatoire (Grand Massif).

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, 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 ;
- en complément des panneaux éducatifs sur les animaux et leur habitat naturel à disposition dans le parc de Bellewaerde, une visite en coulisses auprès des animaux permet aux élèves d'être sensibilisés aux enjeux de biodiversité.

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 et 2021, le Groupe a géré 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.

Après dépollution, le site est sous surveillance en 2022.

Certains de nos Domaines skiables ont généralisé l'utilisation du GTL, une technologie de synthèse qui permet de réduire significativement la pollution atmosphérique (NO_x et particules) par rapport au Diesel/GNR. Celui-ci représente environ 19 % des consommations de gazole en 2021.

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 concerne plus de 300 points au total. Le suivi photographique permet une prise de recul sur l'efficience 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

Le Groupe déploie une démarche d'amélioration de la connaissance de son impact sur la ressource en eau, afin de mieux maîtriser son impact.

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 8,7 % des usages, l'essentiel de prélèvement d'eau provenant d'eau de surface (78,2 %) puis d'eau de forage (13,1 %).

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 2020). 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.

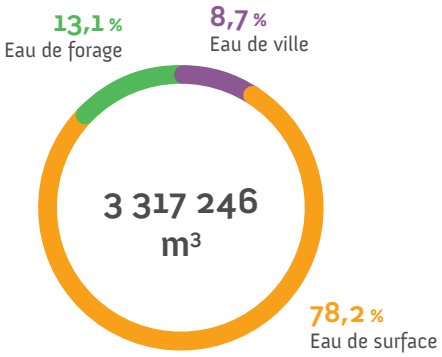
Conformément à la loi sur l'eau, certaines installations de forages ou pompages, sont soumises à autorisation et les prélèvements annuels plafonnés. Les sites restent par ailleurs attentifs aux restrictions locales prises par les autorités.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Mieux connaître notre impact sur l'eau	Volume d'eau (litres) par visiteur (Parcs de loisirs)	145 l/ visiteur	110 l/ visiteur	95 l/ visiteur	90 l/ visiteur	135 l/ visiteur	126 l/visiteur
	Volume d'eau (litres) par journées-skieur (Domaine skiable)	235 l/JS	259 l/JS	222 l/JS	257 l/JS	285 l/JS	Non significatif*
	Part de l'eau de ville (%)	12 %	12,2 %	12,5 %	11 %	10 %	8,7 %
	Part de l'eau de ville pour la production de neige de culture (%)	1 %	2 %	1 %	0,4 %	0,05 %	0,13 %
	Volume total d'eau utilisée (m^3) (cf. Note 1)	4 418 523	4 550 281	3 956 758	4 449 601	3 955 001	3 317 246

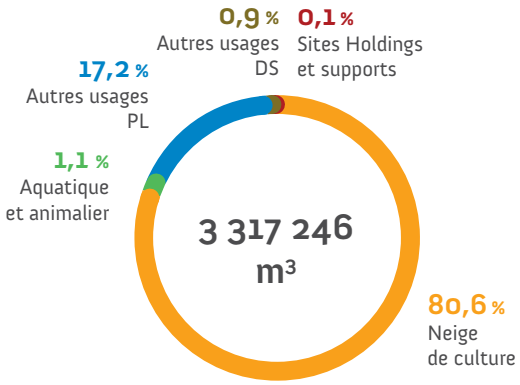
* *Voir 4.3.1 Impact de la pandémie Covid-19.*

Note 1 : 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 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

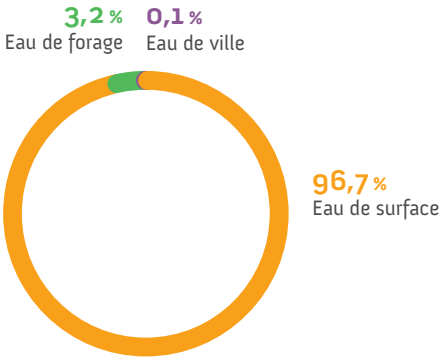
État des lieux

Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à cette fin représente 80,6 % 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, 99,9 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface, ou d'eau de forage.

ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



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 l'eau quand elle est abondante en montagne (ex : printemps avec la fonte de la neige). 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 a lancé avec INRAE une étude visant à identifier des pistes de conception de retenues collinaires favorables à la biodiversité. Cette étude a été restituée en présence de nombreuses parties prenantes scientifiques, administratives ou associatives.

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.

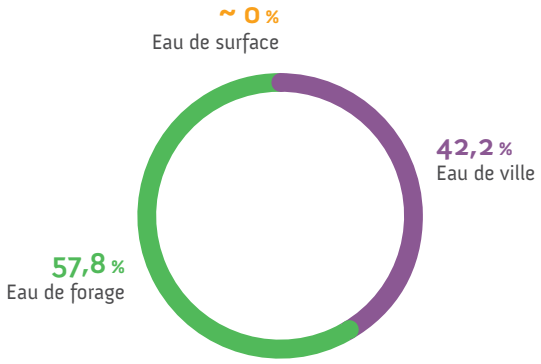
Amélioration de la connaissance

- **Prosnow** : 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.
- **Les observatoires de l'eau** : pour une meilleure gestion, 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 prélevés. Ainsi, 5 sites ont d'ores et déjà rajouté un volet « ressource en eau » dans leurs observatoires environnementaux, avec parfois rajouts de débitmètres dans les cours d'eau de prélèvement lorsque l'information n'est pas disponible par ailleurs. Un 6e 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.
- **Projet Hydroski** : Compagnie des Alpes soutient un projet de recherche (INRAE, CNRS, CNRM-Météo France) visant à modéliser la perturbation hydrologique liée à la présence d'un domaine skiable à différentes échelles de bassins versants, en climat actuel et projections selon les scénarios de changement climatique. Le projet est finalisé et les conclusions sont en cours de relecture par un comité scientifique.

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 57,8 % (sites du Parc Astérix et du Parc du Futuroscope et de France Miniature), puis d'eau de ville à 42 % et de manière très marginale d'eau de surface (Bellewaerde).

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 le site de CDA production.

4.3.5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DÉCHETS

Alors que le tri et la valorisation des déchets (à plus de 95,5 % 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 skiables 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 skiables 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.

- 91 % 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. Ceux-ci sont ensuite apportés à des filières de valorisation adaptées ;
- 45 % 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 skiables sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes. Aussi certains sites apportent leurs déchets non dangereux en déchetterie ou à leur fournisseur, sans obtenir de bordereau correspondant.

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 ordures ménagères et DIB, afin de piloter les progrès en matière de tri).

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 Ingélo (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 téléskis. La filiale a créé, et occupe ce marché « d'occasion » sur lequel les constructeurs d'équipements ne se positionnent pas. Ingélo 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 permettent d'augmenter la durée de vie, de valoriser des équipements et les savoir-faire des équipes en privilégiant une logique de réparation. Dans une dynamique d'accélération, en 2021, 6 machines ont fait l'objet d'un reconditionnement.

Enfin, ces opérations de reconditionnement ont été étendues aux perches d'enneigeurs depuis 2020.

Depuis 2016, cela correspond à une quantité cumulée de près de 1 200 tonnes d'acier réutilisées.

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, ou des emballages de produits en boutique (ex : mugs) ;
- passage aux bouteilles en verre consignées dans les Restaurant du lac, puis du Cirque (2020) au Parc Astérix, distribution de gourdes et mise à disposition de fontaine à eau pour le personnel, et dans une moindre mesure pour les clients (ex : Eau des Arcs, Bellewaerde) ;

(1) Les sites de Paris, Chambéry et le groupe Travelfactory sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

- élimination des plastiques à usage unique dans les bureaux des sièges (recours au lave-vaisselle), sacs réutilisables en boutique (dont 80 % issu de bouteilles recyclées), 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 Téléski pour en faire un CATEX (à Sevabel), 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, ou système de chiffons réutilisables qui sont dépollués (STVI).

Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

Les Parcs de loisirs ont initié des premières actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire, à travers de multiples initiatives sur un ou plusieurs sites :

- l'optimisation de la planification du nombre de visiteurs attendus dans nos sites, la centralisation de la production de certains produits, 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, la moitié de nos sites Parcs de loisirs ont mis en place la pesée et la séparation des biodéchets de préparation de cuisine et retours d'assiettes sur la plupart des unités de restauration, afin d'alimenter des sites de valorisation avec pas moins de 104 tonnes de biodéchets.

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.

Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 4,5 % 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 lors d'une année normale d'exploitation 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 en année moyenne (hors années de pandémie) 11 % du papier consommé, contre 89 % 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

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE *(GWH)*	**255**	**249**	**256**	**215**	**121**
CONSOMMATION ÉLECTRIQUE *(GWH)*	**166**	**156**	**164**	**139**	**77**
dont renouvelable	103	129	141	125	69
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(GWH PCI)*	**56**	**60**	**58**	**47**	**15**
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES *(M^3)*	**5 650**	**6 068**	**5 847**	**4 717**	**1 510**
dont gasoil et GNR	5 216	5 619	5 368	4 318	1 140
dont essence	138	145	192	158	100
dont fioul	296	303	287	242	270
CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES *(GWH)*	**33**	**30**	**33**	**28**	**28**
CONSOMMATION DES RÉSEAUX CHAUD/FROID URBAINS *(GWH)*		**2**	**2**	**1**	**1**
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE *(GES)* **PAR POSTE D'ÉMISSION** *(TONNES ÉQUIVALENT CO_2)*	**34 842**	**32 415**	**32 252**	**26 218**	**13 489**
dont électricité	8 124	4 964	4 634	3 578	1 635
pour information « évités » du fait de recours à l'électricité verte		10 182	8 038	7 345	7 113
dont gasoil et GNR	16 535	17 813	17 016	13 644	3 600
dont essence	385	405	536	441	270
dont fioul	943	968	916	772	871
dont gaz	8 037	7 387	8 108	6 813	6 420
dont fluides frigorigènes	817	614	779	726	570
dont réseaux chaud/froid urbains		265	262	245	122
CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES *(KG)*	**257**	**265**	**403**	**247**	**278**
UTILISATION D'EAU *(M^3)*	**4 550 281**	**3 956 758**	**4 449 601**	**3 955 001**	**3 317 246**
dont eau de forage	655 102	763 872	557 877	485 266	435 917
dont eau de surface	3 339 029	2 697 175	3 404 985	3 071 883	2 593 391
dont eau de ville	556 150	495 711	486 739	397 852	287 937
CONSOMMATION DE PAPIER *(TONNES)*	**430**	**438**	**474**	**348**	**205**
PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS *(TONNES)*	**5 132**	**5 086**	**4 278**	**3 169**	**3 279**
dont déchets non dangereux	4 845	4 752	3 975	3 050	3 132
dont déchets dangereux	287	335	303	118	147

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
§4.3.2 Empreinte énergétique et carbone du Groupe **§4.3.4 Gestion durable de l'eau** §4.3.6 Économie circulaire et déchets	• 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	• Consommation totale d'énergie (GWh) • Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale • Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale • Émission directe de GES (1) par journée-skieur (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs) • Consommation d'énergie par journée-skieur (Domaines skiables) 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 (m^3)
§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions	• 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	• Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires des Domaines skiables • 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

(1) GES : gaz à effet de serre.

4.4 Enjeux sociétaux

Les filiales du Groupe proposent des activités de loisirs à destination du grand public, et au cœur de territoires urbains, péri-urbains ou régionaux à forte vocation touristique.

Il est précisé que compte tenu des activités du Groupe, la lutte contre la précarité alimentaire n'a pas été identifiée comme un risque RSE par le Groupe. 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 reversements 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 reversements 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 irriguant l'économie française	73 %
Part des achats irriguant 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 reversements aux collectivités locales (notamment au titre des contrats de Délégation de Service Public) et en impôt sur les sociétés. À noter que 66 % de ce montant est versé en région ;
- leurs achats sont réalisés à hauteur de **73 % en France**. En particulier, ils irriguent le tissu économique local avec 34 M€ de dépenses auprès de 736 PME en Savoie, et 49 M€ auprès d'environ 1 200 PME en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

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 la création de 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 Île-de-France 61 %	Nouvelle Aquitaine 41 %

(1) Étude 2019.
(2) Étude 2016.

Impact de notre effet catalyseur sur l'offre touristique – en année de référence hors pandémie

Aussi, nos implantations constituent de réels pôles d'attraction touristique en générant des flux de près de 23 millions de visites sur les territoires sur l'exercice 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.

L'effet catalyseur est particulièrement marqué dans l'activité Domaines skiables.

- 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, ces stations contribuent au rayonnement touristique de la destination France, que ce soit pour le tourisme national qu'européen. Sur la base d'une enquête centrée sur les nuitées en lits professionnels sur la saison 2018/2019, les français et européens en provenance de 10 pays voisins représentaient plus de 93 % des nuitées professionnelles en station de montagne.

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 *via* la stratégie de développement hôtelier 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.

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 Soutenir le maintien des lits « chauds » dans les stations

Le Groupe assume un rôle d'animateur sur des problématiques plus larges que la simple gestion des remontées mécaniques et des pistes. C'est dans ce cadre qu'il travaille notamment sur les sujets d'hébergement.

La Foncière Rénovation Montagne

La Foncière Rénovation Montagne a eu pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs, afin de combattre le problème de lits froids en montagne. Les « lits froids » sont les logements qui sont rarement occupés par leurs propriétaires, qui ne sont pas proposés à la location, ou, quand ils le sont, ne trouvent pas de locataires : en d'autres termes ce sont des appartements vides. Cette situation provoque donc des déséquilibres dommageables à l'économie des stations avec des résidences mal entretenues et qui parfois dégradent l'attractivité de l'ensemble d'un secteur. Aussi, ces « lits froids » immobilisent du foncier artificialisé mais non productif, alors que la ressource foncière est rare, particulièrement en montagne.

Par cette initiative, la Compagnie des Alpes a cherché 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€) avec 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 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, également *via* leurs activités de syndic ;
- 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, ou voir la simple mise en relation d'acteurs ;
- 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. C'est par exemple le cas avec la rénovation récente (ouverture 2021) d'environ 400 lits hôteliers à Flaine, sur un patrimoine qui risquait d'être vendu à la découpe.

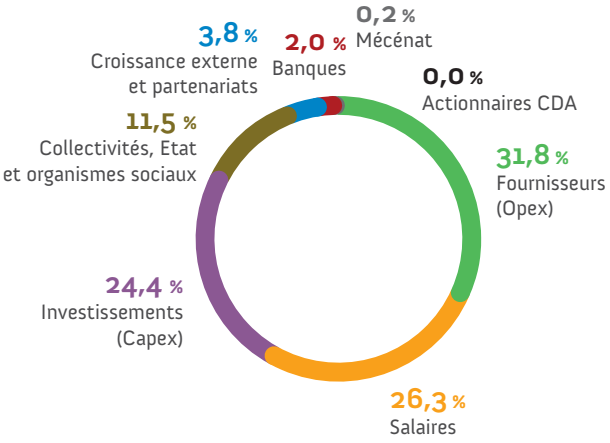
Au total, depuis 2014, le Groupe a soutenu 7 291 lits chauds (7 727 depuis 1998), dont près de 60 % sont des lits rénovés, l'autre partie concernant des lits neufs.

4.4.1.4 Partager la valeur avec l'écosystème

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 2021



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 S'adapter 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 et de nouveaux risques physiques, ainsi que dans la phase de transition. 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 (notamment en début de saison), ainsi que la réduction du nombre de créneaux de températures disponibles permettant d'assurer la production de neige de culture. À cela s'ajouteront vraisemblablement

une augmentation des phénomènes extrêmes pouvant conduire à fermer tout ou partie des installations pendant plusieurs heures et l'impact du dégel du permafrost qui nécessitera une maintenance accrue des infrastructures concernées.

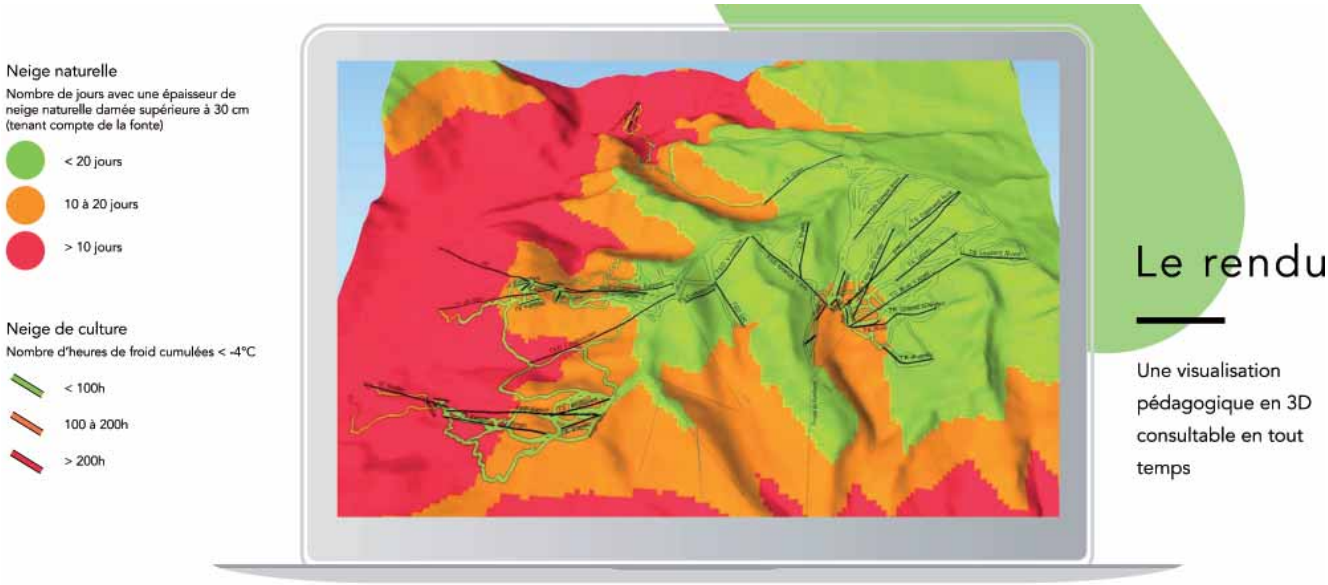
Malgré des débuts de saison parfois difficiles, les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes sont pour le moment résilients du fait de leur positionnement sur des stations de haute altitude, ou donnant accès à des espaces skiables d'altitude élevée. Ainsi, une solution alternative consiste à utiliser 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 43 % 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 demeure significatif. 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 et en 2021, 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 à vocation interne est basée sur de nombreux critères (altitude par tranche de 300m, 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. Le déploiement de cette étude est en cours de finalisation sur l'ensemble des domaines skiables du Groupe, sur un support 3D pédagogique et également *via* de nouvelles couches qui intégreront les systèmes d'information géographique des sites. La généralisation de cet outil de sensibilisation et de prise de décision en lien avec la spécificité de chaque domaine, est une des réalisations majeures de cet exercice pour préparer l'adaptation des domaines au changement climatique, à la fois en terme technique que de modèle d'affaires.



Le rendu

Une visualisation pédagogique en 3D consultable en tout temps

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. À ce titre, le domaine de Grand Massif Domaines Skiables est pilote pour le Groupe pour la stratégie de diversification à 10 ans.

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.

Grâce au soutien de l'ADEME Hauts-de-France, le Parc Astérix est le premier parc de loisir français à avoir finalisé en 2021 une étude d'adaptation au changement climatique selon le référentiel ISO 14090, et à avoir formalisé un plan d'action spécifique.

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. 2 sites belges ont dû fermer leurs portes pendant plusieurs mois du fait d'innondations en 2021, suite à des pluies extrêmes.

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 thématisés 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.

Depuis 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 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.

Par ailleurs, 5 sites du Groupe bénéficient également de la certification qualité ISO 9001.

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.

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 Officer*) 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 et de la conformité.

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 de données personnelles suite à des incidents (ex. : perte de PC, actions de *phishing*, *ransomware*…), et notifie les violations de données aux autorités compétentes (ex. : CNIL en France) si ces dernières présentent un risque pour les droits et les libertés des personnes concernées.

Au cours de l'exercice écoulé, le groupe Compagnie des Alpes n'a notifié aucune violation de données aux autorités de contrôle.

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, et plus récemment la construction d'un mur anti-bruit sur un de nos sites…

Autre exemple : 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 3e année consécutive, le Groupe apporte son soutien à « Sport dans la Ville », en cofinançant des infrastructures sportives au pied des zones d'habitations, et en faisant découvrir les métiers du Groupe auprès de jeunes ;
- le Parc Astérix soutien l'insertion de réfugiés depuis 2015 avec le programme Hope piloté par l'État en partenariat avec l'OFII qui a pour objectif d'accompagner les réfugiés vers l'emploi, le logement et l'autonomie ;
- 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. Lors de l'exercice 2020/2021, les domaines skiables savoyards ont maintenu leur soutien au Comité de ski de Savoie avec un don de 0,61 M€ au titre du mécénat. Ce soutien financier est complété par l'aide technique et logistique apportée aux clubs pour la préparation (enneigement, 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 ;
- de façon récurrente, 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 en année hors pandémie (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 a accueilli plus de 5 000 enfants et parents du Secours Populaire lors du lancement de « Peur Sur Le Parc » avec l'objectif de donner une bouffée d'air aux familles encore plus fragilisées par la crise sanitaire et économique.

Au total, le montant des mécénats et dons totalise près d'1 M€ sur l'exercice dans un contexte de baisse importante du chiffre d'affaires du Groupe.

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 juridique 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, assurances et gestion de crise, les documents suivants ont été établis, sous l'impulsion de la Direction juridique et Direction des risques, assurances et gestion de crise de la conformité 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 Middlenext, 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 et de la conformité 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 potentiellement plus 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 skiables, 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 1er 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 :

Sites entrants : 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.

Le 2 août 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi avec l'arrivée de 11 sociétés portant la marque Evolution 2. Toutefois celles-ci ne rentrent pas dans les critères d'intégration dans le périmètre du *Reporting* RSE de cet exercice.

Le 31 mars 2021, le périmètre d'intégration globale est élargi à la société Grand Massif 4 Saisons, qui a pour le moment une activité non significative et un impact non significatif à l'échelle du Groupe.

Sites sortants : l'activité du site Grévin Montréal a été arrêtée le 16 septembre 2021. L'activité de la société Deux Alpes Loisirs a cessé d'être contributrice à l'activité du Groupe au 1er décembre 2020, suite au changement de délégataire. Ces deux entités sont donc exclues du périmètre de *reporting* sur l'exercice.

Existence du *reporting*	Social	Environnemental	Sociétal
Domaines skiables			
ADS ; Grand Massif Domaines Skiables ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV Domaine skiable ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
SAG (*cf.* note 1)	Non	Non	Non
Grand Massif 4 Saisons (cf. note 4)	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 Futuroscope M&D) ; Grévin & Cie (Parc Astérix y compris le parc hôteliers) ; 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 ; Ingélo ; (*cf.* note 2)	Oui	Non	Non
CDA Financement ; Loisirs Ré ; (*cf.* note 3)	Non	Non	Non
Scivabel ; TFI ; Skiline ; Snowtime ; CDA Beijing ; SC2A/Pierre et Neige (*cf.* note 4)	Non	Non	Non

Note 1 : Il s'agit de filiales porteuses de murs ou détenant des droits fonciers, sans activité opérationnelle.

Note 2 : Ingélo, 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 personnel.

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 skiables », « 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 et les éléments de conformité. 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 Application de la Taxinomie Européenne

4.6.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision de long terme dans les activités économiques et de réorienter les flux de capitaux vers des investissements durables, le plan d'action sur le financement de la croissance durable de l'Union Européenne a conduit à la création d'un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans un règlement européen (EU 2020/852 Taxonomy) entré en vigueur le 12 juillet 2020 (le « **Règlement Taxinomie** »).

Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants : (i) l'atténuation du changement climatique, (ii) l'adaptation au changement climatique, (iii) l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, (iv) la transition vers une économie circulaire, (v) la prévention et le contrôle de la pollution, et (vi) la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes ;
- ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux ;
- être exercée dans le respect des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris de la déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail, des huit conventions fondamentales de l'OIT et de la Charte internationale des droits de l'homme ;
- être conforme aux critères d'examen technique établis par la Commission.

La Commission Européenne a adopté, le 4 juin 2021, l'Acte Délégué Climat, qui définit les critères d'examen techniques relatifs aux deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) et identifié plus de 70 sous-secteurs d'activités économiques représentant 93 % des émissions de gaz à effet de serre sur le territoire de l'Union Européenne et qui nécessitent une action prioritaire (les activités dites « éligibles à la taxinomie européenne »). Les quatre autres objectifs environnementaux feront l'objet ultérieurement d'actes délégués complémentaires.

En application du Règlement Taxinomie et de l'Acte Délégué relatif à l'article 8 du Règlement Taxinomie publié le 6 juillet 2021, certaines entreprises, et notamment celles soumises à l'obligation de publier une Déclaration annuelle de Performance Extra-Financière (DPEF) conformément à la directive NFRD, doivent publier depuis le 1er janvier 2022 des indicateurs de durabilité tels que la part de leurs chiffres d'affaires, de leurs dépenses d'investissement (Capex) et de leurs dépenses opérationnelles (Opex) de l'exercice 2021 associées à des activités éligibles à la taxinomie européenne.

Dans ce contexte, la Société a procédé à l'analyse qui suit.

Périmètre concerné

Le périmètre d'analyse est identique au périmètre de reporting de la DPEF mentionné en §4.5.

Éligibilité du chiffre d'affaires

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique des activités décrites (secteur, activité, description) dans les actes délégués (Annexe 1 et Annexe 2 du Règlement) :

- en ce qui concerne l'objectif d'atténuation du changement climatique d'une part, et d'adaptation au changement climatique d'autre part ;
- en ciblant les produits et services vendus par l'entreprise et génératrices de chiffre d'affaires, sans considérer les activités uniquement liées au fonctionnement interne (ces dernières étant prises en compte dans l'analyse liée aux Opex et Capex) ;
- en faisant un focus particulier sur le secteur des Transports, en lien avec le métier historique d'exploitant de remontées mécaniques.

Secteurs et activités (hors secteur Transport) ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
1 . Foresterie ; 2. Activités de protection et de restauration de l'environnement ; 3. Industrie manufacturière ; 4. Énergie ; 5. Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution ; 7. Construction et immobilier ; 8. Information et communication ; 9. Activités spécialisées, scientifiques et techniques ; 10. Activités financières et d'assurance ; 11. Enseignement ; 12. Santé humaine et action sociale ; 13.3. Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités du secteur des Transports ne faisant pas partie des produits et services vendus par la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.1. Transport ferroviaire interurbain de voyageurs ; 6.2. Transports ferroviaires de fret ; 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires ; 6.6. Transport routier de fret ; 6.7. Transports fluviaux de passagers ; 6.8. transports fluviaux de fret ; 6.9. Réaménagement des transports fluviaux de passagers et de fret ; 6.10. Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires ; 6.11. Transports maritimes et côtiers de passagers ; 6.12. Réaménagement des transports maritimes et côtiers de fret et de passagers ; 6.13. Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique ; 6.16. Infrastructures de transport par voie d'eau ; 6.17. Infrastructures aéroportuaires	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les produits et services vendus par la Compagnie des Alpes sont non concernés.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
13.1. Activités créatives, artistiques et de spectacle	Adaptation au Changement Climatique	Nos sites Parcs de Loisirs proposent un ensemble d'activités immersives (attractions, cinéma, centres aqualudiques, jeux, expositions, restauration, hébergement, spectacles) dont une petite partie seulement fait appel à du spectacle vivant. Les spectacles font partie intégrante d'une billetterie unique qu'il n'est pas possible d'isoler ni dans l'expérience visiteur, ni dans la part du chiffre d'affaires.
13.2. Bibliothèques, archives, musées et activités culturelles	Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des parcs de loisirs (code NACE R.93.21), qui représentent environ 45 % de son chiffre d'affaires en année de référence 2018-2019 (hors situation de pandémie). Toutefois, les activités récréatives et de loisirs telles que l'exploitation de parcs d'attractions sont nommément exclues du référentiel d'éligibilité. L'activité de trois sites de la division Parcs de Loisirs du Groupe pourraient rentrer dans les critères d'éligibilité, mais avec les remarques suivantes : • Les sites Grévin Paris et Chaplin's World (code NACE R.91.02) peuvent être assimilés à des musées, sans toutefois qu'ils ne contribuent à la préservation et l'exposition d'objets, de sites et de merveilles naturelles présentant un intérêt historique, culturel ou éducatif. Leur chiffre d'affaires peut être exclu sur ce critère d'interprétation en lien avec le besoin d'adaptation. • Le site de Bellewaerde (R 93.21) comprend un parc zoologique qui a également une activité de conservation de certaines espèces. Toutefois, cette activité fait partie d'un ensemble plus large de parc d'attractions.
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes exploite des funiculaires et des téléphériques ou autres transports par câble donnant accès aux domaines skiables, et la vente de titres de transport représente environ 52 % du chiffre d'affaires du Groupe (en année de référence 2018/2019 hors situation de pandémie). Toutefois, cette activité (Code NACE H.49.39) serait éligible dès lors qu'elle contribuerait aux systèmes de transport urbain ou suburbain. Or, la totalité des appareils exploités par le Groupe sont régis par le Code du Tourisme. De plus, dans le cas de quelques appareils ayant également une vocation urbaine au sein de la station, le chiffre d'affaires correspondant n'est pas isolé. La Compagnie des Alpes opère un réseau de transport urbain routier de navettes (skibus) dans 2 sites domaines skiables : Tignes (STGM) et Val d'Isère (société Valbus, filiale de STVI). Ces services sont gratuits pour les clients transportés, et financés en partie par une contribution indirecte aux charges d'exploitation dans le cadre de DSP remontées mécaniques. Le service opéré par STGM ne réalise aucun chiffre d'affaires propre à l'activité. Valbus (code NACE H 49.3.1) réalise par ailleurs un chiffre d'affaires consolidé de 75 K€ correspondant à des marchés publics de transport urbains de voyageurs.

Activités se rapprochant d'une activité de la Compagnie des Alpes	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Par son activité en domaines skiables, et dans le cadre restreint des funiculaires permettant l'accès aux domaines skiables, la Compagnie des Alpes participe à la construction, la modernisation, l'exploitation et la maintenance de voies ferrées de surface et souterraines ainsi que des tunnels, gares, et installations de systèmes de gestion de la sécurité et du trafic. Cette activité est réalisée dans le cadre de contrat de DSP de remontées mécaniques. Ces actifs peuvent être : • au bilan de la Compagnie des Alpes (biens de retours ou de reprise) : Funiculaires de Tignes et de Val d'Isère ; • exploités sous un modèle d'affermage (tout ou partie de l'actif étant détenu par une collectivité ou un syndicat) : Funiculaire de Bourg-Saint Maurice – Les Arcs. Toutefois, ces occurrences ne sont pas représentatives de l'activités de remontées mécaniques qui sont concentrées sur du transport par câble, voir des tapis roulant pour stations de montagne. Enfin, l'accès à ces modes de transport est généralement packagé dans un forfait global donnant accès au domaine skiable.
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	Adaptation au Changement Climatique et Atténuation du Changement Climatique	Dans le métier Domaines Skiables, Compagnie des Alpes réalise son chiffre d'affaires par la vente de forfaits donnant accès aux transports publics de remontées mécaniques. Ce mode de transport est à faible intensité carbone, car les infrastructures sont électrifiées et alimentées par une fourniture d'électricité verte, garantie par « garanties d'origine ». LaCompagnie des Alpes construit, modernise, maintient et exploite l'infrastructure et les installations destinées à ce mode de transport. La Compagnie des Alpes pourrait être éligible au titre de cette activité (code NACE H.49.39), toutefois les remontées mécaniques ne sont pas exploitées dans le cadre de transport urbain.

En conclusion, seule l'activité marginale liée au transport urbain de voyageurs (navettes skibus) dans le cadre des DSP de Tignes et de Val d'Isère est éligible au référentiel de taxinomie.

Investissements / CAPEX

La Compagnie des Alpes a effectué un examen systématique de la typologie de ses investissements au regard du référentiel de la Taxinomie, selon 2 principaux axes :

- Capex pour maintenir une activité éligible dans le cadre des critères d'examen technique propres à chaque activité, ou pour aligner une activité éligible selon ces critères ;
- Capex de « verdissement » d'activités non éligibles, permettant de verdir le fonctionnement interne du Groupe au regard des critères techniques correspondant.

Capex pour maintenir ou aligner une activité éligible dans les critères d'examen technique	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 6. TRANSPORTS	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de sa flotte de véhicules : • 6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs : remplacement des flottes de bus sur les stations de Tignes et Val d'Isère sur lesquelles le Groupe opère cette activité.

Capex de « verdissement » d'activités non éligibles	Objectifs concernés	Résultat de l'analyse
Secteur 4. ÉNERGIE	Atténuation du Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses intrants énergétiques avec des réalisations de production d'énergie renouvelable sur site : • 4.1. Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque : sur ses infrastructures (remontées mécaniques, bâtiments, etc.) ; • 4.3. Production d'électricité à partir d'énergie éolienne : dans le cadre d'une expérimentation sur le domaine de Serre Chevalier ; • 4.5. Production d'électricité par une centrale hydroélectrique : dans le cadre de l'utilisation des infrastructures de production de neige de culture pour le turbinage et la production d'électricité ; • 4.21. Production de chaleur/froid par chauffage solaire : pour le chauffage de bâtiments en parcs de loisirs ; • 4.22. Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique (à l'étude dans certains parcs de loisirs du Groupe pour le chauffage de bâtiments) ; • 4.25. Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale : avec par exemple de la récupération de chaleur en lien avec le fonctionnement des remontées mécaniques.
Secteur 5. PRODUCTION ET DISTRIBUTION D'EAU, ASSAINISSEMENT, GESTION DES DÉCHETS ET DÉPOLLUTION	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Le site de Bellewaerde investit régulièrement dans la station de traitement des eaux usées présente sur le site : • 5.3. Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées. Les sites du Groupe investissent dans la collecte séparée de déchets non dangereux pour être préparés en vue du réemploi ou être recyclés (cf. 5.5).
Secteur 6. TRANSPORTS	Atténuation du Changement Climatique et Adaptation au Changement Climatique	La Compagnie des Alpes investit dans le verdissement de ses flottes de véhicules : • 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclo logistique : mise à disposition de moyens alternatifs (ex : triporteur) de mobilité pour les trajets à l'intérieur des parcs de Loisirs ; • 6.5. Transport par voitures particulières et véhicules utilitaires légers : verdissement progressif des véhicules de fonction et de service dans l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, Compagnie des Alpes intègre proactivement les scénarios de changement climatique (cf. § 4.4.1.5) dans la conception de ses infrastructures (6.15) dans son activité Domaine skiable, et Parcs de loisirs.
Secteur 7. CONSTRUCTION ET ACTIVITÉS IMMOBILIÈRES	Adaptation au Changement Climatique et/ou Atténuation du Changement Climatique	Les sites du Groupe investissent régulièrement dans l'amélioration de l'empreinte énergétique de leurs bâtiments : • 7.1. Construction de bâtiments neufs : principalement dans les Parcs de loisirs du Groupe, par exemple en lien avec la stratégie immobilière ou d'attractivité ; • 7.2. Rénovation de bâtiments existants : pour réduire l'empreinte énergétique ou carbone des bâtiments de nos sites ; • 7.3. Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique et 7.5. Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments : dans le cadre des démarches d'efficacité énergétique des sites, et plus particulièrement les démarches certifiées ; • 7.4. Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques : soit pour besoins propres, soit pour accompagner la transition de la mobilité des visiteurs sur les parkings des parcs de loisirs.
Secteur 9. ACTIVITÉS SPÉCIALISÉES, SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES	Atténuation du Changement Climatique	• 9.1. Recherche, développement et innovation proches du marché: Compagnie des Alpes investit dans un programme de développement expérimental d'une solution de damage bas-carbone, destiné à réduire les émissions de GES de ce processus clé de l'activité Domaines skiables.

Méthodologie concernant les OPEX

En ce qui concerne les dépenses d'exploitation (i) liées à des actifs ou à des processus associés à des activités économiques alignées sur la taxinomie, (ii) qui font partie du plan CapEx visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxinomie ou (iii) qui sont liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la taxinomie, la Compagnie des Alpes a considéré qu'elle n'est pas encore en mesure de les identifier à ce stade puisque ces dépenses étant liées à des activités alignées :

- elle n'a pas encore procédé à l'exercice d'alignement de ses propres activités éligibles (part de ses activités en tout état de cause peu significative comme explicité ci-dessus) ; et
- elle ne dispose d'aucune information publiée sur l'analyse d'alignement de ses fournisseurs dans le cas d'achat de production d'activités économiques alignées sur la taxinomie (ex : achat d'énergie).

En ce qui concerne les OpEx faisant partie d'un plan de CapEx et les OpEx permettant à des activités de devenir sobres en carbone ou correspondant à des mesures de rénovation de bâtiments, d'entretien et de réparation d'actifs, elles sont de même nature que les Capex identifiées dans la déclaration.

4.6.2 DÉCLARATION

Chiffre d'affaires

Part du chiffre d'affaires issus de produits et services associés à des activités économiques éligibles à la Taxinomie de l'UE - déclaration couvrant l'année fiscale 2020/2021.

	a	b	c	d	e
				Critère de contribution substantielle	
Activités économiques	Code(s) NACE	Chiffres d'affaires	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique
A.1. Activités économiques éligibles					
6.3 Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	H49.3.1	75	0,03 %	100 %	0 %
B. Activités économiques non-éligibles					
Chiffre d'affaires des activités économiques non-éligibles (B)		240 498	99,97 %		
TOTAL (A + B)		**240 573**	**100,00 %**		

Capex

La Compagnie des Alpes ne dispose pas d'un système de reporting lui permettant d'isoler les dépenses d'investissements identifiées en 4.6.1 avec ce niveau de granularité. En conséquence, et compte-tenu des courts délais entre la parution des actes délégués et la date de publication de sa DPEF, le Groupe est dans l'impossibilité de déclarer sa part d'investissement éligible dans ce document. Le Groupe travaille à s'équiper pour être en conformité les prochaines années.

Opex

Pour les mêmes raisons qu'en ce qui concerne les CapEx, la Compagnie des Alpes n'est pas en mesure d'isoler ces dépenses dans l'état actuel de son système d'information mais y travaille pour le futur.

4.6.3 LIMITES DE LA DÉCLARATION

Du fait d'incertitudes d'interprétations concernant la part du chiffre d'affaires et des investissements de CDA éligibles au référentiel de taxinomie européenne, la Compagnie des Alpes ne peut offrir une assurance raisonnable concernant la méthodologie décrite ci-dessus dans le 4.6.1 et la déclaration présentée au 4.6.2.

Par ailleurs, la Compagnie des Alpes s'est donné des objectifs ambitieux pour proposer à ses clients des activités de loisirs « bas carbone », sans pour autant que le référentiel sectoriel ne semble inclure ces activités. Compte-tenu du laps de temps très court pour échanger avec la plateforme européenne pour la finance durable, et dans l'attente du projet d'extension de la taxinomie environnementale à d'autres activités, la Compagnie des Alpes n'a pas identifié les possibilités qui s'offrent à elle pour s'appliquer volontairement le référentiel d'éligibilité dans le cadre de son activité Domaine skiable qui s'appuie pourtant sur une infrastructure de transport bas-carbone (cf. activité 6.15).

4.7 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 2021

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 2021 (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 de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et), sur la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) et 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 le 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 2e 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'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 et couvrent entre 13 et 75 % 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 2021 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.

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.

Paris La Défense, le 26 janvier 2022

L'organisme tiers indépendant
MAZARS SAS

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

(1) Parc Astérix, Walibi Rhône Alpes, Walibi Hollande, Serre Chevalier.

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Informations sociales :

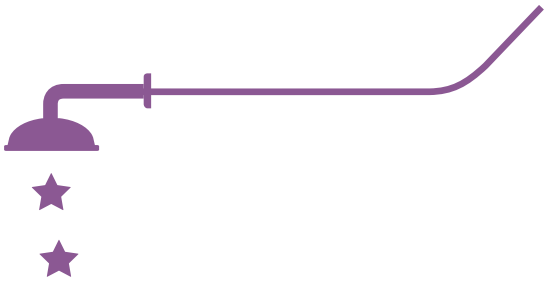
Pourcentage d'alternants parmi les ETP : nombre d'alternants présents au cours de l'exercice, nombre total d'ETP ; Taux d'absentéisme : nombre total de jours d'arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de fréquence : nombre total d'accidents de travail avec arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux 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 skiables.

Informations sociétales :

Nombre de lits chauds créés ou rénovés 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 142

5.1.1 Analyse des résultats du Groupe 142

5.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES 148

5.2.1 Rôle de la Compagnie des Alpes au sein du Groupe 148
5.2.2 Activité et résultats 148
5.2.3 Chiffres-clés de la Société 148
5.2.4 Politique de dividendes 148
5.2.5 Informations sur les délais de paiement 149
5.2.6 Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice 149
5.2.7 Filiales et participations 149
5.2.8 Identité de la société consolidante 149
5.2.9 Autres informations 149
5.2.10 Faits marquants postérieurs à la date de clôture 149

5.3 COMPTES CONSOLIDÉS 150

5.3.1 États financiers 150
5.3.2 Notes annexes aux comptes consolidés 154
5.3.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 192

5.4 COMPTES SOCIAUX 197

5.4.1 Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2021 197
5.4.2 Notes annexes aux comptes sociaux 199
5.4.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 208
5.4.4 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 211

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Faits marquants de l'exercice

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021 a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenue au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n° 2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en juin 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin, en juin 2021, le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général Délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la Société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin, Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discuté depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;
- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

5.1.1.1 Compte de résultat consolidé de l'exercice 2020/2021

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Chiffre d'affaires	240,6	239,8	582,4	- 58,8 %	615,6	- 60,9 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	70,6	71,9	87,9	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
EBO/CA	*29,3 %*	*30,0 %*	*15,1 %*	*98,6 %*	*15,2 %*	*92,6 %*
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 102,7**	**- 21,0 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**
Coût de l'endettement net et divers	- 28,4				- 18,1	- 56,7 %
Charge d'impôt	20,3				12,8	58,0 %
Mises en équivalence	9,1				0,7	1 146,3 %
RÉSULTAT NET	**- 123,5**				**- 110,4**	**- 11,8 %**
Minoritaires	1,8				6,1	- 70,5 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**- 121,7**				**- 104,3**	**- 16,6 %**

La variation à périmètre comparable exclut le chiffre d'affaires du domaine skiable des 2 Alpes qui est sorti du périmètre du Groupe depuis le 1er décembre 2020.

Globalement et pour le deuxième exercice consécutif, les résultats de l'exercice 2020/2021 du groupe Compagnie des Alpes sont fortement impactés par la pandémie de Covid-19, avec une perte de chiffre d'affaires significative.

L'excédent brut opérationnel (EBO) est positif à hauteur de 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. Sur l'exercice précédent, l'EBO s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables et une activité en baisse de 30 % dans les Parcs de loisirs en raison des mesures de distanciation.

L'EBO du Groupe prend en compte, pour un montant total de 211,4 M€, les aides et compensations obtenues, à savoir :

- les compensations versées aux sociétés de remontées mécaniques pour leur montant net, soit 168,3 M€ ;
- les indemnisations relatives au régime du chômage partiel et aux exonérations de charges sociales en France pour 22 M€ ;
- et d'autres aides et subventions perçues en France et à l'étranger pour un montant net de 21,1 M€.

Indépendamment de ces aides obtenues, le Groupe a été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires à hauteur de plus de 41 %.

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ (- 124,3 M€ à périmètre comparable).

Les dotations aux amortissements s'élèvent à 140 M€ et sont en baisse de 8,4 M€ comparé à l'exercice précédent, en raison principalement de la sortie des délégations de service public (DSP) des Deux Alpes.

Les autres produits et charges incluent :

- un *impairment* des *goodwills* de la *business unit* Parcs de loisirs pour 55,2 M€ (contre un montant de 48,8 M€ constaté l'exercice précédent) ;
- un produit net de 2,2 M€ relatif à la sortie des DSP des Deux Alpes, en raison principalement de la comptabilisation du complément d'indemnité de résiliation due par les Communes, partiellement compensé par des variations de provisions ;
- un coût lié à la fermeture du site de Grévin Montréal pour un montant de 0,7 M€.

Après prise en compte du coût de l'endettement net pour - 20,3 M€, des autres produits et charges financières pour - 8,1 M€, d'un produit d'impôt de + 20,3 M€, et du résultat des mises en équivalence pour + 9,1 M€, le Résultat Net Part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021 s'élève à 240,6 M€, en diminution de - 60,9 % en raison de la crise sanitaire qui a conduit le Groupe à fermer ses parcs de loisirs courant octobre et ne pas ouvrir ses domaines skiables durant toute la saison hiver 2020/2021.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	11,4	10,6	327,0	- 96,8 %	360,2	- 96,8 %
Parcs de loisirs	221,7	221,7	232,1	- 4,5 %	232,1	- 4,5 %
Holdings et supports	7,4	7,4	23,4	- 68,2 %	23,4	- 68,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	**240,6**	**239,8**	**582,4**	**- 58,8 %**	**615,6**	**- 60,9 %**

5.1.1.2.1 Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables du 4e trimestre de l'exercice 2020/2021 s'élève à 5,3 M€ et est en progression, à périmètre comparable, de + 13 % par rapport à la même période de l'exercice précédent qui était elle-même en croissance par rapport au 4e trimestre de l'exercice 2018/2019 (dernière année de référence avant la crise sanitaire). Cette bonne performance reflète l'appétence de plus en plus forte pour la Montagne et d'ailleurs, les activités d'été telles que, par exemple, le Mountain Kart ou la Tyrolienne, ont rencontré un franc succès.

Sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires des Domaines skiables s'établit à 11,4 M€ contre 360,2 M€ pour l'exercice précèdent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre. Le nombre de journées-skieur s'établit à 0,3 million (contre plus de 11 millions pour l'exercice précédent).

5.1.1.2.2 Parcs de loisirs

Après un 3e trimestre de reprise partielle, l'activité du 4e trimestre a été particulièrement dynamique. Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs a ainsi atteint 161,2 M€ au 4e trimestre, ce qui représente une hausse de + 35,6 % par rapport à la même période de l'exercice précédent, malgré l'impact de la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi pour cause d'inondations à compter du 15 juillet 2021 (c. + 47 % hors impact de la fermeture des deux sites belges).

Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2020/2021 s'est ainsi rapproché de celui du 4e trimestre 2018/2019 (trimestre record à 163,7 M€ et dernier exercice de référence avant la crise sanitaire), et il est même en croissance de 5,6 % retraité de l'impact de la fermeture des deux sites inondés en Belgique.

Cette bonne performance s'explique d'abord par une progression sensible de la fréquentation dans l'ensemble des sites par rapport à l'année passée (+ 27,6 % ou + 43,8 % retraité de la fermeture des deux sites belges), même si elle n'a pas encore retrouvé son niveau du 4e trimestre 2018/2019 (- 18,7 % ou - 6,5 % retraité de la fermeture des deux sites belges).

Elle s'explique aussi par une dépense par visiteur dynamique (+ 6,1 % par rapport au 4e trimestre 2019/2020). Ainsi, à titre d'exemple, les trois hôtels du Parc Astérix ont atteint un taux d'occupation de 99 % au mois d'août 2021.

Alors que l'offre a encore dû être adaptée à la crise sanitaire, les notes de satisfaction des visiteurs se sont renforcées sur certains items clés tels que le rapport qualité/prix ou l'accueil du personnel.

En exploitation jusqu'à l'inondation du parc, le nouveau *mega-coaster* de Walibi Belgium, Kondaa, le plus haut et le plus rapide du Benelux qui s'est vu décerner un *European Star Award* 2021 et un *Parksmania Award*, et a obtenu une note de satisfaction de 9,5/10. Les deux grandes attractions inaugurées l'année dernière mais qui ont réellement rencontré leurs visiteurs cette année, Objectif Mars au Futuroscope et Wakala à Bellewaerde, ont maintenu leur note de satisfaction de 9,2/10.

Sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jour d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet.

Cette performance s'explique par une dépense par visiteur dynamique sur l'exercice (+ 5,7 %) et une baisse de la fréquentation limitée à - 10,2 % (4,8 millions de visiteurs contre 5,4 millions en 2019/2020).

5.1.1.2.3 Holdings et supports

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

5.1.1.3 Excédent brut opérationnel

L'Excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 70,6 M€ à périmètre réel et 71,9 M€ à périmètre comparable. L'exercice précédent il s'élevait à + 93,8 M€ à périmètre réel, et + 87,9 M€ à périmètre comparable, malgré une saison écourtée au niveau des domaines skiables.

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	74,7	76,0	715,8 %	117,4	35,9 %	- 35,3 %	123,3	- 39,4 %
Parcs de loisirs	27,5	27,5	12,4 %	1,2	0,5 %	2 281,3 %	1,2	2 281,3 %
Holdings et supports	- 31,6	- 31,6		- 30,6		- 3,3 %	- 30,6	- 3,3 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**70,6**	**71,9**	**30,0 %**	**87,9**	**15,1 %**	**- 18,3 %**	**93,8**	**- 24,7 %**

L'EBO des domaines skiables reste positif à hauteur de 76 M€ à périmètre comparable, en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques, ainsi que du chômage partiel et des exonérations de charges sociales et aides au paiement qui ont été perçus pour un montant total de 181,8 M€.

Des plans de réduction de charges ont également été enclenchés pour compenser la perte quasi-totale de chiffre d'affaires durant la saison hiver 2020/2021.

L'EBO des parcs de loisirs s'élève à 27,5 M€ contre 1,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. De la même façon que les domaines skiables, les parcs ont bénéficié de divers aides en France comme à l'étranger pour un montant total de 27,6 M€.

L'EBO des holdings et supports se détériore légèrement de - 30,6 M€ au 30 septembre 2020 à - 31,6 M€ au 30 septembre 2021. Cette tendance s'explique principalement par la dégradation de l'EBO du sous-groupe Travelfactory à - 6,1 M€ contre - 3,9 M€ l'exercice précédent compensée partiellement par les différentes aides qui ont été perçues au niveau des holdings pour un montant total de 2 M€.

5.1.1.4 Investissements industriels

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	24,5	74,3	696,0 %	63,9	19,5 %	16,2 %	80,1	- 69,4 %
Parcs de loisirs	57,9	57,9	26,1 %	86,1	37,1 %	- 32,7 %	86,1	- 32,7 %
Holdings et supports	9,8	9,8		8,9		10,0 %	8,9	10,0 %
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**92,3**	**142,1**	**59,2 %**	**158,9**	**27,3 %**	**- 10,6 %**	**175,1**	**- 47,3 %**

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. Cependant, compte tenu de la saisonnalité de l'activité et des investissements, le ratio Investissements/Chiffre d'affaires doit s'appréhender sur l'ensemble de l'année.

Dans les Domaines skiables, les investissements industriels nets sont impactés par la cession des biens des DSP des Deux Alpes à la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA). Retraités de cette cession et à périmètre comparable, ils représentent 74,3 M€, en hausse de 10,4 M€. Ils se composent, essentiellement, de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement et de damage.

Dans les Parcs de loisirs, ils s'élèvent à 57,9 M€, en baisse de 28,2 M€, et reflètent les plans d'économies décidés dans le contexte de crise sanitaire à laquelle le Groupe fait face.

Dans les Holdings et supports, ils correspondent pour l'essentiellement aux investissements dans les sites internet, le CRM et le *datalake* pour nos deux métiers et pour Travelfactory.

5.1.1.5 Résultat Opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021 Périmètre réel (1)	Exercice 2020/2021 Périmètre comparable (2)	% du CA 2020/2021 Périmètre comparable	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (3)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (4)	Variation % (1) - (4) / (4)
Excédent brut opérationnel	70,6	71,9	30,0 %	87,9	15,1 %	- 18,3 %	93,8	- 24,7 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 140,0	- 139,1	- 58,0 %	- 143,2	- 24,6 %	2,9 %	- 148,4	5,7 %
Autres produits et charges opérationnels	- 54,9	- 57,1	- 23,8 %	- 48,1	- 8,3 %		- 51,2	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**- 124,4**	**- 124,3**	**- 51,9 %**	**- 102,7**	**- 17,6 %**	**- 19,8 %**	**- 105,9**	**- 17,5 %**

Le résultat opérationnel s'élève à - 124,4 M€ à périmètre réel, en diminution de 18,5 M€, en raison de la crise sanitaire ayant conduit à la fermeture de nos sites courant octobre 2020.

Les dotations aux amortissements diminuent de 4,1 M€ à périmètre comparable. Cette baisse s'explique de la façon suivante :

- les dotations de l'exercice 2019/2020 incluaient un amortissement exceptionnel de 2,45 M€ sur Grévin Montréal ;
- les dotations de l'exercice 2019/2020 intégraient un amortissement accéléré du droit d'utilisation IFRS de Chaplin's By Grévin pour 4,2 M€. La variation entre ces deux exercices est compensée partiellement par un amortissement exceptionnel des actifs de ce même site pour 3,4 M€ sur l'exercice 2020/2021 ;
- au cours de l'exercice 2020/2021, le bail emphytéotique du Futuroscope a été résilié par anticipation pour être remplacé par un nouveau bail d'une durée de 30 ans générant une diminution de l'amortissement du droit d'utilisation de 1 M€ comparé à l'exercice précédent.

5.1.1.6 Résultat Net

Le coût de la dette progresse de 7,7 M€ en raison de l'augmentation de la dette financière moyenne, des frais additionnels encourus sur les US PP et de diverses commissions ou marges sur découverts et d'un coût additionnel de 4,3 M€ comptabilisé pour refléter l'impact de la décision de prorogation du premier PGE de 2 ans à 6 ans. Les frais financiers résultant de l'application d'IFRS 16 progressent de 1,1 M€ pour atteindre 3,7 M€.

Le Groupe a comptabilisé un produit d'impôt courant et différé de 20,3 M€. Ce montant prend en compte l'activation des pertes fiscales reportables pour un montant de 17,5 M€ et un produit d'impôt lié au déplafonnement du *carry back* pour 3,4 M€.

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à + 9,1 M€ contre + 0,7 M€ l'exercice précédent. Il correspond pour l'essentiel à la quote-part de résultat de Compagnie du Mont-Blanc pour 9,2 M€ en raison des indemnisations versées aux sociétés de remontées mécaniques et des indemnités d'assurance perçues.

Le résultat net part du Groupe s'élève ainsi à une perte de - 121,7 M€ contre une perte de - 104,3 M€ pour la même période de l'exercice précédent.

5.1.1.7 Flux financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2020/2021	Exercice 2019/2020
Capacité d'autofinancement des activités poursuivies après coût endettement et impôts	81,5	108,6
Investissements industriels (nets de cessions)	- 92,8	- 161,7
Variation créances et dettes s/immobilisations	0,6	- 13,4
AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE	**- 10,8**	**- 66,5**
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	- 56,1	6,0
Variation des dettes financières et dettes de loyers	189,5	119,7
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	-	- 22,1
Augmentation de capital CDA	246,8	-
Variation du fonds de roulement et divers	- 4,3	- 8,2
Intérêts financiers bruts versés	- 11,1	- 8,6
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**353,9**	**20,3**

Flux

La capacité d'autofinancement est en baisse de + 108,6 M€ à + 81,5 M€.

Après retraitement de la cession des biens des Deux Alpes, les investissements nets sont en baisse de 31,8 M€ au 30 septembre 2021, en raison des plans d'économies enclenchés dans le contexte de crise sanitaire et la cession des biens des Deux Alpes pour 51 M€.

La hausse de l'autofinancement disponible (ou *free cash flow*) de - 66,5 M€ à - 10,8 M€ s'explique principalement par une baisse de la capacité d'autofinancement compensée en totalité par le plan de réduction des investissements.

Après prise en compte de la dette pour engagements locatifs de 162,2 M€, l'endettement net du Groupe s'élève à 663,9 M€ contre 824,7 M€ au 30 septembre 2020. Hors IFRS 16, l'endettement net s'élève à 501,7 M€ contre 647,7 M€ en septembre 2020.

Un nouveau prêt garanti par l'État (dit PGE « saison ») a été souscrit en décembre 2020, auprès des partenaires historiques du Groupe, pour un montant de 269 M€.

Par ailleurs, le Groupe a procédé durant cet exercice à deux augmentations de capital successives intervenues en juin pour 227,2 M€ (net des frais pour 4,1 M€) puis en juillet (portant la participation totale à 79,81 % au 30 septembre 2021).

Ratios de structure financière

Le ratio dette nette/EBO s'élève à 8,8 contre 8,1 au 30 septembre 2020. Pour mémoire, il est calculé avant application d'IFRS 16.

En application du *covenant holiday* (Suspension de ce *covenant* de levier d'endettement) obtenu en mai avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, le Groupe n'est pas tenu de respecter un ratio inférieur à 3,5x pour la période allant de septembre 2021 à mars 2022.

Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022.

Ils concernent essentiellement :

i. le respect de niveaux de liquidité minimale (Doit être supérieure à 250 M€ mensuellement) ;

ii. l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants ;

iii. le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ ; et

iv. le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

Position de liquidité

Compte tenu des différentes mesures prises tout au long de l'exercice pour renforcer sa position de liquidité, dont l'augmentation de capital avec maintien du DPS de 231 M€ réalisé avec succès en juin dernier, et de la bonne performance enregistrée au 4e trimestre, le Groupe dispose des marges de manœuvre nécessaires à la poursuite de la mise en œuvre de sa stratégie de croissance et d'attractivité destinée à retrouver au plus vite les niveaux d'activité et de rentabilité qui étaient les siens avant crise.

5.1.1.8 Évènements postérieurs à la clôture

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

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

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie, politique voyages, achats groupés d'équipements…), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes marketing et ventes 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 130 à 126 personnes en équivalent temps plein (ETP).

5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2020/2021 sa politique de refacturations internes comme en 2019/2020.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 17,3 M€ (contre - 12,5 M€ l'exercice précédent) en raison principalement des honoraires et commissions liés à l'opération d'augmentation de capital réalisée en juin 2021.

Le résultat financier ressort à - 65,9 M€ contre - 27,3 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2019/2020. Le coût du financement diminue de – 6,9 M€ à - 6,7 M€.

Les dépréciations de titres et créances financières se sont élevées à – 64,9 M€ sur l'exercice 2020/2021 et concernent principalement les filiales consolidées.

Le résultat exceptionnel s'établit à + 0,01 M€, contre - 0,02 M€ comparé à l'exercice précédent.

Après prise en compte d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 3,79 M€ au titre du dispositif de *carry-back* exceptionnel concernant le résultat au 30 septembre 2020, le résultat net s'élève à – 79,2 M€ contre - 32,4 M€ l'exercice précédent.

5.2.3 CHIFFRES-CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de la Société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Immobilisations financières nettes	839,3	832,6	883,0	820,2	816,5
Fonds propres	544	548,8	547,5	498,1	669,8
Endettement net [1]	289,2	275,1	328,0	309,8	143,4
Résultat net	2,5	17	14,6	- 32,4	- 79,2
Dividende net	12,2	12,2	15,9	-	-

(1) 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 2017/2018 : dividende par action de 0,65 €, versé en numéraire le 14/03/2019 ;
- exercice 2018/2019 : dividende par action de 0,70 €, versé en numéraire le 12/03/2020 ;
- exercice 2019/2020 : néant.

Au titre de l'exercice 2020/2021, 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.

	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					
(en milliers d'euros)	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	-					2	-					17
Montant total des factures concernées TTC	-	-	1	-	-	1	-	-	-	6	58	65
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	-	-	-	-	-	0,01 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							-	-	-	0,02 %	0,16 %	0,17 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	-	-						
(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. 22-10-36 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 34,26 % dans la société Futuroscope portant sa détention à 79,81 %, ainsi qu'une participation de 15,82 % dans la société Travelfactory, portant sa détention à 100 %.

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 113 327 € durant cet exercice.

5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Néant.

5.3 Comptes consolidés

5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5.1**	**240 573**	**615 645**
Autres produits liés à l'activité		4 680	3 391
Production stockée		11	- 378
Achats consommés		- 59 398	- 85 522
Services extérieurs		- 110 775	- 128 284
Impôts, taxes et versements assimilés		- 10 879	- 33 670
Charges de personnel, intéressement et participation		- 162 482	- 240 390
Autres charges et produits d'exploitation	5.3	168 839	- 37 017
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**5.2**	**70 568**	**93 775**
Dotations aux amortissements et provisions		- 140 034	- 148 446
Autres produits et charges opérationnels	5.4	- 54 935	- 51 190
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**- 124 400**	**- 105 861**
Coût de l'endettement brut		- 20 327	- 12 552
Produits de trésorerie & équiv. de trésorerie		-	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**5.5**	**- 20 327**	**- 12 552**
Autres produits et charges financiers	5.5	- 8 063	- 5 561
Charge d'impôt	5.6	20 270	12 832
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.7	9 059	727
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat des activités abandonnées		-	-
RÉSULTAT NET		**- 123 461**	**- 110 414**
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		1 791	6 069
RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**- 121 670**	**- 104 345**
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, par action	5.8	- 3,71 €	- 4,26 €
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, dilué par action	5.8	-	- 4,24 €

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Profit net de juste valeur, brut d'impôts			
Couvertures de flux de trésorerie		867	42
Différences de conversion		- 626	- 150
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		163	84
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 150	- 13
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**254**	**- 37**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		228	- 5 953
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel		1 163	1 307
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		80	167
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 1 062	- 419
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**409**	**- 4 898**
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		**- 123 461**	**- 110 414**
TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE		**- 122 798**	**- 115 349**
Revenant			
aux actionnaires de la Société		- 121 027	- 109 294
aux participations ne donnant pas le contrôle		- 1 771	- 6 055

BILAN ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Écarts d'acquisition (*goodwills*)	6.1	223 024	270 189
Immobilisations incorporelles	6.2	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	538 962	542 517
Immobilisations du domaine concédé	6.3	601 694	585 564
Droit d'utilisation de l'actif IFRS 16	8	154 684	170 470
Participations dans des entreprises associées	6.4	88 050	80 910
Actifs financiers non courants	6.7	49 240	41 112
Autres actifs non courants	6.7	6 411	-
Impôts différés actifs	6.13	26 606	20 897
ACTIFS NON COURANTS		**1 771 975**	**1 789 986**
Stocks	6.5	21 515	23 166
Créances d'exploitation	6.6	77 492	79 728
Autres créances	6.7	16 623	12 697
Impôts courants	6.7	6 600	8 177
Actifs financiers courants	6.7	82	174
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.9	349 953	16 470
ACTIFS COURANTS		**472 265**	**140 412**
Actifs destinés à être cédés	6.16	1 488	59 372
TOTAL ACTIF		**2 245 728**	**1 989 770**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Capitaux propres			
Capital		25 182	186 829
Primes liées au capital		668 904	260 089
Réserves		151 910	293 535
CAPITAUX PROPRES - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		**845 996**	**740 453**
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		38 309	49 477
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		**884 306**	**789 931**
Provisions non courantes	6.11	64 526	64 769
Dettes financières non courantes	6.12	769 576	532 228
Dette de loyers - Part à plus d'un an	6.12	151 993	165 791
Autres passifs non courants		2 321	2 000
Impôts différés passifs	6.13	9 223	22 070
PASSIFS NON COURANTS		**997 639**	**786 858**
Provisions courantes	6.11	30 629	16 911
Dettes financières courantes	6.12	82 032	131 940
Dette de loyers - Part à moins d'un an	6.12	10 225	11 252
Dettes d'exploitation	6.14	166 969	182 609
Impôts courants		845	607
Autres dettes	6.14	70 458	57 809
PASSIFS COURANTS		**361 158**	**401 129**
Passifs destinés à être cédés	6.16	2 626	11 852
TOTAL PASSIF		**2 245 728**	**1 989 770**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net part du Groupe		- 121 670	- 104 345
Intérêts des participations ne donnant pas le contrôle		- 1 791	- 6 069
RÉSULTAT NET GLOBAL		**- 123 461**	**- 110 414**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions		204 725	215 924
Plus ou moins-values de cession		2 699	- 6 026
Quote-part dans le résultat des sociétés associées		- 9 059	- 727
Dividendes reçus des sociétés associées		3 369	3 476
Impact de la juste valeur et du taux effectif		2 245	5 530
Autres		985	807
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		**81 503**	**108 571**
Coût de l'endettement net		16 594	9 934
Charge d'impôt (yc impôts différés)		- 20 270	- 12 832
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS		**77 827**	**105 672**
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation		- 9 655	- 413
Autres éléments de décalage de trésorerie		6 361	4 767
Impôt versé		3 191	- 9 319
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION		**77 724**	**100 708**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	- 145 553	- 177 923
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	53 276	2 816
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS		**- 92 277**	**- 175 107**
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 6 773	- 1 961
Cessions d'immobilisations financières		330	7 625
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 19 953	- 155
Variation de périmètre		1 050	477
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS		**- 25 346**	**5 986**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		**- 117 622**	**- 169 121**
Augmentation de capital de la CDA		226 761	-
VARIATION DU CAPITAL		**226 761**	**-**
DÉCAISSEMENTS SUR ACHATS DE TITRES DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES		**- 10 752**	
Dividendes versés aux actionnaires de la maison mère		-	- 17 100
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		- 10	- 4 969
Dividendes à payer		- 1	-
DIVIDENDES VERSÉS NETS		**- 11**	**- 22 069**
Remboursement emprunts		- 105 856	- 74 656
Nouveaux emprunts		305 129	205 130
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES	7.2	**199 273**	**130 474**
INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS		**- 11 137**	**- 8 628**
VARIATION DES DETTES DE LOYERS	8	**- 9 746**	**- 10 775**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS		**394 386**	**89 002**
INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS		**- 538**	**- 296**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE		**353 950**	**20 294**
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		**- 6 062**	**- 26 356**
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	7.3	**347 888**	**- 6 062**

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 2019	**186 425**	**260 089**	**2 633**	**- 1 456**	**357 524**	**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**	**260 089**	**- 3 237**	**- 1 605**	**402 722**	**- 104 345**	**740 453**	**49 478**	**789 931**
Augmentation de capital CDA	13 307	233 861			- 407		246 761		246 761
Réduction de capital CDA	- 174 954	174 954					-		-
Résultat net 2021						- 121 670	- 121 670	- 1 791	- 123 461
Autres éléments du résultat global 2021			824	- 626	446		644	20	663
Résultat global 2021			**824**	**- 626**	**446**	**- 121 670**	**- 121 027**	**- 1 771**	**- 122 798**
Paiements fondés sur des actions					938		938		938
Affectation du résultat de l'exercice précédent					- 104 345	104 345	-		-
Distribution de dividendes					-		-	- 2	- 2
Autres variations					- 21 129		- 21 129	- 9 395	- 30 524
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**668 904**	**-2 413**	**- 2 231**	**278 225**	**- 121 670**	**845 996**	**38 310**	**884 306**

5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES 156
NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES 163
NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES 164
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 164
NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 166
NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ 169
NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 185
NOTE 8 NORME IFRS 16 RELATIVE AUX CONTRATS DE LOCATION 186
NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS 188

Identité de la société mère

La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, société anonyme, dont le siège social est situé 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris (France).

Présentation du Groupe

Le groupe Compagnie des Alpes a pour activité principale la gestion d'équipements de loisirs. Il opère principalement dans les métiers de l'exploitation de Domaines skiables et de Parcs de loisirs.

Les états financiers consolidés de l'exercice 2020/2021 ont été arrêtés le 6 décembre 2021 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

Crise Covid-19

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs. L'exercice se décompose ainsi en trois périodes distinctes :

- un 1er semestre durant lequel l'ensemble des Parcs de loisirs et des Domaines skiables n'ont pu ouvrir que quelques jours en octobre et étaient encore fermés à la fin de la période ;
- un 3e trimestre durant lequel les sites ont progressivement rouvert, de façon échelonnée entre début mai et début juin, mais avec des conditions sanitaires restrictives ;
- puis, un 4e trimestre durant lequel l'activité a été particulièrement dynamique.

Activité du Groupe

Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes de l'exercice 2020/2021 se porte à 240,6 M€, contre 615,6 M€ pour la même période de l'exercice précédent, soit une baisse de 60,9 % (- 58,8 % à périmètre comparable) (1).

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables de l'exercice 2020/2021 s'établit à 11,4 M€, contre 360,2 M€ pour la même période de l'exercice précédent. Il inclut le produit d'une vente foncière d'un montant de 2,6 M€ intervenu au cours du 3e trimestre.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs ressort à 221,7 M€ soit un niveau assez proche de celui de l'exercice précédent (232,1 M€, soit - 4,5 %), alors que le nombre de jours d'exploitation a été diminué de 6 % par rapport à l'année passée et malgré la fermeture de Walibi Belgium et Aqualibi à partir de la mi-juillet, suite à de sévères inondations.

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 des Holdings et supports atteint 7,4 M€ contre 23,4 M€ pour l'exercice 2019/2020. Cette baisse, reflète essentiellement l'impact de la crise sanitaire sur l'activité de Travelfactory.

Réduction de charges

Compte tenu des efforts déployés par le Groupe depuis le début de l'exercice, la Compagnie des Alpes confirme avoir été en mesure de compenser par une réduction de ses charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires cumulé de ses Domaines skiables et de ses Parcs de loisirs à hauteur de plus de 30 % (hors dispositif d'indemnisation).

Enveloppe annuelle de capex

Comme le Groupe s'y était engagé, les investissements industriels nets ont été maîtrisés : ils atteignent 143,3 M€ sur l'exercice 2020/2021 contre 175,1 M€ l'exercice précédent. Après comptabilisation du produit de cession des actifs des Deux Alpes pour 51 M€, le solde atteint 92,3 M€. Ce montant reflète un effort d'accompagnement soutenu pour relancer l'activité dans les territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Régimes d'aides

En réponse aux difficultés importantes subies par les entreprises opérant notamment dans le secteur du tourisme, le gouvernement français a mis en place des régimes d'aides dont le Groupe a pu bénéficier.

Ainsi, en décembre 2020, à l'occasion de l'annonce de la fermeture des remontées mécaniques afin de lutter contre la propagation de l'épidémie de Covid-19, le gouvernement français a introduit le principe d'un dispositif exceptionnel de soutien aux exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19 en France. Ce dispositif a pour objectif de compenser partiellement les pertes de chiffre d'affaires ou de recettes encourues par ces exploitants.

La Commission européenne a donné son accord le 19 mars dernier pour la mise en place de ce régime d'aides visant à indemniser partiellement les exploitants de remontées mécaniques français pour les dommages causés par la pandémie de Covid-19. Cette compensation partielle des coûts fixes a ensuite fait l'objet du décret n°2021-311 publié le 25 mars dernier.

Son impact net sur les cash flows avant impôts au 30 septembre 2021 s'est établi à 168,3 M€.

D'autre part une compensation partielle des coûts fixes a été octroyée à toutes les entreprises du secteur du Tourisme dont l'activité a été pénalisée par les restrictions sanitaires. En conséquence, les parcs de loisirs ainsi que les tours-opérateurs ont pu bénéficier de cette aide et du fonds de solidarité pour un montant global de 10,6 M€.

(1) Périmètre comparable : hors Deux Alpes Loisirs.

L'ensemble de ces aides est comptabilisé en Autres produits et charges d'exploitation pour 178,9 M€.

Par ailleurs, en raison de la fermeture des parcs de loisirs et des remontées mécaniques, le Groupe a bénéficié du dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€. Ces aides sont comptabilisées en réduction des frais de personnel.

À l'étranger, le Groupe a bénéficié d'indemnisations similaires pour un montant total de 10,4 M€.

Liquidité

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a assuré un suivi précis de ses principales sources de liquidité, afin de pouvoir anticiper toute restriction éventuelle et disposer d'une situation financière lui permettant d'assurer, le cas échéant, ses besoins d'exploitation, d'investissement et de paiement de ses intérêts.

Ainsi en parallèle des mesures d'aides, le Groupe a :

- au mois de décembre 2020, souscrit un second Prêt Garanti par l'Etat, dit « Saison », pour un montant de 269 millions d'euros, pour une durée d'un an ;
- au mois d'avril 2021, prorogé jusqu'en 2026 le Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 200 millions d'euros, qui avait été mis à la disposition du Groupe au mois de juin 2020 pour une durée initiale d'un an.

Enfin le Groupe a négocié un *covenant holiday* pour les dates de test du 30 septembre 2021 et du 31 mars 2022.

Augmentation de capital

Au mois de juin 2021, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 231 M€ avec pour objectif de renforcer les fonds propres du Groupe, tout en soutenant le financement du plan d'affaires qui inclut des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites, en accélérant la transition écologique avec le déploiement de l'ambition « Triple Zéro » du Groupe en matière environnementale (c'est-à-dire un triple objectif à horizon 2030 : la neutralité en matière d'émission carbone, le « zéro déchet non valorisé », enfin, un impact positif sur la biodiversité) et en accompagnant le déploiement des territoires.

Enfin il a procédé à une deuxième augmentation de capital par suppression du droit préférentiel de souscription réservée à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 20 M€, réalisée par apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope pour le même montant.

Inondations en Belgique

Le 14 juillet 2021, de fortes pluies se sont abattues sur la partie centre et est de la Belgique et ont inondé les parcs de Walibi Belgium et Aqualibi qui ont été fermés jusqu'à la clôture de l'exercice.

Les travaux de décontamination, assèchement et nettoyage ont commencé très vite afin de permettre la réouverture du Parc Walibi Belgium le 2 octobre pour Halloween. Des coûts ont été enregistrés à ce titre à hauteur de 4,5 M€ dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

Des expertises assurantielles sont en cours afin de déterminer les dommages et pertes d'exploitation et les indemnisations afférentes (actifs et passifs éventuels).

Évolution de la gouvernance

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin. Dominique Thillaud a été nommé Directeur général et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue 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. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis.

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

Le 28 novembre 2019, les communes délégantes ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs (DAL), filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier les contrats de délégation de service public par anticipation afin de permettre une mise en concurrence en vue de l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, à compter du 1er décembre 2020.

En juin 2020, après approbation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans, un contrat de délégation de service public a été conclu avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en qualité d'attributaire, en vue de la construction et de l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Le 29 janvier 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête contre la rupture anticipée des contrats de délégation de service public accompagnée d'une demande indemnitaire pour un montant de 7,95 M€.

En outre, le 6 août 2020, la Compagnie des Alpes a déposé une requête en annulation du contrat conclu entre les communes délégantes et la Société Touristique de l'Alpe d'Huez. Un mémoire en indemnisation a par ailleurs été déposé le 1er février 2021 aux fins d'obtention d'une indemnisation du Groupe à hauteur de 322,5 M€ (préjudice estimé lié à la non-attribution du contrat à DAL).

DAL, la SATA et les Communes ont tenté de faire aboutir leur négociation dans le cadre d'une conciliation.

Un protocole d'accord a été trouvé entre la SATA et DAL concernant la reprise des biens concernés par la concession et la SATA a à ce jour réglé la totalité des sommes qu'elle devait à DAL.

Alors que DAL et les Communes étaient presque parvenues à un accord, les Communes contestent aujourd'hui les montants qui ont été discutés depuis des mois. Elles n'ont à ce jour pas réglé les sommes dues à DAL alors même que DAL a transféré l'exploitation de la station à la SATA le 1er décembre 2020.

Les désaccords portent essentiellement sur :

- l'indemnité de résiliation anticipée due au titre du contrat de concession, les Communes refusant de payer au motif que DAL n'aurait pas perçu de revenus cette année compte tenu de la pandémie Covid et donc n'aurait pas de préjudice, alors que le contrat prévoyait un calcul de l'indemnité sur la base des résultats antérieurs à la rupture et un paiement avant la fin du contrat ;

- le paiement par les Communes de l'utilisation de terrains nécessaires à l'exploitation des remontées mécaniques alors que ces terrains appartiennent à DAL en propre.

Suite à l'échec de la procédure de conciliation et à une mise en demeure des communes délégantes par DAL restée infructueuse, DAL a déposé une requête tendant à la condamnation des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe à lui verser 6,4 millions d'euros en application de l'indemnité de résiliation anticipée des contrats de concession prévue contractuellement.

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 2021 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 2021 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 2020.

Le groupe n'a pas appliqué, par anticipation, les normes, amendements ou interprétations applicables pour les exercices postérieurs au 30 septembre 2021, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

En outre le Groupe n'a pas appliqué la décision de l'IFRS IC relative aux modalités de répartition de la charge liée à certains avantages postérieurs à l'emploi dont le montant des avantages dépend de l'ancienneté et est plafonné au-delà d'une certaine ancienneté, tout en étant soumis à la présence du bénéficiaire la date de départ à la retraite : en effet compte tenu de la date de clôture des comptes au 30 septembre, il n'a pas été en mesure d'appréhender de façon précise les impacts en résultant. Selon une première estimation, l'impact avant impôt sur les capitaux propres s'élèverait à environ 3,2 M€ au 1er octobre 2019 et au 30 septembre 2020, et à 4 M€ au 30 septembre 2021.

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).

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 1 M€ en cumulé.

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 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021 pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1er septembre 2020 au 31 août 2021.

1.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVISES

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de présentation (euro) en appliquant les méthodes suivantes :

- le bilan (y compris écart d'acquisition) est converti au cours de clôture ;
- l'état du résultat global est converti au cours moyen de la période ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger et d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements sont imputés aux capitaux propres lors de la consolidation.

1.4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

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 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, l'entretien des pistes et l'activité de diversification montagne quatre saisons ;
- « **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 Domaines Skiables, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré ainsi que la société Ingénierie de Loisirs),
  - d'autre part les activités de prestations de conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing),
  - enfin, les activités de tours-opérateurs, agences de voyages et autres activités immobilières (comprenant le groupe Travelfactory) désormais incluses dans la division Distribution et Hébergements.

Ces activités, 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.

  Le ROCE opérationnel sites est déterminé sur la base des agrégats indiqués ci-dessus pour chacun des métiers, après exclusion des *goodwills* (ou écarts d'acquisition) ;
- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (*cf.* note 6.1).

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 Menuires), 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 (*cf.* note 1.14. ci-après) ;
- 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.

1.13 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 :

	Durée
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) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

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 collectivité territoriale (principalement une commune, parfois le Département) ou un groupement de communes. Ces contrats définissent les relations entre l'Autorité concédante 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 en début de concession par les autorités concédantes. Cependant, ce régime tend à disparaître au profit de la concession en raison des investissements mis à la charge du concessionnaire. En effet, les exploitants remplacent à leurs frais les installations affermées devenues obsolètes ; ces nouvelles installations entrent dans le régime concessif.

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 de l'autorité concédante 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 entretien). 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 1er 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 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

Concession accordée par le syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) de Landry-Peisey-Nancroix pour la période du 1er juin 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

- **Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (SEVABEL) - Les Menuires :**

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune Les Belleville initialement pour la période du 1er 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 1er 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.

Concession accordée par la commune 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 procédure devant le Tribunal administratif de Grenoble. En cas de résiliation anticipée de l'avenant, Meribel Alpina se porterait candidate dans le cadre d'un nouvel appel d'offres, l'exploitation de cette concession étant étroitement liée à celle de la commune des Allues.

- **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 accordées 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 1er septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans).

Concession conclue pour la période du 1er décembre 2013 au 30 septembre 2053 ou 30 septembre 2025 selon la réalisation du projet Sixt-Flaine avec la commune de Sixt Fer à Cheval pour une durée de 40 ans ou 13 ans.

- **SCV Domaine Skiable – Serre Chevalier :**

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1er décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) le 14 décembre 2017 pour la période du 1er 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 le 12 mai 1982 par la Commune de Val d'Isère initialement pour une période de 30 ans (échéance 11 mai 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 20 juillet 2032).

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée par plusieurs avenants successifs jusqu'au 31 octobre 2021. Au titre d'une nouvelle consultation lancée par la Commune de Bonneval s/Arc en aout dernier, la STVI a remporté l'appel d'offre et un nouveau contrat de concession pour l'exploitation du secteur du Pisaillas a été conclu pour une période de 3 années jusqu'au 31 octobre 2024.

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

- **Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix :**

Concession accordée le 5 décembre 2013 par la Commune de Chamonix pour les domaines skiables de Chamonix, pour une durée de 40 ans se terminant le 5 décembre 2053.

Concession accordée le 6 janvier 1989 par la Commune de Chamonix pour l'Aiguille du Midi, pour une durée de 40 ans, se terminant le 31 décembre 2028.

Concessions pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montenvers, accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1998 pour des durées de 30 et 25 ans, se terminant 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 1er 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 1er 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 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 Menuires.
- GMDS est par ailleurs propriétaire dans le Grand Massif, avec sa filiale à 99,99 % la Société d'Aménagement Arve-Giffre (SAG), de terrains à Flaine. Ce foncier est géré dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique accordée par le Syndicat Intercommunal de Flaine.

Les coûts d'aménagement prévisionnels sont comptabilisés au prorata des droits à construire vendus dès la signature de l'acte de vente.

Concessions des Parcs de loisirs

- **Concession pour l'échangeur autoroutier d'accès au Parc Astérix :**

Le Parc Astérix dispose depuis l'Autoroute A1 d'un échangeur privé donnant accès au Parc : cette concession a été accordée par la SANEF (société concessionnaire de l'Autoroute A1) pour une durée de 99 ans (de 1987 à 2086).

Ce droit d'utilisation est comptabilisé dans les immobilisations incorporelles de la société Grévin & Cie (*cf.* note 6.2) qui verse par ailleurs à la SANEF une redevance par véhicule et par passage. Cette redevance correspond au péage autoroutier non acquitté par les véhicules qui empruntent l'échangeur.

- **Contrat de licence avec les Éditions Albert-René (Éditeur de la bande dessinée « Astérix ») :**

En 1986, un contrat de licence est signé avec les Éditions Albert-René pour la durée légale de protection des droits d'auteur, soit 70 ans après le décès du dernier auteur survivant.

Ce contrat garantit à Grévin & Cie les droits d'exploitation des personnages de la bande dessinée et de son univers à l'intérieur de parcs à thème, tant en France qu'à l'international.

Un avenant signé en mars 1996 fixe le taux de la redevance à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes du Parc Astérix avec un minimum forfaitaire de 1,7 M€.

1.15 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

Définition des unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des évènements 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 *goodwills* et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les *goodwills* sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

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 2021, 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 plans*, 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 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 2021, la dette du Groupe est fixée pour 71,3 % (taux fixe ou taux variable couvert) et reste exposée aux variations de taux à hauteur de 28,7 %. Cette dette est constituée de dettes bancaires (65 %) et de dettes de marché (35 %). 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 (*cf.* note 6.12).

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2021 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2021/2022, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2021 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2021	30/09/2022
Dette brute exposée	28,7 %	46,0 %
Dette brute non exposée	71,3 %	54,0 %

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 2021, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2020/2021, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

	Exercice 2020/2021		
	Impact sur le résultat avant impôts		
(en millions d'euros)	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	- 0,7		-
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,7		0,1

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 %.

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 2021 sont :

- des achats à terme de dollars pour un montant global de 1,2 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.

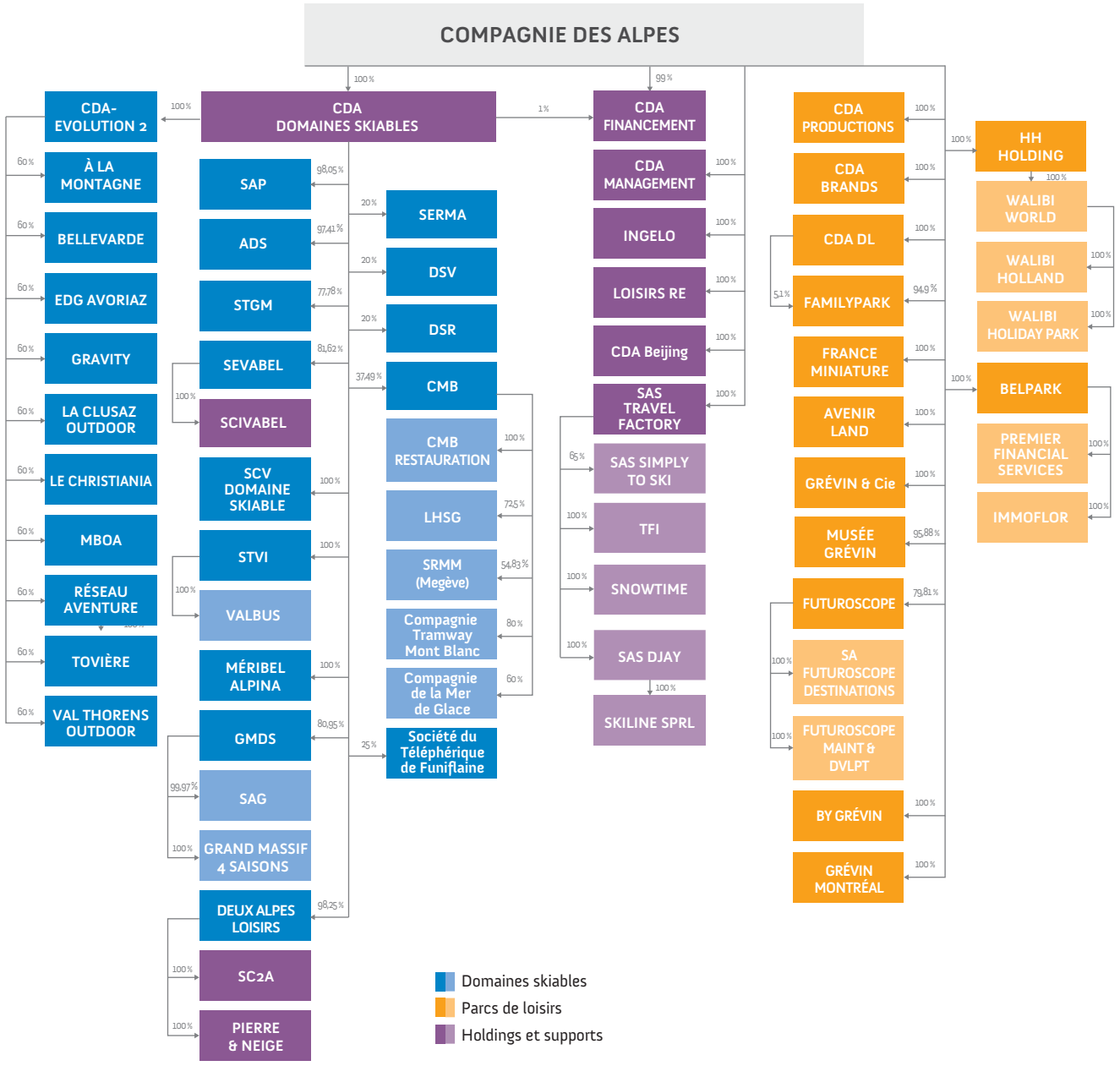
Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à un *covenant* (*cf.* note 6.12). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 2.2.

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 Groupe a procédé fin juillet 2021 à l'acquisition de la marque Evolution 2 et à une prise de participation majoritaire à hauteur de 60 % du capital de 10 sociétés sous licence Evolution 2, dont la liste est fournie ci-après en paragraphe 4.2.

De plus, la société SNC Bâtiment de Service a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au sein de la société ADS en cours d'exercice.

Les sociétés Grand Massif 4 Saisons et Funiflaine sont également entrées dans le périmètre de consolidation durant l'exercice 2021.

Par ailleurs suite au rachat et à l'apport des titres respectivement du Département de la Vienne et de la Caisse des dépôts et consignations, le pourcentage de détention de la société du Parc du Futuroscope est passé de 45,5 % à 79,81 %.

4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30/09/2021 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

COMPAGNIE DES ALPES

Maison mère : Compagnie des Alpes – 50-52, boulevard Haussmann – 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
STGM 73320 Tignes	IG	SA	77,78
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,41
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100
Grand Massif Domaines Skiables 74300 Flaine	IG	SA	80,95
SAG 74300 Flaine	IG	SA	80,93
SCV Domaine Skiable 05330 St-Chaffrey	IG	SA	100
STVI 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Valbus 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
Deux Alpes Loisirs (DAL) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	37,49
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	20
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	20
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	20
Grand Massif 4 Saisons 74300 Arrâche-la-Frasse	IG	SARL	80,95
Société du Téléphérique de Funiflaine 74130 Bonneville	ME	SAS	25
CDA-Evolution 2 73000 Chambéry	IG	SAS	60
A La Montagne 73210 Landry	IG	SAS	60
Bellevarde 73320 Tignes	IG	SAS	60
E.D.G. Avoriaz 74110 Morzine	IG	SAS	60
Gravity 74110 Montriond	IG	SAS	60
La Clusaz Outdoor 74220 La Clusaz	IG	SAS	60
Le Christiania 73210 La Plagne-Tarentaise	IG	SAS	60
MBOA 74120 Megève	IG	SAS	60
Reseau Aventure 74400 Chamonix	IG	SAS	60
Tovière 73320 Tignes	IG	SAS	60
Val Thorens Outdoor 73440 Les Belleville	IG	SAS	60

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

PARCS DE LOISIRS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	100
Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	95,88
France Miniature 78990 Élancourt	IG	SAS	100
Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi World Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
Walibi Holland Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Walibi Holiday Park Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Belpark BV 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
Immoflor NV 8902 Ieper - Belgique	IG	NV	100
Premier Financial Services 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
CDA Brands 75009 Paris	IG	SAS	100
Avenir Land 38630 Les Avenières	IG	SAS	100
Parc Futuroscope 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope Destination 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
Futuroscope M&D 86130 Jaunay-Clan	IG	SA	79,81
CDA DL 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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 75009 Paris	IG	SNC	100
CDA-DS 75009 Paris	IG	SAS	100
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100
Ingélo 73000 Chambéry	IG	SAS	100
CDA MANAGEMENT 75009 Paris	IG	SAS	100
CDA Beijing Chine - Pékin	IG	LTD	100
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

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Travelfactory 92210 Clichy	IG	SAS	100
Djay 92210 Clichy	IG	SAS	100
TFI Raanana, Israël	IG	SAS	100
Simply to ski 92210 Clichy	IG	SAS	65,00
Skiline Anvers, Belgique	IG	SPRL	100
Snowtime Amsterdam, Pays-Bas	IG	SARL	100

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la Direction générale 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 (hors période de pandémie, 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	TOTAL
France	11 433	150 215	6 465	168 113
Hors France	-	71 508	952	72 460
TOTAL AU 30/09/2021	**11 433**	**221 723**	**7 417**	**240 573**
France	**360 225**	**158 636**	**21 466**	**540 327**
Hors France	**-**	**73 428**	**1 891**	**75 318**
TOTAL AU 30/09/2020	**360 225**	**232 064**	**23 357**	**615 645**

Les Domaines skiables et les Parcs de loisirs n'ayant pas reçu l'autorisation d'exploiter durant l'hiver et le printemps 2020/21, le chiffre d'affaires se réduit à l'automne 2020 (avant fermeture en date du 27 octobre) et à l'été 2021.

5.2 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
Chiffre d'affaires	11 433	360 225	221 723	232 064	7 417	23 357	240 573	615 645
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Marge opérationnelle (EBO/CA)	*653,4 %*	*34,2 %*	*12,4 %*	*0,5 %*	*NS*	*NS*	*29,3 %*	*15,2 %*

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	**24 494**	**80 082**	**57 949**	**86 081**	**9 834**	**8 944**	**92 277**	**175 107**
Taux d'investissement (Inv/CA)	*214,2 %*	*22,2 %*	*26,1 %*	*37,1 %*	*132,6 %*	*38,3 %*	*38,4 %*	*28,4 %*

5.3 AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnisations Remontées mécaniques	168 293	-
Indemnisations Parcs de loisirs et Tours-Opérateurs	13 257	-
Redevances de DSP, de marques et autres	- 2 999	- 26 700
Dotations/Reprises sur provisions	- 6 582	- 5 659
Autres produits et charges	- 3 131	- 4 658
AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION	**168 839**	**- 37 017**

Les indemnisations Remontées mécaniques et Parcs de loisirs sont décrites dans les Faits marquants de l'exercice (paragraphe 5.3.2).

5.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Ils se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation des écarts d'acquisition	- 55 200	- 48 754
Produits et charges exceptionnels liés à la résiliation anticipée de la DSP des Deux Alpes	2 166	- 3 115
Produits et charges exceptionnels liés à la fermeture de Grévin Montréal	- 671	
Autres	- 1 230	679
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**- 54 935**	**- 51 190**

La dépréciation des écarts d'acquisition s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Dépréciation de l'écart d'acquisition Travelfactory		- 7 354
Dépréciation de l'écart d'acquisition BU Parcs de loisirs	- 55 200	- 41 400
DÉPRÉCIATIONS ÉCARTS D'ACQUISITION	**- 55 200**	**- 48 754**

Les produits et charges exceptionnels liés à la résiliation de la DSP des Deux Alpes se détaillent ainsi :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Indemnité de résiliation anticipée (quote-part)	2 621	3 790
Dépréciation de l'écart d'acquisition Deux Alpes Loisirs	-	- 4 196
Provisions pour risques et charges liées à la rupture	- 455	- 2 709
PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS LIÉS À LA RÉSILIATION DE LA DSP DAL	**2 166**	**- 3 115**

5.5 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Charges d'intérêts sur emprunts	- 16 594	- 9 934
Charges d'intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**- 20 327**	**- 12 552**
Pertes sur opérations financières (1)	- 1 194	- 1 405
Autres résultats financiers	- 389	- 377
Résultat de change	484	- 537
Effet sur le résultat des titres évalués en JVR (2)	- 3 788	1 132
Dépréciation des créances financières	- 3 274	- 4 600
Dividendes perçus	99	226
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**- 8 063**	**- 5 561**

(1) Quotes-parts de pertes de sociétés non consolidées (en transparence fiscale).
(2) Y compris les provisions pour pertes des filiales.

Les intérêts sur emprunts prennent en compte une charge de 4,3 M€ relative à la prolongation du premier PGE jusqu'en 2026.

5.6 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Impôt exigible	1 619	- 3 528
Impôt différé	18 652	16 360
TOTAL	**20 270**	**12 832**

Impôt exigible : le Groupe a bénéficié du dispositif de *carry-back* exceptionnel applicable aux pertes fiscales réalisées au 30 septembre 2020 et a constaté une créance d'impôt de 3,4 M€ à ce titre au 30 septembre 2021.

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 :

	30/09/2021	30/09/2020
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**- 143 728**	**- 123 246**
Taux d'impôt en vigueur	28,00 %	31,00 %
Charge d'impôt théorique	- 40 244	- 38 206
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	3 980	5 111
Charges non déductibles/produits non taxables	16 172	15 572
Reports déficitaires	3 970	5 442
Activation de déficits antérieurs	- 846	-
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 2 537	- 225
Autres	- 765	- 525
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	**- 20 270**	**- 12 832**

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 53,1 M€ au 30 septembre 2021 (29,8 M€ relatifs aux filiales étrangères), et équivalent à un impôt différé actif de 13,7 M€.

5.7 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés *(en millions d'euros)*	Pays	Produits	Résultat	EBO	Impairment	Quote-part résultat de sociétés associées
30/09/2020						
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**
30/09/2021						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	27,7	24,6	23,4	-	9,2
SERMA (Avoriaz)	France	19,8	1,5	9,5	-	0,3
DSV (Valmorel)	France	6,1	- 2,2	0,9	-	- 0,4
DSR (La Rosière)	France	5,6	- 0,2	2,4	-	0,0
TOTAL						**9,1**

5.8 RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE, PAR ACTION

Le résultat net - part des actionnaires de la maison mère s'élève à - 121 670 K€.

(en milliers d'euros)	2021	2020
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère	- 121 670	- 104 345
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice	32 827 691	24 510 101
RÉSULTAT NET PAR ACTION - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE	**- 3,71 €**	**- 4,26 €**

5.9 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2020/2021, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiables et Parcs de loisirs	Reste du Groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	- 100 569	- 23 832	- 124 400
Impôt théorique (à 28 %)	28 159	6 673	34 832
Résultat opérationnel après impôt	- 72 410	- 17 159	- 89 568
Actifs utilisés hors *goodwills*	1 171 048	11 462	1 182 510
ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS	**- 6,2 %**		**- 7,6 %**
Goodwills	223 024	-	223 024
Actifs utilisés totaux (y compris *goodwills*)	1 394 072	11 462	1 405 534
ROCE GROUPE			**- 6,4 %**

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 30/09/2019	**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**
Variation de périmètre	8 035	-	8 035
Autres variations	-	- 55 200	- 55 200
AU 30/09/2021	**340 041**	**- 117 017**	**223 024**

L'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 a dégagé un écart de première consolidation d'un montant de 8 M€, constaté en écarts d'acquisition, qui reste provisoire compte tenu du délai d'affectation de 12 mois.

La colonne « Pertes de valeur » intègre une dépréciation de l'écart d'acquisition de la BU Parcs de loisirs pour un montant de 55,2 M€, déjà comptabilisée au 31 mars 2021.

Au 30 septembre 2021, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Domaines skiables	135 994	127 959
Parcs de loisirs	87 030	142 230
Holdings et supports	-	-
TOTAL	**223 024**	**270 189**

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur sur la base de plans à 5 ans (cf. note 1.15.).

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, voire à moyen terme. Bien que les sites aient pu rouvrir, nos activités sont toujours impactées par la crise sanitaire et l'application des mesures de prévention évolutives, décidées par les gouvernements des pays où le Groupe exerce ses activités.

Dans ce contexte d'incertitude, le Groupe a modélisé des plans d'affaires, sur la base d'un scénario central et de sensibilités. Ces plans sont bâtis sur des hypothèses réalistes, cohérentes avec ce qui a été observé dans le passé, et intègrent les orientations nécessaires à une reprise progressive de croissance rentable dans les Parcs de loisirs et dans les Domaines skiables :

- maîtrise des coûts ;
- sélectivité accrue des investissements et priorité donnée aux dépenses d'attractivité dans les Parcs de loisirs ;
- fréquentation et marges d'EBITDA tenant compte des impacts estimés de la crise sanitaire en fonction des spécificités de nos activités (poids de la clientèle étrangère notamment).

Ainsi ces plans d'affaires présentent un retour à la normale progressif en 2022/2023 pour revenir pleinement à des taux de marge d'avant-crise en 2024.

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités testées. Ce taux, qui s'élève à 7 % (inchangé comparé à l'exercice précédent), a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes. 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 (inchangé comparé au 30 septembre 2020).

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 1,5 % 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

Les résultats des tests de dépréciations effectués au 31 mars 2021 ont conduit le Groupe à comptabiliser une dépréciation du *goodwill* des Parcs de Loisirs pour 55,2 M€.

Au 30 septembre 2021, les tests de sensibilité réalisés n'ont pas révélé la nécessité de comptabiliser une dépréciation complémentaire des *goodwill*. En effet les plans d'affaires utilisés au 30 septembre intègrent des données d'activité liées aux comportements visiteurs observés sur le 4e trimestre 2020/2021, moins pessimistes que les prévisions réalisées en l'absence de visibilité 6 mois plus tôt.

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

Domaines skiables (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (747,8 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,0 %	328,9	233,5	152,8
	1,25 %	374,7	271,2	184,3
	1,5 %	425,1	312,3	218,4
	1,75 %	480,7	357,3	255,5
	2,0 %	542,5	406,8	295,9

Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (577,7 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	76,7	7,8	-49,4
	1,75 %	110,9	35,5	-26,6
	2,0 %	149,0	66,0	-1,7
	2,25 %	191,5	99,6	25,5
	2,5 %	239,3	137,1	55,5

Les prévisions à long terme prennent en compte des investissements addressant les risques climatiques (notamment le niveau d'enneigement et la fragilisation du permafrost). L'analyse de sensibilité met en évidence une absence d'impairment additionnel en cas d'augmentation du taux de WACC de 1 point pour les Domaines skiables.

Concernant le dernier secteur, Holdings et supports, il comporte des sociétés ayant des activités différentes qui sont testées individuellement ou par sous-groupe regroupant des sociétés ayant des activités similaires (tour-opérateur, activités de conseil).

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	Au 30/09/2021
Valeurs brutes								
Droits d'usage	82 330	-	-			-	-	82 330
Logiciels	45 737	5 212	- 316			-	295	50 928
Site internet	-	378	-			-	6 903	7 281
Fonds commerciaux	9 363	-	-			150	-	9 513
Enseignes et marques	43 098	-	-			-	-	43 098
Contrats et relations clients attachés	2 637	-	-			-	-	2 637
Concession échangeur Parc Astérix	6 290	3	-			-	-	6 293
Films et œuvres cinématographiques	11 170	557	- 3 256			-	1 199	9 670
Autres immobilisations incorporelles	20 605	1 228	- 291			165	- 4 650	17 057
Immobilisations incorporelles en cours	2 741	6 990	-			-	- 2 542	7 189
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**223 970**	**14 368**	**- 3 863**			**315**	**1 205**	**235 995**
Amortissements et dépréciations								
Amort. Droits d'usage	- 73 970			- 417	-	-	-	- 74 387
Amort./Logiciels	- 34 401			- 5 583	316	-	811	- 38 857
Amorti/ Site internet	-			- 961	-	- 10	- 3 787	- 4 758
Amort. Fonds commerciaux	- 7 979			- 265	-	-	-	- 8 244
Amort. Contrats et relations clients attachés	- 1 582			- 527	-	-	-	- 2 109
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 2 022			- 64	-	-	-	- 2 086
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 10 110			- 1 184	3 245	-	- 70	- 8 119
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 15 579			- 1 646	291	- 69	2 872	- 14 131
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**- 145 643**			**- 10 647**	**3 852**	**- 79**	**- 174**	**- 152 690**
VALEURS NETTES	**78 328**	**14 368**	**- 3 863**	**- 10 647**	**3 852**	**236**	**1 031**	**83 305**

Les investissements de l'exercice sont principalement composés de dépenses relatives à des sites internet, des projets digitaux (CRM, déploiement de *datalakes*) ainsi qu'à des logiciels informatiques.

La colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2.

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 30/09/2020	Acquisitions	Subventions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	Au 30/09/2021
Valeurs brutes									
Terrains et aménagements	78 162	222		- 768				- 2 503	75 113
Travaux de pistes	106 441	595						3 856	110 892
Enneigement artificiel	187 249	121		- 140				1 007	188 237
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	460 608	1 690		- 2 867			855	15 184	475 470
Remontées mécaniques	848 231	8 300		- 5 781				14 196	864 946
Engins de damage	47 322	5 141		- 5 371				1 030	48 122
Attractions	463 211	7 577		- 3 135				21 766	489 419
Matériels et mobiliers	213 998	5 258		- 2 277			1 185	7 592	225 756
Autres immobilisations corporelles	107 095	1 038	- 1 663	- 1 206				508	105 772
Immobilisations corporelles en cours	84 538	102 363		- 539				- 62 551	123 811
Avances et acomptes versés sur immobilisations	2 054	1 275						- 3 089	240
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	**2 598 909**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**			**2 040**	**- 3 004**	**2 707 778**
Amortissements									
Terrains et aménagements	- 33 630				- 2 059	506		1 673	- 33 510
Travaux de pistes	- 47 272				- 2 776				- 50 048
Enneigement artificiel	- 125 978				- 6 190	140		1	- 132 027
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 266 365				- 18 506	2 577	- 429	183	- 282 540
Remontées mécaniques	- 482 793				- 34 923	5 913		19	- 511 784
Engins de damage	- 31 465				- 6 526	5 275		- 1 457	- 34 173
Attractions	- 248 873				- 22 550	2 899	- 3	4 686	- 263 841
Matériels et mobiliers	- 155 678				- 18 477	2 058	- 658	- 2 439	- 175 194
Autres immobilisations corporelles	- 78 773				- 6 426	1 812	- 20	- 598	- 84 005
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 1 470 827**				**- 118 433**	**21 180**	**- 1 110**	**2 069**	**- 1 567 122**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**
Valeurs brutes immobilisations en propre	1 274 788	63 286	- 290	- 13 703			2 040	- 3 788	1 322 333
Amortissements immobilisations en propre	- 732 270				- 64 716	12 593	- 1 110	2 133	- 783 371
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	**542 518**	**63 286**	**- 290**	**- 13 703**	**- 64 716**	**12 593**	**930**	**- 1 655**	**538 962**
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 324 121	70 294	- 1 373	- 8 381				784	1 385 445
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 738 557				- 53 717	8 587		- 64	- 783 751
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ	**585 564**	**70 294**	**- 1 373**	**- 8 381**	**- 53 717**	**8 587**		**720**	**601 694**
VALEURS NETTES	**1 128 082**	**133 580**	**- 1 663**	**- 22 084**	**- 118 433**	**21 180**	**930**	**- 935**	**1 140 656**

Les investissements bruts de la période s'élèvent à 133,6 M€ et s'analysent principalement de la façon suivante :

- pour le secteur Domaines skiables (79,3 M€), il s'agit, d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison d'hiver 2020/2021 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison 2021/2022. 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 (54 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 38,1 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 15,9 M€) ;
- la colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition des 10 sociétés sous licence Evolution 2 ;
- enfin, la colonne « Autres » contient essentiellement l'affectation des immobilisations en cours au 30 septembre 2021, les mises au rebut et les écarts de conversion.

La ventilation par secteurs d'activité et zones géographique est la suivante :

Région ou pays *(en milliers d'euros)*	Notes	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	30/09/2021	30/09/2020
FRANCE		660 843	285 742	27 904	974 489	958 010
AUTRES (hors France)		-	248 343	1 129	249 472	248 399
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**
Immobilisations incorporelles	6.2	7 016	56 444	19 845	83 305	78 328
Immobilisations corporelles	6.3	653 827	477 641	9 188	1 140 656	1 128 081
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN		**660 843**	**534 085**	**29 033**	**1 223 961**	**1 206 409**

6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE	**80 910**	**82 011**
Variation de périmètre et divers	257	244
Résultat de la période [1]	9 059	727
Dividendes versés	- 2 175	- 2 072
VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	**88 050**	**80 910**
dont :		
Compagnie du Mont-Blanc	57 666	49 271
Avoriaz	23 538	24 228

(1) Dont une dépréciation d'un montant de 4,4 M€ au 30/09/2020.

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 2021 et la valeur d'équivalence des titres est négatif pour 15 M€. Sur la base du cours de Bourse au 25 octobre 2021, cet écart est négatif à hauteur de 13,7 M€.

6.5 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeurs brutes	3 029	3 534
Dépréciations	- 311	- 311
STOCKS FONCIERS	**2 718**	**3 223**
Valeurs brutes	373	363
Dépréciations	- 313	- 313
EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT	**60**	**50**
Valeurs brutes	19 634	20 821
Dépréciations	- 896	- 928
STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES	**18 737**	**19 893**
TOTAL	**21 515**	**23 166**

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 skiables (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)	30/09/2021	30/09/2020
Créances clients :		
Valeur brute	*21 437*	*19 146*
Dépréciation pour pertes de crédit avérées	*- 3 210*	*- 1 831*
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	*- 300*	*- 300*
VALEUR NETTE :	**17 928**	**17 016**
Avances et acomptes	5 696	3 061
Créances sociales et fiscales	41 532	32 748
Autres créances d'exploitation	12 336	26 903
TOTAL	**77 492**	**79 728**

Les créances sociales et fiscales comprennent l'aide coûts fixes plafonnée à 10 M€ au niveau du Groupe : celle-ci a fait l'objet d'une demande fin juillet mais est toujours en cours d'examen par les autorités fiscales.

6.7 ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
ACTIFS FINANCIERS						
Titres disponibles à la vente						
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	3 560		3 560	5 029		5 029
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par résultat	1 339		1 439	1 439		1 439
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par capitaux propres	5 083		5 083	4 609		4 609
Prêts et créances rattachés à des participations	48 087		48 087	35 684		35 684
Dépôts et cautionnements	1 373		1 373	1 403		1 403
Dérivés sur opérations de financement		-	-		-	-
Autres actifs financiers	558	82	640	200	174	374
VALEURS BRUTES	**60 000**	**82**	**60 082**	**48 364**	**174**	**48 538**
Dépréciations	-10 760		-10 760	- 7 252		- 7 252
ACTIFS FINANCIERS NETS	**49 240**	**82**	**49 322**	**41 112**	**174**	**41 286**
Autres actifs non courants	6 411		6 411			
Subventions d'investissement à recevoir		2 408	2 408		4 608	4 608
Créances sur cessions d'immobilisations corporelles		2 043	2 043		1 874	1 874
Charges constatées d'avance		7 562	7 562		6 215	6 215
Créances d'impôt		6 600	6 600		8 177	8 177
Autres créances		4 610	4 610			
AUTRES ACTIFS	**6 411**	**23 223**	**29 634**	**-**	**20 874**	**20 874**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS	**55 651**	**23 305**	**78 956**	**41 112**	**21 048**	**62 160**

La ligne « Autres actifs non courants » correspond à l'indemnité de manque à gagner due par les communes délégantes qui ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs, filiale du Groupe Compagnie des Alpes, leur décision de résilier par anticipation les contrats de délégation de services.

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	30/09/2021	100 %	-		- 490	3	670	- 2 514
MÉRIBEL PRIVÉ	Conciergerie	30/09/2021	100 %	23		21	- 86	19	- 75
DEUX ALPES BAIL	Portage de baux	30/09/2020	100 %	-		68	- 32	-	- 50
SAP LOCATION	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-	- 1 199	- 1 121	- 1 136	247	- 1 099
SERRE CHEVALIER BAIL	Portage de baux	30/09/2021	100 %	122		122	- 515	524	- 515
SNC GESTION LOCATIVE LES MONTAGNES DE L'ARC	Portage de baux	30/09/2021	100 %	-		- 2 579	- 381	149	- 454
CASSIOPÉE	Portage de murs	30/09/2021	100 %	2 468		- 153	- 319	23	-
ÉTOILE POLAIRE LOGEMENT	Portage de murs	30/09/2020	78 %	1		2	-	409	-
LES TERRASSES D'HELIOS	Portage de murs	31/12/2020	100 %	2		- 3	- 1	-	-
SAP INVEST	Portage de murs	30/04/2021	98 %	-		- 633	- 709	786	- 691
SCI 2001	Portage de murs	31/12/2020	60 %	4		18	11	15	-
SCI FRONT DE NEIGE	Portage de murs	31/12/2020	78 %	-		- 451	- 75	203	-
LA PLAGNE RESORT	Tour-opérateur	30/09/2020	50 %	36		72	- 76	1 115	- 114
LES MENUIRES TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	50 %	16		37	-	-	-
SARL LES ARCS TOURS	Tour-opérateur	30/09/2021	99 %	837		845	- 94	-	- 21
TRAVEL EXPLOITATION	Exploitation d'une résidence	30/09/2021	100 %	20		86	66	411	-
SERRE CHEVALIER TOUR	Tour-opérateur	30/09/2021	100 %	24		24	- 67	1	- 67
FUNIFLAINE GRAND MASSIF	Exploitation d'une remontée mécanique		75 %	7		7			
TOTAL				**3 560**					**- 5 600**

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	31/12/2020	45 %	1 339	2 976	- 208	600	- 100
TOTAL				**1 339**				**- 100**

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	30/09/2020	6 %	14	- 66	208	-	-
FONCIÈRE LES ARCS	Foncière	30/09/2020	11 %	147	1 493	- 11	-	-
FONCIÈRE LES ÉCRINS	Foncière	30/09/2020	8 %	104	1 353	299	-	97
FONCIÈRE LES MENUIRES	Foncière	30/09/2020	12 %	141	1 376	41	-	-
FONCIÈRE RÉNOVATION MONTAGNE	Foncière	30/09/2020	10 %	254	3 919	446	-	-
JARDIN D'ACCLIMATATION	Parc d'attraction	31/12/2020	20 %	-	- 4 802	- 11 686	-	-
LODGE & SPA MOUNTAIN	Portage de murs	30/09/2020	3 %	950	30 548	- 1 389	-	-
SACOVAL SEM	Portage de murs	31/12/2020	14 %	541	3 821	296	-	42
PLAGNE RENOV	Rénovation	31/05/2021	15 %	48	321	- 19	-	- 9
SCI RT LES CLARINES	Portage de murs	31/12/2020	27 %	1 500	5 164	- 313	-	-
SCI RÉSIDENCE LES BOISSES	Portage de murs	31/12/2020	25 %	-	- 2 555	- 1 569	-	-
VILMONT SARL	Portage de murs	31/05/2021	33 %	570	1 731	305	99	-
SAGEST TIGNES DÉVELOPPEMENT SARL	Autres services de restauration	31/12/2020	10 %	154	1 542	1 139	-	84
SEM RENOV	Conseil	31/12/2020	15 %	37	248	- 12	-	14
MACEARTH				360	nd	nd	-	-
DIVERS				265				
TOTAL				**5 085**			**99**	**228**

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)	30/09/2021	30/09/2020
OPCVM	1	11
Comptes à vue	348 796	15 113
Caisse	1 156	1 346
TOTAL	**349 953**	**16 470**

6.10 CAPITAUX PROPRES

Opérations sur le capital de la société-mère Compagnie des Alpes

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 17 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur Général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 1 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €. Les frais relatifs à l'opération d'augmentation de capital ont été enregistrés en réduction de la prime d'émission pour un montant de 4,1 M€.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2021, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Stock-options

Il existe 191 657 actions de performance (représentant 0,5 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2021. 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 2021 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance [1]	Plan n° 20	Plan n° 21	Plan n° 22	Plan n° 23	Plan n° 24	Total
Date de l'Assemblée	10/03/2016	08/03/2018	08/03/2018	05/03/2020	25/03/2021	
Date de mise en œuvre (décision du Président-Directeur général sur délégation du Conseil d'administration)	28/03/2017	23/03/2018	25/04/2019	25/06/2020	27/04/2021	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	59 400	65 100	67 050	74 790	73 535	
Dont Conseil d'administration	-	-	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	159	158	165	198	176	
Nombre d'actions complémentaires pour ajustement suite à l'augmentation de capital				22 821	29 744	
Date de décision d'attributions complémentaires				05/07/2021	05/07/2021	
Date d'acquisition des actions de performance	28/03/2019	23/03/2020	25/04/2021	25/06/2022	29/04/2023	
Actions de performance définitivement acquises	49 950	53 050	53 350	-	-	
Actions de performance radiées ou annulées	9 450	12 050	13 700	7 828	1 405	
Actions de performance restantes	-	-	-	89 783	101 874	191 657

(1) 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 30/09/2021	Au 30/09/2020	Au 30/09/2019
DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE	**134 940**	**122 650**	**116 350**
Droits attribués	73 535	74 790	67 050
Droits attribués par ajustement	52 565	-	-
Droits radiés	- 16 033	- 9 450	- 10 800
Actions acquises	- 53 350	- 53 050	- 49 950
Ajustements attributions	-	-	-
DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE	**191 657**	**134 940**	**122 650**

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 1 126 K€ au 30 septembre 2021 (dont 938 K€ hors contributions sociales) contre 1 102 K€ au 30 septembre 2020.

Plan n° 24

Le Plan n° 24 a été mis en œuvre suite à la décision du Président-Directeur général du 27 avril 2021 agissant sur délégation du Conseil d'administration. Ce Plan porte sur 103 279 actions de performance post-augmentation de capital et concerne 176 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 2021 des actions de performance du Plan n° 24 représente 15,595 € (contre 12,556 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 23).

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)	- 0,595 %
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			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Retraites	52 769	3 468	- 5 984	- 1 163	49 090
Autres risques non courants	12 000	4 855	- 1 419	-	15 436
TOTAL	**64 769**	**8 323**	**- 7 403**	**- 1 163**	**64 526**

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 8,4 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 65 ans pour les cadres et 62 ans pour le personnel non cadre et saisonnier (base de 62 ans au 30 septembre 2020). Le taux d'actualisation utilisé est de 0,6 % au 30 septembre 2021 (inchangé par rapport à l'an dernier).

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Valeur actualisée des obligations financées	56 405	57 774
Juste valeur des actifs du régime	- 7 315	- 5 005
PASSIF INSCRIT AU BILAN	**49 090**	**52 769**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 284	3 611
Coût financier	345	321
Rendement attendu des actifs du régime	- 30	- 31
Réduction/cessations	- 1 754	- 837
MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL	**1 845**	**3 064**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 284	- 3 611
Coût financier	- 345	- 321
Rendement attendu des actifs du régime	30	31
Pertes/gains actuariels	1 167	423
Prestations versées nettes de celles remboursées par les fonds	1 233	1 191
Réduction/cessations	1 754	837
Autres	3 125	472
TOTAL	**3 679**	**- 979**

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

Sensibilité au taux d'actualisation

	Taux actualisation		
(en milliers d'euros)	(- 0,5 point)	Réel	(+ 0,5 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	47 372	44 614	42 092
Coût des services rendus	2 712	2 491	2 295
Intérêts	48	273	468

Sensibilité à l'évolution des rémunérations

	Revalorisation des rémunérations		
(en milliers d'euros)	(- 0,1 point)	Réel	(+ 0,1 point)
Valeur actualisée de l'obligation (=engagements)	44 109	44 614	45 126
Coût des services rendus	2 452	2 491	2 531
Intérêts	269	273	275

Provisions à caractère courant

Les provisions courantes couvrent les risques directement liés à l'exploitation des sites du Groupe. La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

		Résultat			
	30/09/2020	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2021
Provisions pour gros entretien	6 136	1 375	- 300	1	7 212
Autres	10 775	17 781	- 5 138	- 1	23 417
TOTAL	**16 911**	**19 156**	**- 5 438**	**-**	**30 629**

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les dotations et reprises mouvementent les montants des autres provisions courantes qui concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours pour 9,7 M€, des contrôles sociaux et fiscaux pour 6,7 M€, des provisions pour situation nette négative de sociétés non consolidées (2,2 M€) et des provisions pour risques divers pour 4,8 M€.

6.12 DETTES FINANCIÈRES

Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	259 634		259 634	259 530		259 530
Emprunts auprès des établissements de crédit	506 552	71 148	577 700	268 725	105 512	374 237
Autres emprunts et dettes assimilées	701		701	700		700
Emprunts par crédit-bail	125		125	4		4
Intérêts courus		8 628	8 628		3 091	3 091
Soldes créditeurs de banques et assimilés		2 065	2 065		22 532	22 532
Participation des salariés	2 467		2 467	2 999		2 999
Divers	97	191	288	270	805	1 075
SOUS-TOTAL	**769 576**	**82 032**	**851 608**	**532 228**	**131 940**	**664 168**
Dette de loyers IFRS 16	151 993	10 225	162 218	165 791	11 252	177 043
TOTAL	**921 569**	**92 257**	**1 013 826**	**698 019**	**143 192**	**841 212**

Structure de l'endettement

La dette à taux fixe correspond essentiellement aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (260 M€) ; au PGE Saison de 269 M€ et au financement bancaire de 18,75 M€.

La dette à taux variable est composée essentiellement du PGE de 200 M€ ; d'un financement bancaire de 44 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
30/09/2021 (Avec IFRS 16)	1 013,8	92,9	351,4	170,0	113,8	75,5	210,9
30/09/2021 (Hors IFRS 16)	851,6	82,0	341,0	159,6	105,7	68,0	95,3
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

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 2021, la juste valeur des quatre emprunts obligataires se détaille comme suit :

- emprunt obligataire 2014 : 105,5 M€ ;
- emprunt Euro PP 2017 : 46,3 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 52,7 M€ ;
- emprunt US PP 2019 : 75,4 M€.

Dette bancaire amortissable

La dette bancaire amortissable d'un montant de 262,75 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 44 M€ au 30 septembre 2021. 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 18,75 M€ au 30 septembre 2021. Ce crédit a été consenti par un partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 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. Ce PGE a été prorogé en juin 2021 pour une durée de 5 ans. Un premier amortissement de 25 M€ aura lieu en décembre 2022.

Dette bancaire *in fine*

La dette bancaire in fine d'un montant de 274 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 « saison ») d'un montant de 269 M€ mobilisé en décembre 2020 et souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe, pour une durée initiale de 12 mois.

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 2021 est de 36 M€.

Dette bancaire 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 2021.

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 2021, les couvertures mises en place se montent à 44 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de deux *swaps* à taux fixe, représentant 44 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 36 M€ au 30 septembre 2021).

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 - 0,1 M€.

30/09/2021 (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	350,0		15,7	66,3	- 334,3	66,3		28	- 306,3	38,3
De 1 an à 2 ans			274,8	66,2	274,8	66,2		16	290,8	50,2
De 2 ans à 3 ans			109,4	50,2	109,4	50,2			109,4	50,2
De 3 ans à 4 ans			55,6	50,1	55,6	50,1			55,6	50,1
De 4 ans à 5 ans			12,9	55,1	12,9	55,1			12,9	55,1
Plus de 5 ans			95,1	0,2	95,1	0,2			95,1	0,2
TOTAL	**350,0**		**563,5**	**288,1**	**213,6**	**288,1**		**44**	**257,6**	**244,1**

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 (prêts d'un pool bancaire, prêts bilatéraux bancaires, prêts obligataires, crédit renouvelable) dont les échéances sont lissées dans le temps. La liquidité a été renforcée dans un contexte d'incertitude liée à la pandémie de Covid-19 par deux PGE, dont celui de 200 M€ qui a déjà été prorogé en juin 2021.

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 2021, le Groupe supporte un endettement financier net hors IFRS 16 de 501,7 M€.

Au 30 septembre 2021, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements confirmés non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 214 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 132,4 M€ ;
- par ailleurs, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 350,6 M€.

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 mai un accord avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, pour mettre en place un *covenant holiday* allant de septembre 2021 à mars 2022. Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2021 au 31 mars 2022. Ils concernent essentiellement le respect de niveaux de liquidité minimale (celle-ci doit être supérieure à 250 M€ mensuellement), l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants, le maintien d'un endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 750 M€ et le respect au 31 mars 2022 d'un ratio financier maximum à 7,00.

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 viendraient à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

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)	30/09/2021 Montant	30/09/2021 Taux	30/09/2020 Montant	30/09/2020 Taux
Dette à taux fixe	604,8	1,51 %	576,2	2,00 %
Dette financière à taux variable	244,1	1,72 %	83,9	0,96 %
Participation et divers	2,8		4,1	
TOTAL HORS IFRS 16	**851,6**	**1,54 %**	**664,2**	**1,77 %**
Divers IFRS 16	162,2		177,0	
TOTAL AVEC IFRS 16	**1 013,8**		**841,2**	

6.13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

	30/09/2021	30/09/2020
Total des actifs d'impôts différés au bilan	26 606	20 897
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 9 223	- 22 070
SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**17 383**	**- 1 173**

(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
30/09/2020	**20 039**	**13 369**	**422**	**- 21 484**	**- 12 071**	**- 3 463**	**- 888**	**- 1 087**	**1 111**	**286**	**- 2 325**	**4 919**	**- 1 173**
Variation	17 456	- 1 782	- 422	541	279	452	408	157	192	- 260	-	1 535	18 556
30/09/2021	**37 495**	**11 587**	**-**	**- 20 943**	**- 11 792**	**- 3 011**	**- 480**	**- 930**	**1 303**	**26**	**- 2 325**	**6 455**	**17 383**

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)	30/09/2021	30/09/2020
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	80 991	85 915
Dettes fiscales et sociales	54 575	66 062
Autres dettes d'exploitation	31 403	30 632
SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »	**166 969**	**182 609**
Dettes sur immobilisations	26 011	27 438
Autres dettes diverses	5 214	647
Produits constatés d'avance	39 233	29 724
SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »	**70 458**	**57 809**
TOTAL	**237 427**	**240 419**

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 2021 (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 2021.

Actifs financiers et autres actifs *(en milliers d'euros)*	Notes	Valeur au bilan						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]	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	Niveau 1	Niveau 2 [3]	Niveau 3
Autres actifs non courants							6 411	[2]			
Créances clients	6.6						17 928	[2]			
Créances sociales et fiscales	6.6						41 532	[2]			
Autres créances d'exploitation [a]	6.6						18 032	[2]			
Créances d'impôt							6 600	[2]			
Autres créances							16 623	[2]			
Prêts et créances rattachées à des participations							37 442	[2]			
Dépôts et cautionnements							1 373	[2]			
Autres actifs financiers							525	[2]			
Trésorerie et équivalent de trésorerie	6.9						349 953	[2]			
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	-	**496 419**				
Titres de sociétés non contrôlées	6.7			5 083							5 083
Dérivés sur opérations de financements			-						-		
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		-	-	**5 083**	-	-	-	-	-	-	**5 083**
Titres de sociétés non contrôlées	6.8	1 339								1 339	-
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	6.8	3 560								-	3 560
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**4 899**	-	-	-	-	-	-	-	**1 339**	**3 560**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS		**4 899**	-	**5 083**	-	-	**496 419**	-	-	**1 339**	**8 643**

(1) Les actifs financiers sont présentés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « instruments financiers » en vigueur au 1er 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
Autres passifs non courants			2 321	[1]			
Dettes fournisseurs exploitation	6.14		80 991	[1]			
Dettes fournisseurs d'immobilisation	6.14		26 011	[1]			
Dettes fiscales et sociales	6.14		54 575	[1]			
Dettes d'impôts			845	[1]			
Autres dettes d'exploitation	6.14		31 403	[1]			
Autres dettes diverses	6.14		5 214	[1]			
Comptes de régularisation	6.14		39 233	[1]			
Emprunts obligataires	6.12		259 634	[1]			
Emprunts auprès des établissements de crédit	6.12		577 700	[1]			
Autres dettes financières et assimilées			1 028	[1]			
Participation des salariés	6.12		2 467	[1]			
Soldes créditeurs de banque	6.12		2 065	[1]			
Intérêts courus	6.12		8 628				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		**-**	**1 092 115**				
Dérivés sur opérations de financements		86			86		
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		**86**	**-**		**86**		
Dérivés sur opérations de financements							
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		**-**	**-**				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS		**86**	**1 092 115**		**86**	**-**	**-**

(1) 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)	30/09/2021	30/09/2020
Immobilisations corporelles propres	1 458	5 033
Immobilisations du domaine concédé	-	51 385
Stocks	-	1 839
Autres actifs financiers non courants	30	-
Impôt différé	-	1 115
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**1 488**	**59 372**

PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Provision pour risques liés à la sortie de la DSP	2 082	10 467
Dettes sociales et fiscales	544	1 385
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**2 626**	**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 et maintenues au 30 septembre 2021.

Les actifs liés à la concession ont été cédés et indemnisés au 1er décembre 2020 par le repreneur des contrats de délégation de service public sur la base de leur valeur nette comptable. Des biens détenus en propre ont également été cédés à leur valeur de marché. La cession des autres biens détenus en propre est en cours de discussion avec d'éventuels repreneurs.

Dans le cadre du transfert du personnel, les dettes sociales et fiscales afférentes ont été transférées au repreneur.

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs destinés à être cédés résiduels sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur nette des frais de cession.

Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1 ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2021	30/09/2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.2	- 14 368	- 10 506
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	6.3	- 131 917	- 153 039
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		**- 146 285**	**- 163 545**
Variations dettes sur immobilisations		732	- 14 378
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**- 145 553**	**- 177 923**
Prix de vente des immobilisations incorporelles		-	-
Prix de vente des immobilisations corporelles		2 383	1 863
Prix de vente des immobilisations destinées à être cédées		51 062	-
Variations des créances sur cessions d'immobilisations		- 169	953
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**53 276**	**2 816**

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

7.2 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

			Variation « non cash »					
(en milliers d'euros)	30/09/2020	Flux de trésorerie	Acquisitions	Diminutions	Effet de change	Autres	Juste Valeur	30/09/2021
Emprunts long terme	531 346	243 919				- 1 058	607	774 814
Emprunts court terme	105 518	- 44 499			- 1	10 107		71 125
Participation des salariés et divers	3 879	- 147			825	- 1 038		3 519
Actifs en couverture d'emprunts à long terme	889						- 803	86
DETTES FINANCIÈRES (HORS SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUE ET DETTES LOCATIVES)	**641 632**	**199 273**	**-**		**824**	**8 011**	**- 196**	**849 544**
Soldes créditeurs de banque et assimilés	22 532	- 20 923	- 22			477		2 065
Dettes liées aux contrats de location	177 047	- 9 746	1 155	- 7 902	174	1 490		162 218
DETTES FINANCIÈRES DANS LE BILAN CONSOLIDÉ	**841 212**	**168 604**	**1 133**	**- 7 902**	**998**	**9 978**	**- 196**	**1 013 826**

La colonne « Diminutions » intègre la résiliation par anticipation du bail emphytéotique du Futuroscope ainsi que la sortie du contrat de Musée Grévin Montréal suite à sa fermeture.

7.3 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN	**349 953**	**16 470**
Soldes créditeurs de banques et assimilés	- 2 065	- 22 532
TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**347 888**	**- 6 062**

Note 8 Norme IFRS 16 relative aux contrats de location

Cette note présente les effets de l'application de la norme IFRS 16 Contrats de location sur les états financiers consolidés du Groupe.

8.1 IMPACT DE LA NORME IFRS 16 SUR LES ÉTATS FINANCIERS

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 30 SEPTEMBRE 2020	**107 140**	**51 462**	**10 503**	**1 365**	**170 470**	**177 043**
Augmentations	67	1 027	140	847	2 081	1 160
Variation de périmètre	349	1 168			1 517	1 490
Sorties	- 4 869	- 3 055	- 125	- 100	- 8 149	- 7 902
Dotations aux amortissements et dépréciations	- 4 312	- 5 219	- 1 392	- 464	- 11 387	
Charges d'intérêts sur dette de loyers (1)						- 3 733
Paiements de loyers (1)						- 6 013
Écarts de conversion		153			153	173
Divers	3 407	-3 407				
AU 30 SEPTEMBRE 2021	**101 782**	**42 128**	**9 126**	**1 648**	**154 684**	**162 218**

(1) Variation des dettes de loyer dans le tableau des flux de trésorerie.

Par nature, les droits d'utilisation de l'actif IFRS 16 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Dotations	Variation de périmètre	Écarts de conversion	Autres	Au 30/09/2021
Droits d'utilisation de l'actif								
Terrains et aménagements	110 143	67	- 4 847		349		991	106 703
Travaux de pistes	1 598		- 22					1 576
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	61 491	1 027	- 3 697		1 168	184	- 4 800	55 373
Remontées mécaniques	9 848	97	- 125				- 99	9 721
Enneigement artificiel	1 079							1 079
Engins de damage	497	43						540
Attractions	1 777						- 1 619	158
Autres immobilisations	2 175	847	- 100				- 101	2 821
SOUS-TOTAL DROIT D'UTILISATION	**188 608**	**2 081**	**- 8 791**		**1 517**	**184**	**- 5 628**	**177 971**
Amortissements droits d'utilisation								
Terrains et aménagements	- 4 499			- 4 227			2 419	- 6 307
Travaux de pistes	- 105			- 85				- 190
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	- 10 026		642	- 5 219		- 32	1 390	- 13 245
Remontées mécaniques	- 945			- 1 147			259	- 1 833
Enneigement artificiel	- 135			- 135				- 270
Engins de damage	- 141			- 78				- 219
Attractions	- 1 477			- 32			1 459	- 50
Autres immobilisations	- 810			- 464			101	- 1 173
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**- 18 138**		**642**	**- 11 387**		**- 32**	**5 628**	**- 23 287**
VALEURS NETTES	**170 470**	**2 081**	**- 8 149**	**- 11 387**	**1 517**	**152**		**154 684**

Les impacts sur le compte de résultat consolidé s'analysent comme suit :

- Sur le compte de résultat du Groupe :

	30/09/2021			30/09/2020		
(en milliers d'euros)	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16
Excédent brut opérationnel	70 568	13 636	56 932	93 775	13 695	80 080
Résultat opérationnel	- 124 400	2 806	- 127 206	- 105 861	1 064	- 106 925
Résultat financier	- 20 327	- 3 733	- 16 594	- 12 552	- 2 618	- 9 934

- Sur l'excédent brut opérationnel des métiers :

Excédent brut opérationnel (EBO)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020	30/09/2021	30/09/2020
EBO PUBLIÉ	**74 706**	**123 258**	**27 505**	**1 155**	**- 31 643**	**- 30 638**	**70 568**	**93 775**
Impact IFRS 16	3 979	4 026	8 058	8 099	1 599	1 570	13 636	13 695
EBO SANS IFRS 16	**70 727**	**119 232**	**19 447**	**- 6 944**	**- 33 242**	**- 32 208**	**56 932**	**80 080**

Les montants comptabilisés en compte de résultat sur l'année au titre des contrats de location et des contrats de concessions sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Loyers immobiliers variables	-	- 5
Loyers des contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur	- 5 474	- 5 341
Redevances variables des contrats de concession	- 495	- 8 456
Amortissements et dépréciations des droits d'utilisation	- 11 387	- 16 746
Intérêts sur dette de loyers	- 3 733	- 2 618
TOTAL	**- 21 089**	**- 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.

8.2 AMENDEMENT À IFRS 16 « 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 1er juin 2020 pour les exercices commençant le 1er 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 2022 ;
- 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 Musée Chaplin's World octroyée par le bailleur a été comptabilisée en allégement de loyer dans le résultat de la période pour un montant de 355 K€.

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.

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 2021, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 491,1 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 89,1 M€.

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

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 1er janvier de chaque exercice. La charge en résultant au titre de l'exercice est de 671 K€.

Apport des titres de la Société du Parc du Futuroscope : le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 euros, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 euro chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des dépôts et consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

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 2020/2021	Exercice 2019/2020
Conseil d'administration (1)	4	-
Comité exécutif Groupe	**6 230**	**5 651**
Avantages à court terme	2 822	2 824
• *Salaires de base*	*1 942*	*1 559*
• *Autres éléments à court terme*	*880*	*1 264*
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	459	570
Indemnités de fin de contrat de travail (3)	2 707	2 113
Paiement en actions	241	145

(1) Avantages au titre du mandat de Président du Conseil d'administration depuis le 01/06/2021.

(2) Dont données au titre du régime de retraite à prestations définie : coûts des services rendus et intérêts crédités pour la période du 01/10/2021 au 30/09/2022.

(3) Établi sur la base des maxima théoriques.

9.2 EFFECTIFS

	2020/2021	2019/2020
Effectif moyen		
France	2 268	3 564
Autres (Hors France)	669	751
TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN	**2 937**	**4 315**

Au 30 septembre 2021, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables 16,1 % ;
- Parcs de loisirs 78,7 % ;
- Holdings et supports 5,2 %.

9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Locations simples et affermages

Les engagements du groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2021, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Loyers	1 405	1 515	-	2 920

Autres engagements

Les principaux engagements hors bilan du Groupe sont les suivants :

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Avals et cautions	80	56
Garanties de passif données	10 646	10 701
Promesses d'achats consenties	4 738	10 713
Autres	62 544	57 011
ENGAGEMENTS DONNÉS	**78 008**	**78 481**
Garanties de passif reçues	3 144	2 050
Cautions reçues	8 524	9 784
Autres	-	-
ENGAGEMENTS REÇUS	**11 668**	**11 834**

- Les engagements du Groupe en matière de loyers représentent 2,9 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 12,4 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 2,3 M€.
- Les lignes de financement octroyées par CDA Financement aux sociétés SAP Invest, SAP Location et Cassiopée et non utilisées au 30 septembre 2021 s'élèvent à 4,6 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 autres 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 9,6 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 2020/2021 ;
  - 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 projet Funiflaine, CDA Financement a octroyé une garantie pour fonds propres, pour le compte de CDA Domaines Skiables, à hauteur de 2,468 M€ ;
  - dans le cadre de son activité d'agences de voyages, CDA a octroyé une garantie Tour-opérateur pour le compte de Travelfactory et ses filiales pour un montant de 2,2 M€ ;
  - suite à la mise en place du Travelski Express, Travelfactory s'est engagé auprès d'Eurostar à hauteur de 1,56 M€, correspondant aux frais d'annulation des trains sur la saison d'hiver 2021/2022.
- Au 30 septembre 2021, les engagements reçus s'analysent pour l'essentiel comme suit :
  - les cautions reçues proviennent essentiellement :
    - des garanties données à ADS pour 6,8 M€ sur des opérations foncières,
    - de cautions reçues de fournisseurs pour 1,1 M€ dans le cadre de travaux au Parc Astérix,
    - d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 0,6 M€ ;
  - une garantie de passif pour un montant de 0,5 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Cassiopée ;
  - des garanties de passif pour un montant total de 2,6 M€ ont été reçues lors de l'acquisition des sociétés opérant sous licence Evolution 2 ;
  - lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes en cas de contrôle par des organismes fiscaux, parafiscaux, sociaux, douaniers, de sécurité sociale ou autres organes publics. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.
- 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

Fin novembre, le Groupe a décidé de proroger le PGE Saison à hauteur de 130 M€ à un horizon de deux ans. Le solde de 139 M€ sera remboursé en décembre 2021.

9.5 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Identité des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Philippe Vogt.

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 Régnault
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 Régnault
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

	Mazars				PricewaterhouseCoopers			
	Montants		%		Montants		%	
Montants en milliers d'euros	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	208	202	25 %	21 %	208	202	26 %	37 %
Filiales intégrées globalement	483	485	58 %	50 %	302	351	38 %	63 %
Services autres que la certification (1)								
Travaux liés à l'audit	31	46	4 %	5 %	4	-	1 %	-
Autres	113	230	14 %	24 %	271	-	35 %	-
SOUS-TOTAL	**835**	**963**	**100 %**	**100 %**	**785**	**553**	**100 %**	**100 %**

(1) - Missions SAAC requis par les textes : rapports sur la Déclaration de performance extra-financière de CDA SA, diligences sur capital.
- Missions SAAC non requis par les textes : attestations (pour subventions, PGE...), due diligences, lettres de confort.

5.3.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 30 septembre 2021)

À l'Assemblée générale

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 2021, 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 2020 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 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.

Tests de perte de valeur des actifs incorporels, corporels et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16

Risque identifié

Au 30 septembre 2021, la valeur nette des actifs incorporels et corporels s'élève à 1.602 M€ au regard d'un total de bilan de 2.246 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (223 M€), des immobilisations incorporelles (83 M€), des immobilisations corporelles (1.141 M€) et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16 (155 M€).

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 évènements 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.

L'exercice clos le 30 septembre 2021, a été marqué, d'une part, par les longues périodes de fermeture imposées par la crise sanitaire et, d'autre part, par une reprise dynamique de l'activité estivale des Parcs de loisirs.

Pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs, les principales hypothèses et la méthodologie retenue dans la conduite des tests de perte de valeur sont détaillées dans les notes 1.15 et 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Comme indiqué dans la note 1.15, les tests de dépréciation sont mis en œuvre au niveau des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) que constituent les deux secteurs opérationnels : Domaines skiables et Parcs de loisirs.

La note 6.1 indique que ces tests de perte de valeur ont conduit à constater, sur l'exercice, une dépréciation des écarts d'acquisition du groupe d'UGT Parcs de Loisirs pour un montant de 55,2 M€.

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, estimations et appréciations sur les résultats des tests de perte de valeur mis en œuvre, notamment dans le contexte particulier de la pandémie de COVID-19.

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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe et approuvés par le Conseil d'administration ;
- le caractère raisonnable des principales estimations retenues et appréciations réalisées, tant pour les parcs de loisirs que pour les domaines skiables : prévisions de flux de trésorerie (notamment pour l'année 2021/2022), 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 des prévisions et du scénario central retenus par la Direction 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 dans la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés et relatives aux tests de sensibilité.

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.

Reconnaissance des subventions et aides gouvernementales

Risque identifié :

Les périodes de fermeture des sites imposées par la crise sanitaire ont en partie été indemnisées par la mise en place de différents dispositifs d'aides gouvernementales, dont les principales incidences sont décrites dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés, avec en particulier :

- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes pour les exploitants de remontées mécaniques ayant eu un impact net de 168,3 M€ sur le résultat opérationnel du groupe ;
- le dispositif de compensation partielle des coûts fixes bénéficiant aux parcs de loisirs français et tours opérateurs, ainsi que le fonds de solidarité, pour un montant global de 10,6 M€ ;
- le dispositif de chômage partiel, d'exonérations et d'aides au paiement de charges sociales pour un montant total de 22 M€.

Nous avons considéré que la traduction comptable de ces dispositifs d'aides est un point clé de l'audit compte tenu des conditions d'attribution de ces aides qui ont pu évoluer dans le temps, de leurs modalités de calcul et de leurs impacts particulièrement significatifs sur le résultat de la période.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, nous avons notamment été amenés à réaliser les travaux suivants :

- nous avons examiné les critères d'éligibilité et d'attribution de ces aides d'une part au niveau de chaque filiale et d'autre part au niveau du groupe, au regard en particulier de certains mécanismes de plafonnement ;
- nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations réalisées quant aux montants sous-tendant les demandes d'aides et leurs calculs ;
- nous avons vérifié le correct traitement comptable des différents dispositifs d'aide dont le groupe a bénéficié ;
- enfin nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la rubrique « Régimes d'aides » de la note « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés.

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 :

- des spécificités du service public des remontées mécaniques sont reconnues au plan législatif et règlementaire 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 vérifié le correct traitement comptable des incidences de la résiliation des contrats de DSP du domaine skiable des 2 Alpes notamment dans le cadre du protocole d'accord signé avec le repreneur de la DSP et apprécié le caractère raisonnable des hypothèses prises par la Direction dans le cadre du contentieux engagé avec les communes au sujet de l'indemnité de résiliation.

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 et dans la rubrique « Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes » de la note « Faits marquants de l'exercice ».

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 les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

En application de la loi, nous vous signalons que la déclaration consolidée de performance extra-financière ne comprend pas la part des investissements éligibles et la part des dépenses d'exploitation éligibles, informations requises par le 2 de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 BILAN SOCIAL, COMPTE DE RÉSULTAT, TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 30 SEPTEMBRE 2021

BILAN ACTIF

	30/09/2021			30/09/2020
(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	
Immobilisations incorporelles	35 559	21 629	13 930	9 462
Immobilisations corporelles	4 204	3 250	954	893
Immobilisations financières	998 214	181 670	816 544	820 238
ACTIF IMMOBILISÉ	**1 037 977**	**206 549**	**831 428**	**830 593**
Créances d'exploitation	8 785		8 785	8 940
Trésorerie	4		4	6
ACTIF CIRCULANT	**8 789**	**-**	**8 789**	**8 946**
Charges constatées d'avance	1 402		1 402	1 945
Écart de conversion actif			-	55
TOTAL ACTIF	**1 048 168**	**206 549**	**841 619**	**841 539**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Capital social	25 182	186 829
Prime d'émission & boni de fusion	675 968	263 018
Réserve légale	18 643	18 643
Autres réserves	381	788
Report à nouveau	28 805	61 165
Résultat de l'exercice	- 79 217	- 32 360
CAPITAUX PROPRES	**669 762**	**498 083**
Provisions pour risques et charges	9 501	8 232
Dettes financières	143 449	309 801
Dettes d'exploitation	16 236	19 346
Autres dettes et comptes de régularisation	2 255	6 077
DETTES	**161 940**	**335 224**
Écart de conversion passif	416	
TOTAL PASSIF	**841 619**	**841 539**

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**31 291**	**29 517**
Autres produits		
Reprises de provisions et transferts de charges	1 069	865
PRODUITS D'EXPLOITATION	**32 360**	**30 382**
Achats et charges externes	22 517	16 085
Impôts et taxes	630	943
Salaires et charges sociales	18 897	21 498
Dotations aux amortissements	3 705	3 332
Dotations aux provisions	3 624	903
Autres charges	250	150
CHARGES D'EXPLOITATION	**49 623**	**42 911**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**- 17 263**	**- 12 529**
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	**- 83 125**	**- 39 852**
Résultat exceptionnel	122	- 250
Impôt sur les sociétés	3 786	7 742
RÉSULTAT NET	**- 79 217**	**- 32 360**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2021	30/09/2020
Résultat net	**- 79 217**	**- 32 360**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	66 937	79 429
Plus et moins-values de cession	1	- 1
Produits financiers sur dividendes	- 1 083	- 55 410
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 13 362**	**- 8 342**
Coût de l'endettement net	6 463	6 852
Charge d'impôt	- 3 786	- 7 742
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**- 10 685**	**- 9 232**
Variation du BFR	- 1 244	- 837
Retraitement des charges financières et impôts versés	- 1 552	12 197
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	**- 13 481**	**2 128**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 8 006	- 6 631
Dividendes reçus	3 721	52 772
Acquisitions d'immobilisations financières	- 40 391	- 6 187
Cessions et remboursements d'immobilisations financières		
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**- 44 676**	**39 954**
Variation des découverts	- 165 874	47 870
Intérêts financiers versés	- 6 391	- 6 779
Variations des créances et dettes diverses		
Sommes reçues des actionnaires lors des augmentations de capital	230 895	
Dividendes attribués aux actionnaires		- 17 100
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	**58 630**	**23 991**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**473**	**66 073**
Trésorerie à l'ouverture	- 522	- 66 596
Trésorerie à la clôture	**- 49**	**- 522**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**473**	**66 074**

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 2021 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 841 619 K€, et au compte de résultat dont le déficit s'élève à 79 217 K€.

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE 199

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 199

NOTE 3 NOTES AFFÉRENTES AU BILAN 200

NOTE 4 NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT 206

NOTE 5 ENGAGEMENTS HORS BILAN 207

NOTE 6 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE 207

NOTE 7 RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 207

Note 1 Principaux évènements 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 de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 2020.

La saison d'hiver des Domaines skiables a été définitivement annulée (« saison blanche ») et l'activité des Parcs de loisirs suspendue jusqu'à une date de réouverture comprise entre fin février (Canada), mai (Belgique, Hollande, Autriche) et début juin (France).

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 60,5 M€ au 30 septembre 2021.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Un Conseil d'administration s'est tenu le 25 mars dernier, dans la foulée de l'Assemblée générale et a décidé, dans la lignée de sa décision du 28 janvier dernier, d'entériner la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général. Cette décision a été prise dans le contexte de l'échéance du mandat de Dominique Marcel et de la nécessité de mettre en place une nouvelle gouvernance pour le Groupe.

Compte tenu du contexte de crise, le Conseil a souhaité s'assurer qu'il y ait une stabilité dans la gestion de la Société et a décidé qu'il était dans le meilleur intérêt de la Société qu'une transition managériale se fasse progressivement. Le Conseil a ainsi décidé de renouveler le mandat de Président-Directeur général de Dominique Marcel jusqu'au 31 mai 2021 et de nommer Dominique Thillaud en qualité de Directeur général délégué jusqu'à cette même date. Toujours afin d'assurer une continuité dans la gouvernance de la société, Dominique Marcel a été désigné Président du Conseil d'administration à compter du 1er juin.

Dominique Thillaud a été nommé Directeur g énéral et Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général délégué à compter de cette même date, chacun pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle qui approuvera les comptes clos le 30 septembre 2024.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai dernier constitue un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture telle que défi nie par le Conseil d'administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017. Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a constaté que les critères de performance la conditionnant ont été remplis .

En conséquence, l'indemnité de rupture a été comptabilisée sur l'exercice 2020/2021 pour un montant de 1,16 M€ charges sociales incluses mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice 2021/2022.

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, *datalakes*, 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 DÉPART EN 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 1er 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 65 ans pour les cadres (62 ans pour les autres catégories), 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 2021 (également 0,60 % au 30 septembre 2020).

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations incorporelles	27 678	7 882	-	35 560
Amortissements s/ incorporelles	- 18 216	- 3 413		- 21 629
TOTAL NET	**9 462**	**4 469**	**-**	**13 931**

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Immobilisations corporelles	3 851	355	- 1	4 205
Amortissements s/ corporelles	- 2 958	- 292		- 3 250
TOTAL NET	**893**	**63**	**- 1**	**955**

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 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Titres de participation	905 883	55 529		961 412
Titres de participation non consolidés	11 937			11 937
Créances rattachées (et ICNE)	18 331	5 278		23 609
Dividendes à recevoir	2 638		- 2 638	-
Dépôts et cautionnements	443	4		447
Actions autodétenues	541		- 231	310
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	172	326		498
TOTAL BRUT	**939 945**	**61 137**	**- 2 869**	**998 213**
Dépréciation des titres de participation	- 108 243	- 54 437		- 162 680
Dépréciation des créances rattachées	- 11 463	- 7 527		- 18 990
TOTAL NET	**820 239**	**- 827**	**- 2 869**	**816 543**

L'augmentation des titres de participation résulte de l'acquisition de 34,26 % des titres de Futuroscope pour 30,7 M€ portant la participation à 79,81 % et d'un complément de prix de 2,23 M€ versé pour l'acquisition de Travelfactory qui porte à 100 % notre pourcentage de détention.

La Compagnie des Alpes a également recapitalisé durant l'exercice 2020/2021 certaines filiales déficitaires :

- CDA Production pour un montant de 0,5 M€ ;
- France Miniature pour un montant de 3,5 € ;
- Chaplin's By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- Travelfactory pour un montant de 16 M€ ;

Une nouvelle avance a été consentie durant l'exercice par la Compagnie des Alpes à sa filiale Grévin Montréal, pour un montant de 1,6 MCAD (soit 1,1 M€ au 30 septembre 2021), portant le montant total des avances à 11,95 MCAD (soit 8,13 M€ au 30 septembre 2021). Cette créance a généré un écart de conversion passif de 416 K€ au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2021 (contre un écart de conversion actif de 55 K€ au 30 septembre 2020). Une créance de 4 MCHF a été accordée à Chaplin's By Grévin (soit 3,71 M€ au 30 septembre 2021). Ces deux créances sont dépréciées à 100 % pour tenir compte de la situation financière de ces filiales et de leurs 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 162,7 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte de dotations pour un montant de 54,44 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation des titres CDA Productions pour un montant de 0,5 M€ ;
- dépréciation des titres Musée Grévin pour un montant de 4,1 M€ ;
- dépréciation des titres France Miniature pour un montant de 3,5 M€ ;
- dépréciation des titres Avenir Land pour un montant de 6,7 M€ ;
- dépréciation des titres By Grévin pour un montant de 2,6 M€ ;
- dépréciation des titres Familypark pour un montant de 17,7 M€ ;
- dépréciation des titres Travelfactory pour un montant de 18,2 M€, partiellement compensée par une reprise de provision pour situation nette négative de 4,4 M€ ;
- dépréciation des titres 2CO Immo pour un montant de 0,1 M€ ;
- dépréciation des titres Ski & Soleil pour un montant de 1 M€.

Les dépréciations des créances financières s'élèvent à 18,99 M€ au 30 septembre 2021 après prise en compte des dotations de l'exercice, pour un montant de 7,5 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation de la créance financière de Grévin Montréal pour 1,5 M€ ;
- dépréciation de la créance financière de By Grévin pour 3,7 M€ ;
- dépréciation de la créance financière du Jardin d'Acclimatation pour 2,3 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 30/09/2021 (directe et indirecte)
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)			
BY GREVIN [b] – GENÈVE – SUISSE	SA	30/09/2021	100 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60128 PLAILLY	SA	30/09/2021	100 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SNC	30/09/2021	100 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GREVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2021	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ÉLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
HARDERWIJK HELLENDOORN HOLDING – NL 3840 – HARDERWIJK – PAYS-BAS	BV	30/09/2021	100 %
BELPARK – 8902 LEPER – BELGIQUE	BE	30/09/2021	100 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2021	79,81 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2021	100 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 92100 – BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE – GD LUXEMBOURG	SA	30/09/2021	100 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING – CHINE – PÉKIN	Ltd	30/09/2021	100 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2021	100 %
Ingélo – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2021	100 %
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL [b] –MONTRÉAL QC – CANADA	Inc	30/09/2021	100 %
TRAVELFACTORY – n° SIREN 534 737 432 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
SKI & SOLEIL – n° SIREN 509 089 322 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2021	100 %
FAMILYPARK GMBH – SANKT MARGARETHEN – AUTRICHE	SARL	30/09/2021	94,90 %
Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)			
CMB – n° SIREN 605 520 584 [c] – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2021	37,49 %
JARDIN d'ACCLIMATATION – n° SIREN 582 110 995 – 75016 PARIS	SA	31/12/2020	20,00 %
2CO IMMO – n° SIREN 809 948 870 – 05330 SAINT-CHAFFREY	SAS	31/12/2020	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 € : 1,0877 CHF –1,5082 CAD.
(c) Données consolidées du groupe CMB au 31 mai 2021.

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 5 mars 2020, la CDA détenait au 30 septembre 2021, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 22 067 actions représentant une valeur comptable brute de 310 K€ ;
- un encours de trésorerie de 498 K€ (en principal et intérêts courus).

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2021 qui s'établissait à 14,86 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.4 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « Créances d'exploitation » s'établit à 8 785 K€. Il est composé :

- des créances clients 1 566 K€ ;
- des comptes courants de l'intégration fiscale 412 K€ ;
- des créances sociales et fiscales 6 807 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
2 965	- 137		695	2 932	- 222	-	8 749	-
298 531	107 880		-	460	- 10 547	-	318 531	318 531
52 913	- 13 339		-	78 999	- 7 347	-	114 541	114 541
1 010	2 650		-	-	784	-	1 000	1 000
664	- 1 006		-	192	- 716	-	11 238	-
4 603	- 6 765		-	4 155	- 4 507	-	30 061	25 981
1 809	690		-	2 089	- 764	-	9 512	-
252	90 154		-	-	- 2 323	-	105 478	67 078
97 164	3 332		-	31 357	- 20 518	-	142 546	130 546
6 504	1 322		25 000	47 078	- 9 350	-	59 306	59 306
713	23 572		-	-	78	-	16 850	16 850
915	- 281		-	12 219	- 827	-	16 038	9 308
331	554		-	1 398	201	-	2 574	174
2 075	-		-	-	-	-	2 075	2 075
1 129	- 1 308		-	-	- 93	-	1 130	1
2 685	32		-	155	- 55	-	2 725	2 725
100	140		-	2 456	- 135	-	100	100
11 906	- 20 150	6 602	-	335	- 7 384	-	13 312	-
2 328	- 524		-	16 325	- 8 247	-	30 097	-
8	- 498		-	670	3	-	1 010	-
50	11 916		-	14 877	2 525	-	48 993	31 293
6 885	154 245		-	22 996	23 814	2 869	26 557	26 557
7 738	- 12 540	6 893	-	11 400	- 11 672	-	5 107	-
3 580	- 604	414	-	600	- 208	-	1 611	1 611
-	-	-	-	-	-	-	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 1 402 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation 1 215 K€ ;
- des charges financières liées à un emprunt obligataire 187 K€.

Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.6 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2021, le capital est composé de 50 364 082 actions ordinaires. La valeur nominale unitaire est de 0,50 euro.

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	Primes d'émission, d'apport et de fusion	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Capitaux propres
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**
Affectation du résultat				- 32 360	32 360	-
Distribution de dividendes						-
Augmentations de capital	13 307	237 996	- 407			250 896
Réduction de capital	- 174 954	174 954				-
RÉSULTAT DE L'EXERCICE					**- 79 217**	**- 79 217**
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2021	**25 182**	**675 968**	**19 024**	**28 804**	**- 79 217**	**669 762**

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2020, de ne pas effectuer de distribution de dividendes pour l'exercice 2019/2020.

En avril 2021, le Conseil d'administration, sur délégation de l'Assemblée générale, a décidé de procéder à une réduction de capital social non motivée par des pertes, d'un montant de 174 574 013,62 €, pour le ramener de 186 829 064,12 € à un montant de 12 255 050,50 €. La somme correspondant au montant de la réduction de capital, soit un montant de 174 574 013,62 €, a été affectée au compte Primes d'émission.

Le Directeur général, par décision en date du 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués par le Conseil d'administration du 31 mai 2021, a décidé :

- de procéder à une augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant nominal de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de la Société de 0,50 € de valeur nominale ;
- que les actions nouvelles seront émises au prix de 9,40 €, dont 0,50 de valeur nominale et 8,90 € de prime d'émission.

En conséquence l'augmentation de capital en résultant s'élève à 230 896 439,40 €.

Enfin, le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale a approuvé une augmentation de capital de la Société d'un montant total de 20 000 000 €, par émission de 1 237 180 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 € chacune, en rémunération de l'apport par la Caisse des Dépôts et Consignations de 371 402 actions de la Société du Parc du Futuroscope au profit de la Société.

3.8 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2021
Provisions pour risques filiales	1 000			1 000
Provisions pour situations nettes négatives	4 700	2 968	- 4 400	3 268
Provisions pour risques divers	2 328	3 596	- 841	5 083
Provisions pour pertes de change	54		- 54	-
Provisions pour charges	150			150
TOTAL	**8 232**	**5 725**	**- 4 456**	**9 501**

Les provisions pour situations nettes négatives 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 2021, une provision pour situation nette négative a été comptabilisée pour un montant de 2,97 M€, et correspond principalement à la société Ski & Soleil (2,3 M€). Une reprise de 4,4 M€ a été constatée concernant la société Travelfactory, cette filiale ayant été recapitalisée durant l'exercice.

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours.

La provision pour perte de change du 30 septembre 2020 correspond à l'écart de conversion actif (perte de change latente) calculé sur le prêt en dollars canadiens consenti à Grévin Montréal a été reprise au 30 septembre 2021 pour un montant de 0,5 M€.

3.9 DETTES FINANCIÈRES

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2021
Emprunt obligataire	100 000			100 000
Emprunt Groupe	207 870		- 165 874	41 996
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	1 402			1 402
Découverts bancaires	529		- 478	51
TOTAL	**309 801**	**-**	**- 166 352**	**143 449**

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	41 996						41 996
Intérêts sur emprunt obligataire	1 402	1 402					-
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	51	51					-
TOTAL	**143 449**	**1 453**	**-**	**100 000**	**-**	**-**	**41 996**

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. Après l'augmentation de capital la Caisse des Dépôts détient 41,435 % du capital social de la Compagnie des Alpes.

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 30/09/2021
Dette nette consolidée/EBO consolidé	N/A	8,8

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 2021 et le 31 mars 2022. 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. L'emprunt groupe de 42 M€ est contracté auprès de la société CDA-Financement.

3.10 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dettes fournisseurs	8 505	7 631
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	7 118	6 586
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	613	887
Avoirs à établir clients		4 242
TOTAL	**16 236**	**19 346**

3.11 AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

La composition des autres dettes est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	1 441	5 531
Dettes d'impôts sur les sociétés		
Autres dettes	814	546
TOTAL	**2 255**	**6 077**

Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 31,3 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 progression de 1,8 M€ par rapport à l'exercice précédent. En effet un plan d'économies, engagé en mars 2020 dans le contexte de pandémie, s'est traduit par une baisse des prestations refacturées aux filiales sur l'exercice précédent. L'exercice 2021 correspond donc à une reprise des activités et revient au niveau de l'exercice 2019.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation nettes des reprises de provision et autres produits s'élèvent à 49,6 M€ et progressent de 6,7 M€ par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique par :

- la hausse des services extérieurs de 5,8 M€ suite à l'opération d'augmentation de capital et à la reprise des activités (honoraires, frais informatiques et frais de déplacements en progression comparé à l'exercice précédent) ;
- par la hausse des dotations aux provisions pour risques et charges de 2,7 M€.

En contrepartie les frais de personnel baissent de 2,6 M€, suite notamment au versement d'une prime d'activité (PEPA) aux salariés du Groupe sur l'exercice 2019/2020, prise en charge en intégralité par CDA SA et non reconduite sur l'exercice 2020/2021. Ils incluent également l'indemnité de départ due au Président-Directeur général pour un montant de 1,2 M€. Aucune charge d'intéressement n'a été comptabilisée au 30 septembre 2021 tout comme au 30 septembre 2020.

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2021	Au 30/09/2020
Dividendes	1 083	55 427
Revenus des créances financières	132	65
SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES	**1 215**	**55 492**
Charges d'intérêts des emprunts et *cash pooling*	- 3 019	- 3 340
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 3 576	- 3 577
SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT	**- 6 595**	**- 6 917**
Reprise de provisions financières	4 455	
Dépréciations des immobilisations financières	- 64 932	- 75 843
SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)	**- 60 477**	**- 75 843**
Abandon de créances		
Autres	- 5	- 55
RÉSULTAT FINANCIER	**- 65 862**	**- 27 323**

Les dividendes s'élèvent à 1,1 M€ contre 55,4 M€ en 2020.

Les frais financiers sur emprunts obligataires et compte courant de *cash pooling* s'élèvent à 6,6 M€, contre 6,9 M€ en 2020.

Des dépréciations de titres et de créances financières ont été comptabilisées pour un montant net de 60,5 M€ (*cf.* note 3.2)

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à 0,12 M€ contre - 0,25 M€ en 2020 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 2021, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale comprenant toutes les entités françaises du Groupe détenues à plus de 95 %.

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'était pas intégrée et la société mère enregistre l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un déficit d'ensemble de 47,5 M€.

En application de la loi de Finances rectificative pour 2021 une demande pour bénéficier du dispositif complémentaire du *carry back* a été faite avant le 30 septembre 2021. Ce *carry-back* génère un produit d'impôt de 3,4 M€ (en complément du *carry-back* comptabilisé au 30 septembre 2020 pour 0,3 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 9,6 M€, une d'un montant de 8,66 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 0,99 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) ;
- les garanties suivantes ont été données par la Compagnie des Alpes SA concernant le parc actuel du Futuroscope et le second parc qui va être construit suite aux accords conclus le 12 octobre 2020 :
  - 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 0,279 M€ ;
- des engagements de retraites sont pris en compte :
  - pour 4,2 M€ d'indemnités de départ en retraite,
  - 8,3 M€ concernant l'article 39.

Les engagements reçus lors de l'acquisition de Travelfactory (en janvier 2019) sont arrivés à leur terme en janvier 2021 (à hauteur de 1,55 M€).

Note 6 Évènements postérieurs à la date de clôture

Néant.

Note 7 Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 ANS

Nature des indications *(montants en euros)*	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	185 703 368	186 090 974	186 424 689	186 829 064	25 182 041
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 362 421	24 413 271	24 457 051	24 510 101	50 364 082
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires	27 573 778	28 880 325	31 017 444	29 516 859	31 290 760
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 5 547 818	5 720 490	32 165 937	39 326 960	- 16 064 557
c) Impôts sur les bénéfices	6 391 332	12 888 109	5 433 218	7 741 941	3 785 905
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 2 319 064	16 961 031	14 591 888	- 32 359 640	- 79 217 118
e) Résultats distribués	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	0,03	0,76	1,54	1,92	- 0,24
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 0,10	0,69	0,60	- 1,32	- 1,57
c) Dividende attribué à chaque action	0,50	0,65	0,70	-	ND
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	122	118	129	130	126
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	13 451 976	14 869 362	12 500 745	12 350 201	12 930 498
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	7 024 197	7 706 118	8 163 146	9 350 153	5 966 078

5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 30/09/2021

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 annuels de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30/09/2021, 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 2020 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 dans les notes 2.3 et 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

La pandémie de COVID-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entrainé de nouveau un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du mois d'octobre 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 nettes à hauteur de 60,5 M€ au 30 septembre 2021 (note 4.3 « Résultat financier »).

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison :

- d'une part, de la crise sanitaire qui a fortement impacté les activités des filiales ;
- d'autre part, de l'importance significative des titres de participation 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 2021/2022 et plus largement du plan à moyen terme 2022/2026 établis par la Direction générale du Groupe, et approuvés par le Conseil d'administration ;

- le caractère raisonnable des principales hypothèses et estimations ou appréciations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également apprécié la cohérence des prévisions retenues par la Direction et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale de la société.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans la 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.441-6 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

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 2021, le cabinet Mazars était dans la 24e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 31e année, dont respectivement 24 et 28 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.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

5.4.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30/09/2021

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 découvertes 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) - 269 M€

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 22 décembre 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 269 M€, signé en date du 23 décembre 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 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 269 M€.

Personnes concernées : la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes représentée par Maria Paublant, le Crédit Agricole des Savoie représenté par Emmanuelle Jianoux, 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 en 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.

Prêt Garanti par l'Etat (PGE) – 200 M€

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 et peut 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 est 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.

Sur l'exercice, le PGE a été prorogé pour une durée de 5 ans, soit jusqu'en juin 2026.

Au 30 septembre 2021, le capital restant dû chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 200 M€.

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 1er octobre de l'année N au 30 septembre de l'année N+1. Ce montant a été calculé afin de tenir compte d'une part des prestations effectivement réalisées par la CDA et d'autre part des moyens mis en œuvre par le Futuroscope, elle-même, au titre des domaines concernés.

Cette convention a pris effet au 1er octobre 2014.

Au 30 septembre 2021, 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'Epargne 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.

À 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 2021 :

- 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 Menuires 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 1er janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2021, la charge constatée s'élève à 589 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 2021 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 chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 44 M€ au 30 septembre 2021.

Neuilly-sur-Seine, le 26 janvier 2022

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT	MAZARS
Philippe Vogt	Gilles Rainaut

6

CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

6.1 CAPITAL SOCIAL 216

6.1.1 Évolution du montant du capital de la Société au cours des trois dernières années 216
6.1.2 Actions autodétenues 217
6.1.3 Autorisations d'augmenter le capital social 219
6.1.4 Capital potentiel 219
6.1.5 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes 220

6.2 ACTIONNARIAT 221

6.2.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote 221
6.2.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle 221
6.2.3 Conventions entre actionnaires 222
6.2.4 Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions 222
6.2.5 Développement de l'actionnariat personnes physiques 222
6.2.6 Actionnariat des salariés 222
6.2.7 Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants 222
6.2.8 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale 223
6.2.9 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 224

6.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES 224

6.3.1 Contexte 224
6.3.2 Le marché des titres au cours de l'exercice 2020/2021 224

6.4 POLITIQUE D'INFORMATION 225

6.4.1 Documents mis à la disposition du public 226
6.4.2 Communiqués de presse 226
6.4.3 Comité consultatif des Actionnaires 227
6.4.4 Contact actionnaire 227
6.4.5 Réunions publiques 227
6.4.6 Agenda de l'exercice 2021/2022 – Calendrier financier 227

6.1 Capital social

Au 30 septembre 2021, le capital de la Compagnie des Alpes s'élève à 25 182 041 € et est composé de 50 364 082 actions de 0,50 € de valeur nominale, entièrement libérées, de forme nominative ou au porteur au choix de l'actionnaire.

Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote existants.

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 pas non plus de droit de vote double ni d'action à dividende prioritaire.

6.1.1 ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Par décision en date du 26 avril 2021, le Président-Directeur Général a constaté l'augmentation de capital de la Société consécutive au dénouement du plan d'attribution gratuite d'actions n° 22 par création de 53 350 actions nouvelles.

En outre, l'Assemblée générale du 25 mars 2021 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à une réduction du capital non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions et affectation du montant de la réduction de capital au compte « Primes d'émission ». Le Conseil d'administration du 28 avril 2021, au vu du certificat de non-opposition des créanciers délivré par le greffe du tribunal de commerce de Paris, a constaté la réalisation de la réduction du capital social de la Compagnie des Alpes. À la suite de cette opération, le capital social de la Compagnie des Alpes s'élevait à la somme de 12 281 725,50 € divisé en 24 563 451 actions sans valeur nominale.

L'Assemblée générale du 25 mars 2021 a par ailleurs autorisé le Conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (plafonné à un montant nominal de 300 M€). Le 31 mai 2021, le Conseil d'administration, agissant en vertu de la délégation conférée par l'Assemblée générale, a décidé du principe d'une augmentation de capital et a subdélégué à son Directeur général tous pouvoirs pour la réaliser sous certaines conditions. Le 8 juin 2021, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été subdélégués, le Directeur général a décidé de procéder à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant nominal total de 12 281 725,50 €, par émission de 24 563 451 actions nouvelles de 0,50 € de valeur nominale chacune, au prix de 9,40 € chacune (dont 8,90 € de prime d'émission). Le 28 juin 2021, le Directeur général a constaté que l'augmentation de capital de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) par émission de 24 563 451 actions nouvelles a été intégralement souscrite et que le capital social se portait désormais à 24 563 451 €.

Enfin, le 31 mai 2021, la Compagnie des Alpes et la CDC ont signé un protocole d'intentions relatif au projet d'apport par la CDC au profit de la Compagnie des Alpes de 371 402 actions de la société du Parc du Futuroscope (« SPF ») (représentant environ 24 % de son capital) (l'« Apport »). Le 5 juillet 2021, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes a autorisé la conclusion d'un traité d'apport définitif et ledit traité a été signé par la Compagnie des Alpes et la CDC le 6 juillet 2021. Le 16 septembre 2021, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes a approuvé l'Apport et ses modalités, constaté l'accomplissement définitif de l'ensemble des conditions suspensives à l'Apport (soit (i) l'obtention par la CDC auprès de l'AMF d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique sur les actions de la Compagnie des Alpes, purgée des voies de recours ou le cas échéant, de tout recours, (ii) l'approbation par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes des termes de l'Apport, (iii) la remise par les commissaires aux apports désignés par ordonnance du Président du Tribunal de commerce de Paris en date du 15 mars 2021 de leurs rapports sur la valeur de l'Apport et sur le caractère équitable de la rémunération de l'Apport et (iv) la renonciation par la société anonyme d'Économie Mixte Locale « SEML Patrimoniale de la Vienne », autre actionnaire de SPF, à son droit de préemption dans le cadre du projet d'Apport) ainsi que l'augmentation de capital qui en résulte. Conformément aux dispositions du règlement de l'Autorité des Normes Comptables (« ANC ») n° 2014-03 du 5 juin 2014, tel que mis à jour par le règlement ANC n° 2020-05 du 24 juillet 2020, les actions SPF ont été apportées à leur valeur réelle, soit à la somme globale de vingt millions d'euros (20 000 000 €), en contrepartie de l'émission par la Compagnie des Alpes en faveur de la CDC d'un million deux cent trente-sept mille cent quatre-vingt (1 237 180) actions ordinaires nouvelles d'une valeur nominale unitaire de cinquante centimes d'euro (0,50 €) chacune, à créer par augmentation de capital d'un montant nominal total de six cent dix-huit mille cinq cent quatre-vingt-dix euros (618 590 €). La valeur de l'Apport ainsi que la parité d'échange ont été déterminées sur la base de méthodes de valorisation multicritères usuelles. Le capital social de la Compagnie des Alpes a ainsi été porté à vingt-cinq millions cent quatre-vingt-deux mille quarante et un euros (25 182 041 €) et est composé de cinquante millions trois cent soixante-quatre mille quatre-vingt-deux (50 364 082) actions de cinquante centimes d'euro (0,50 €) de valeur nominale chacune.

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2018	Capital social en fin d'exercice	–	–	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
26 avril 2021	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	406 644,37	–	187 235 708,49	24 563 451
28 avril 2021	Réduction de capital non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions	174 953 982,99	–	12 281 725,50	24 563 451
30 juin 2021	Augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS	12 281 725,50	218 614 713,90	24 563 451,00	49 126 902
16 septembre 2021	Augmentation de capital en rémunération de l'apport par la CDC des actions SPF	618 590,00	19 381 410	25 182 041,00	50 364 082
30 septembre 2021	**Capital social en fin d'exercice**	–	–	**25 182 041,00**	**50 364 082**

6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2021, la Société détenait 22 067 actions auto détenues, pour une valeur comptable de 310 K€.

6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, deux programmes de rachat d'actions se sont succédés dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en autodétention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 5 mars 2020 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du même jour ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 25 mars 2021 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 et suivants du règlement général de l'AMF et au règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 complété du règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016, les objectifs et les modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, sont les suivants :

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

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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 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 2020/2021, 102 269 actions ont été achetées, et 133 529 actions ont été vendues.

6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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.

6.1.2.4 Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021, est le suivant :

Situation au 30 septembre 2021	
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)	22 067
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)*	310
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2021 *(en milliers d'euros)* (2)	328

(1) Dont 22 067 actions affectées au contrat de liquidité.
(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 14,86 € par action au 30 septembre 2021.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2021	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	102 269	133 529	–
Cours moyen de la transaction *(en euros)*	18,05	15,89	–
Montants *(en milliers d'euros)*	1 846	2 122	–

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

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 25 mars 2021 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'au 25 mai 2023.

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 30/09/2021
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	25/03/2021 (19e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	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	26/04/2021 Attribution de 73 535 actions	191 657 actions
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	25/03/2021 (20e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 400 M€	08/06/2021 Émission de 24 563 451 actions	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 400 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (autre qu'un placement privé)	25/03/2021 (21e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 3 M€ (avec délai de priorité) ou 2,5 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé	25/03/2021 (22e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 2,5 M€ (dans la limite de 20 % du capital par an) ; Titres de créances : 100 M€
Délégations à l'effet d'augmenter le montant des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (*greenshoe*)	25/03/201 (23e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)	Néant	Imputation sur le montant du plafond de l'émission initiale (20e, 21e et 22e résolutions) et sur le montant du plafond global (27e résolution)
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	25/03/2021 (24e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)	Néant	10 % du capital (soit actuellement 2,5 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	25/03/2021 (25e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	Actions : 30 M€	Néant	Actions : 30 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariés dans le cadre du plan d'épargne Groupe	25/03/2021 (26e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 25/05/2023)	(2,6 % du capital, soit actuellement 0, 6 M€)	Néant	2,6 % du capital, soit actuellement 0,6 M€
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues (sauf 25e résolution)	25/03/2021 (27e résolution)		Actions : 300 M€ ; Titres de créances : 500 M€	Néant	Actions : 287,7 M€ ; Titres de créances : 500 M€

Les autorisations utilisées au cours de l'exercice sont les suivantes :

(i) l'autorisation consentie à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (19e résolution), 73 535 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 24 mis en œuvre le 27 avril 2021 ;

(ii) l'autorisation consentie à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription pour un montant de 230 896 439,40 € (prime d'émission incluse) portant au 30 juin 2021, le capital social à un montant de 24 563 451 € divisé en 49 126 902 actions et droits de vote.

6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2021, le capital potentiel représente environ 0,38 % du capital, soit 191 657 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 2020/2021

L'Assemblée générale extraordinaire de la Société du 25 mars 2021 a autorisé, dans sa dix-neuvième résolution, le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions sous conditions.

Par décision en date du 27 avril 2021, le Président-Directeur général de la Société, sur délégation du Conseil d'administration ayant approuvé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions n° 24, a mis en œuvre cette délégation et a décidé d'attribuer gratuitement 73 535 actions au titre du plan n° 24 au bénéfice de 176 bénéficiaires.

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) et de la réalisation de conditions de performance.

Pour les membres du Comité exécutif (à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux), les actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires :

(i) pour moitié des actions attribuées, que sous réserve de la réalisation d'objectifs économiques du Groupe mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés). Compte tenu de la crise sanitaire liée au Covid-19 et de son fort impact sur le ROCE, ce critère sera apprécié en fonction du ROCE 2021/2022 rapporté au ROCE de référence précédant la crise Covid-19, soit 2018/2019 ; et

(ii) pour moitié, que sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative évaluée par le Président-Directeur général, au regard 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 (2020/2021 et 2021/2022).

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 2020/2021 et 2021/2022) et appréciée, pour chaque bénéficiaire, par le Directeur général, sur proposition de son supérieur hiérarchique.

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 15,595 € post-augmentation de capital pour le Plan n° 24.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 67 050 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 22 mis en œuvre en 2019 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 22 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 du Groupe 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 2018/2019 + 2019/2020) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2016/2017 + 2017/2018) ; et

(ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive de chacun des bénéficiaires aux objectifs stratégiques du Groupe et à la mise en œuvre du Projet d'Entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2018/2019 et 2019/2020).

Le Conseil d'administration du 25 janvier 2021 a constaté l'absence de réalisation de la condition de performance économique subordonnant à hauteur de 50 % l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comité exécutif. Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2020 n'était pas atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 0 %. Après appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, les membres du Comité exécutif se sont vus attribuer au total 5 700 actions.

Pour les autres bénéficiaires, les actions initialement attribuées gratuitement n'étaient 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 2018/2019 et 2019/2020). Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale.

Au total, 53 350 actions ont été définitivement attribuées à 165 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° 22 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 191 657 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2021. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent environ 0,38 % 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 2021 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 2021

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 2021

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)	27 065	15,595 €	24

6.2 Actionnariat

6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

	30/09/2019		30/09/2020		30/09/2021	
Actionnaires	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,32 %	9 615 579	39,23 %	20 868 337	41,43 %
Sofival	2 110 806	8,63 %	2 110 806	8,61 %	2 821 612	5,60 %
Crédit Agricole des Savoie Capital	1 681 985	6,88 %	1 681 985	6,86 %	3 363 970	6,68 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,92 %	1 204 473	4,91 %	2 408 946	4,78 %
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	723 486	2,96 %	723 486	2,95 %	1 446 972	2,87 %
Public et autres, dont, en particulier :	9 120 722	37,29 %	9 173 772	37,43 %	19 454 245	38,63 %
OPCVM français	1 663 441	6,80 %	1 457 123	5,94 %	3 250 461	6,45 %
dont FCPE CDA Actionnariat	358 368	1,47 %	394 183	1,61 %	508 413	1,01 %
Intermédiaires financiers hors France	4 447 319	18,18 %	4 419 962	18,03 %	10 295 141	20,44 %
Actionnaires individuels	2 198 155	8,99 %	2 558 686	10,44 %	4 583 971	9,10 %
Actions autodétenues (1)	22 805	0,09 %	31 932	0,13 %	20 067	0,03 %
TOTAL	**24 457 051**	**100 %**	**24 510 101**	**100 %**	**50 364 082**	**100 %**

(1) 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 2020/2021 le nombre d'actions composant le capital est passé de 24,5 millions de titres à 50,4 millions de titres. Cette évolution, liée aux différentes augmentations de capital, ne rend plus pertinente la comparaison d'un exercice sur l'autre, en nombre d'actions.

En revanche, en pourcentage du capital, cet exercice montre notamment :

- dans l'actionnariat de référence, un léger renforcement de la Caisse des Dépôts (qui passe de 39,23 % à 41,43 %) et un allégement de Sofival (qui passe de 8,61 % à 5,60 %) ;
- le flottant gagne plus d'un point et passe de 37,43 % à 38,63 %. Parmi ses composants, la forte progression du compartiment des Sociétés étrangères ainsi que la hausse des OPCVM françaises viennent compenser sur l'exercice la baisse des compartiments des sociétés françaises, des *custodians* et de l'actionnariat individuel (en % du capital).

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 41,43 %, 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.

Dans un souci de bonne gouvernance, 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 ainsi que de cinq sièges sur quatorze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité des nominations et des rémunérations, de deux sièges sur huit au Comité de la stratégie, et d'un siège sur trois au Comité d'audit et des comptes.

Les fonctions de Président et de Directeur général ont par ailleurs été dissociées au cours de l'exercice 2020/2021.

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 2021.

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 d'actions au 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. Les collaborateurs de la Compagnie des Alpes, détenteurs d'avoirs, sont représentés à l'Assemblée générale annuelle par un représentant du personnel désigné par le Conseil de surveillance du FCPE.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 508 413 actions au 30 septembre 2021, soit 1,01 % du capital de la CDA.

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 détiennent les dirigeants mandataires sociaux 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, les opérations suivantes sur titres telles que visées 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 sont intervenues :

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire *(en euros)*	Volume
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	16 septembre 2021	Souscription (Augmentation de capital liée à l'apport des actions SPF)	Action	16,17	1 237 180
Crédit Agricole des Savoie, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 681 985
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 204 473
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	723 486
Jean-François Blas, représentant permanent de Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	9 151
Sofival, Administrateur	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	710 806
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	30 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	116
Rachel Picard, Administrateur	29 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	716
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	22 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	10 015 580
Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	6 515
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	21 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	2 404
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	18 juin 2021	Acquisition	Action	13,52	500
Pascale Marcel, personne liée à Dominique Marcel, Président	17 juin 2021	Acquisition	Action	13,71	1 500
Loïc Bonhoure, Directeur général délégué	16 juin 2021	Acquisition	DPS	4,80	500
Dominique Thillaud, Directeur général	16 juin 2021	Souscription (Augmentation de capital avec maintien du DPS de juin 2021)	Action	9,40	1 000
Dominique Thillaud, Directeur général	14 juin 2021	Acquisition	DPS	5,90	1 000
Sofival, Administrateur	10 juin 2021	Cession	DPS	4,76	1 400 000
Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur	10 juin 2021	Acquisition	DPS	4,76	400 000

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 légaux n'a été notifiée à la Société et à l'AMF au cours de l'exercice 2020/2021.

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 ;
- liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence) : néant ;
- mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : Chapitre 6, section 6.2.6 ;
- accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société ;
- 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. En ce qui concerne la modification des statuts, l'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ;
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre 6, section 6.1.2 et 6.1.3 les délégations accordées au Conseil d'administration sont, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires, suspendues en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société, jusqu'à la fin de la période d'offre (à l'exception des autorisations et délégations relatives à l'actionnariat salarié) ;
- 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 8,20 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres, notamment l'Augmentation de capital avec Droit préférentiel de souscription de juin 2021). 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.

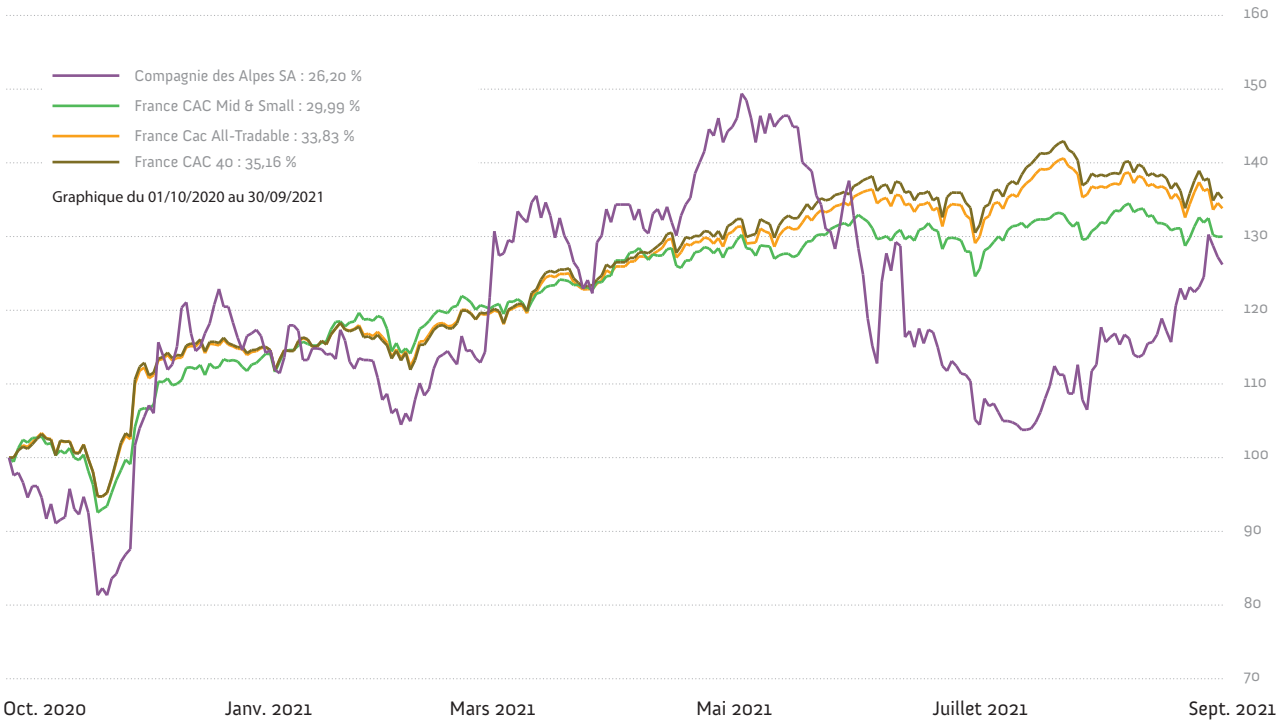
Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement. Cette évolution du SRD prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2020/2021

Le cours de la Compagnie des Alpes était de 16,90 € au 30 septembre 2020 (hors impact de l'Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (DPS) réalisée en juin 2021). À la clôture du dernier jour de cotation avant l'Augmentation de Capital (soit le 9 juin 2021), l'action cotait 22,45 €. Le lendemain à l'ouverture, l'action, hors DPS, cotait 17,30 € et le DPS cotait 6,53 €.

Rebasé de l'impact de l'Augmentation de capital, le cours de la Compagnie des Alpes était de 11,98 € à la clôture du 30 septembre 2020. Il a sensiblement progressé au cours de l'exercice puisqu'il a clôturé à 14,86 € le 30 septembre 2021. À cette même date, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 748 M€.

Le volume moyen par jour de cotation a presque doublé sur l'exercice en passant de 15 470 titres par séance en 2019/2020 à 27 986 titres par séance en 2020/2021. Cette accélération s'est vraiment fait ressentir sur les 4 derniers mois de l'exercice, conséquence de l'Augmentation de capital de juin dernier, en passant à près de 54 000 titres par jour de cotation. Pour mémoire, il était de 9 423 en 2018/2019, 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.



Source : FactSet Prices

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 1er 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 1er octobre 2020 :

22 octobre 2020
Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2019/2020.

Un exercice largement marqué par les conséquences de la Covid-19.

- Domaines skiables : une activité dynamique au 4e trimestre mais un exercice amputé par les conséquences du confinement.
- Parcs de loisirs : une activité au 4e trimestre un peu plus dynamique qu'escompté.

8 décembre 2020
Résultats annuels 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.

23 décembre 2020
La Compagnie des Alpes met en place un Prêt Garanti par l'État Saison de 269 000 000 €.

21 janvier 2021
1er trimestre de l'exercice 2020/2021.

- Une activité à l'arrêt pendant quasiment toute la durée du trimestre.
- Le Gouvernement annonce la fermeture des remontées mécaniques, probablement jusqu'à la fin de la saison.

29 janvier 2021
Évolution de la Gouvernance.

29 mars 2021
Compte rendu de l'Assemblée générale mixte du 25 mars et point sur la situation du Groupe.

22 avril 2021
Chiffre d'affaires du 1er semestre de l'exercice 2020/2021.

- Des sites fermés pendant la quasi-totalité du semestre.
- Indemnité de compensation partielle des coûts fixes pour les Domaines skiables.

31 mai 2021
Premier semestre 2020/2021.

- Une activité et des résultats fortement affectés par les conséquences de la crise sanitaire.

31 mai 2021
La Compagnie des Alpes présente ses priorités stratégiques pour les prochains exercices.

- Ouvrir une nouvelle phase de développement du Groupe.
- Moyens envisagés.
- Objectifs financiers.

7 juin 2021
Nominations au sein du Comité exécutif de la Compagnie des Alpes.

9 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le lancement d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Principales caractéristiques de l'Augmentation de Capital.
- Calendrier indicatif.
- Engagements de souscription et autres engagements des principaux actionnaires de la Compagnie des Alpes.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Dilution.
- Garantie.
- Apport.
- Disponibilité du Prospectus.
- Facteurs de risques.

28 juin 2021
La Compagnie des Alpes annonce le succès de son Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 231 M€.

- Rappel des objectifs de l'Augmentation de capital.
- Résultats de l'Augmentation de capital.
- Incidence de l'Augmentation de capital sur la répartition du capital.
- Calendrier indicatif de l'Augmentation de capital.
- Engagements d'abstention/de conservation.
- Apport.
- Disponibilité du prospectus.
- Facteurs de risques.

22 juillet 2021
Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice 2020/2021.

- Bon niveau d'activité depuis la réouverture progressive des sites au cours du 3e trimestre.
- Après un début juillet très dynamique, la mise en œuvre du pass sanitaire en France et la fermeture due aux inondations de 2 sites en Belgique créent des incertitudes pour le 4e trimestre.
- Position de liquidité renforcée au 30 juin 2021.

6 septembre 2021
Nomination d'Alexia CADIOU en tant que Directrice financière du Groupe.

16 septembre 2021
À l'occasion de son Assemblée générale mixte de ce jour, le Groupe fera un point sur ses activités :

- Forte reprise de l'activité estivale des Parcs de loisirs ;
- Lancement de Travelski Express ;
- Acquisition d'Evolution 2, réseau d'écoles et d'activités *outdoor* ;
- Fermeture de Grévin Montréal.

21 octobre 2021
Chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021.

- Confirmation d'une reprise dynamique de l'activité des Parcs de loisirs au 4e trimestre.
- Activité annuelle affectée par les fermetures de sites liées à la crise sanitaire.

Domaines skiables : un 4e trimestre à nouveau en croissance.

Parcs de loisirs : hors les 2 sites belges fermés pour cause d'inondations, une activité estivale supérieure à celle du 4e trimestre 2018/2019.

7 décembre 2021
Résultats de l'exercice 2020/2021 :

- Activité logiquement amputée par la crise sanitaire mais en fort rebond au 4e trimestre ;
- Maintien d'un EBO positif grâce à une gestion financière rigoureuse et aux compensations reçues ;
- Maintien d'un niveau élevé d'investissements, principalement en montagne ;
- Forte position de liquidité en fin d'exercice.

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet de la Société : www.compagniedesalpes.com

Le site Internet de la Compagnie des Alpes tient à jour l'ensemble des informations utiles à l'actionnaire. Bilingue, il permet de télécharger les documents officiels et tous les communiqués de presse *via* le lien URL suivant : http://www.compagniedesalpes.com/fr/amf.asp

6.4.3 COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Le Comité consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionnariat individuel, ce comité se réunit, deux à trois fois par an.

Il compte désormais 7 membres recrutés en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet de la Société.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à deux reprises, le 4 mars 2021 et le 18 juin 2021. 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, comme par exemple les impacts de la crise sanitaire sur l'activité du Groupe.

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.

Au cours de cet exercice 2020 2021, à cause des conditions sanitaires, ces réunions n'ont pas pu se tenir. À titre d'exemple sur l'exercice précédent, la Compagnie des Alpes, en collaboration avec la F2iC, avait participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 8 octobre 2019 à Lyon et le 24 octobre 2019 à Paris. Le Groupe compte reprendre ces réunions de présentation au cours de cette année 2021 2022, dès que les conditions sanitaires le permettront.

6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2021/2022 – CALENDRIER FINANCIER

Jeudi 20 janvier 2022
Chiffre d'affaires du 1er trimestre

Jeudi 10 mars 2022
Assemblée générale des actionnaires

Jeudi 21 avril 2022
Chiffre d'affaires du 2e trimestre

Mardi 24 mai 2022
Résultats du 1er semestre

Jeudi 21 juillet 2022
Chiffre d'affaires du 3e trimestre

Jeudi 20 octobre 2022
Chiffre d'affaires du 4e trimestre

Mardi 6 décembre 2022
Résultats annuels de l'exercice

7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES 230

7.2 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 231

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 : 25 182 041 €.

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 1er 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 Thillaud, 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 que, 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

Alexia Cadiou,
Directrice financière 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**	**231**
2.	**Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel**	**7/7.2**	**231**
II	**Contrôleurs légaux des comptes**		
1.	**Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 9.5**	**190**
2.	**Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés**	**N/A**	**N/A**
III	**Facteurs de risques**	**2**	**31-41**
IV	**Informations concernant Compagnie des Alpes**		
1.	**Raison sociale et nom commercial**	**7/7.1.1**	**230**
2.	**Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
3.	**Date de constitution et durée de vie de l'émetteur**	**7/7.1.1**	**230**
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**	**230**
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**	**26-28**
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**	**20-25**
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	28-29 ; 154 ; 171-172
	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 ; 154 ; 171-172
	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	149 ; 164
	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	34 ; 105-121 ; 158
VI	**Structure organisationnelle**		
1.	**Description du Groupe et place occupée par l'émetteur**	**5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3**	**148 ; 164**
2.	**Liste des filiales importantes de l'émetteur**	**5/5.3.2 note 4.2**	**165-166**

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	142-147 ; 148-149
2.	Résultats d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	142-147 ; 148-149
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	150-153 ; 163
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5/5.3.1 ; 5/5.4.1 5/5.3.2 note 7	150-153 ; 198 185
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	179-181 ; 163 ; 179-181
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation de capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement attendues	5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 note 6.12	163 ; 179-181
IX	**Environnement réglementaire**	**2/2.5**	**37**
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	26-28
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	26-28 ; 190
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 ; 3/3.2	44-65 ; 65-69
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	65
XIII	**Rémunération et avantages**		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	70-87
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 6.11	70-87 ; 178
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	46-47
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	65
3.	Informations sur les Comités	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.1.2 ; 3/3.2.1.2	45-47 ; 47-50 ; 67-69
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
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	94 ; 94-95
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	51-64 ; 61-62 ; 70-87 ; 220-221
3.	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	220-221

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	221
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	221-222
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	186-187 ; 211-212
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	150-196 ; 197-212
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	192-196 ; 208-210 ; 211-212
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	148 ; 207
6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5/5.3.2 note 6.11	179
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	216-221
	1.2. Autres actions	N/A	N/A
	1.3. Actions autodétenues	6/6.1.2	217-218
	1.4. Valeurs mobilières	N/A	N/A
	1.5. Conditions d'acquisition	6/6.1.3	219
	1.6. Options ou accords	N/A	N/A
	1.7. Historique du capital	6/6.1.1	216-217
2.	**Acte constitutif et statuts**		
	2.1. Objet social	7/7.1.1.1	230
	2.2. Droits et privilèges des actions	7/7.1.1.2	230
	2.3. Éléments de changement de contrôle	N/A	N/A
XX	**Contrats importants**		
XXI	**Documents disponibles**	6/6.4.1	226

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	197-212
II	Comptes consolidés	5/5.3	150-196
III	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5/5.4.3	208-210
IV	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5/5.3.3	192-196
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	236
VI	Déclaration du responsable du rapport financier annuel	7/7.2	231

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	148-149
2.	Stratégie et perspectives d'avenir (C. Com, art. L. 232-1)	1/1.2	26-28
3.	Faits marquants postérieurs à la clôture (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2.10	149
4.	Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. Com, art. L. 233-6)	1/1.1 ; 5/5.1	20-25 ; 142-147
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	141-212
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	91-139
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	165-166
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	149 ; 164
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	32-33
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 ;	33-35 ; 35-36 ; 36-37 ; 37
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	34
3.	Dispositifs de contrôles interne et de gestion des risques (C. Com, art. L. 22-10-35)	2/2.1 ; 2/2.8	32-33 ; 39-41
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	70-77
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	77-87
3.	La proportion relative de la rémunération fixe et variable	3/3.3.1.1	70-77
4.	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	N/A	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	70-77
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	77-87
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	3/3.3.2.6	86-87
8.	Évolution annuelle des rémunérations et des performances de la Société	3/3.3.2.6	87

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	70-77
10.	Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale ordinaire sur la politique de rémunération	3/3.3.2.1	77-85
11.	Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	3/3.3.1.1	70-77
12.	Suspension le cas échéant, de la rémunération pour manquement aux règles de parité	N/A	N/A
13.	Ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3/3.1.1.3	51-61
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	5/9.1	188
15.	Délégations en cours de validité en matière d'augmentations de capital	6/6.1.3	219
16.	Modalités d'exercice de la Direction générale	3/3.2.2.1	69
17.	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3/3.1 ; 3/3.2	44, 65
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	47-50
19.	Éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général par le Conseil d'administration	3/3.2.2	69
20.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	88
21.	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6/6.2.8	223
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	65-67
23.	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique (C. com, art. L. 22-10-11)	6/6.2.9	224
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**	**238**
V	**Informations sur le capital social**		
1.	Franchissement de seuils déclarés à la Société (C. Com, L. 233-13)	6/6.2.7	222-223
2.	Participation des salariés au capital social (C. Com, art. L. 225-102)	6/6.2.6	222
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	217 ; 220-221 ; 176-177
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	217-218
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	222-223
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	149
2.	Résultat et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices (C. Com, art. R. 225-102)	5/5.4.2 note 7	207
3.	Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI, art. 243 bis)	5/5.2.4	148
4.	Dépenses et charges non déductibles (CGI, 223 quater et 223 quinquies)	5/5.2.9	149
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	92-93
3.	Politiques et procédures de diligence raisonnables	4/4.1 ; Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	92-93 ; 94-104 ; 105 ; 122
4.	Résultats et indicateurs clés de performance	4/4.2 ; 4/4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.3.4 ; 4/4.4	94-104 ; 107-113 ; 117-119 ; 122-129
II	**Informations requises part l'article L. 22-10-36 du Code de commerce**		
1.	Conséquences sociales de l'activité	4/4.2	94-104
2.	Conséquences environnementales de l'activité	4/4.3	105-121
3.	Respect des droits de l'Homme	4/4.4.3.3	128
4.	Lutte contre la corruption	4/4.4.3.2	128
5.	Lutte contre l'évasion fiscale	4/4.4.3.5	129
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	111-112 ; 112-113 ; 124-126
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 ; 94-104 ; 105 ; 122
8.	Économie circulaire	4/4.3.5	119-120
9.	Lutte contre le gaspillage alimentaire	4/4.3.5	119-120
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	114-115
12.	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	4/4.3.3.1	114-115
13.	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et impacts de ces derniers sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	4/4.2.5	95-99
14.	Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	4/4.2.3.1.4	97
15.	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	4/4.2.3.1.4 ; 4/4.2.5	97 ; 102-104

Crédits photographiques : Aigal Studio - OlgaValentinPhoto - Semeliker - Thibaut-Durand
Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert, FSC et PEFC sur un papier certifié FSC.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

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