



# LETTRE AUX Actionnaires

  
Compagnie des Alpes

NUMÉRO 32 – NOVEMBRE 2016

Chers actionnaires,

La progression récemment publiée de 4,4% du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes pour l'exercice clos le 30 septembre dernier vient confirmer les succès des deux exercices précédents et illustre la robustesse du modèle de votre société et le bien-fondé de la stratégie que nous portons.

Cette stratégie s'articule autour de deux axes majeurs que sont la poursuite et l'amplification du développement dans nos métiers historiques et l'accélération de notre croissance à l'international.

**Dans les Domaines skiables**, en dépit d'un début de saison difficile lié au très faible enneigement, notamment pendant les vacances de Noël, l'exercice 2015/2016 est marqué par une hausse des Journées-skieurs qui a permis une croissance du chiffre d'affaires de 3,9%.

Le retour à une croissance en volume est un enjeu majeur, pour la Montagne française, et la Compagnie des Alpes y apporte toute sa contribution en se concentrant notamment sur :

- une politique d'investissement soutenue pour améliorer l'attractivité de l'expérience client en stations;
- l'amélioration de l'hébergement et la réduction des « lits froids », en particulier à travers la Fondrière Rénovation Montagne;
- l'évolution de la distribution et des outils commerciaux via par exemple la création du tour-opérateur Alpes Ski Résa et la digitalisation de nos domaines.

**Dans les Destinations de loisirs**, notre chiffre d'affaires progresse de plus de 4% (soit une progression supérieure à 20%, à périmètre comparable, sur les trois derniers exercices). Cette performance est d'autant plus remarquable qu'elle a été réalisée dans le contexte anxiogène lié aux attaques terroristes et, dans une moindre mesure, dans des conditions climatiques difficiles avec une pluviométrie record sur les mois de mai et de juin.

Elle confirme l'efficacité de l'inflexion stratégique initiée en 2013 qui a pour finalité le recentrage de l'activité sur les sites susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction. Cette stratégie, qui continuera à être déployée sur l'ensemble des sites, est la clé de la fidélisation de notre clientèle dans un environnement fragilisé. Enfin, nous poursuivons nos investissements ciblés afin de renforcer l'attractivité et améliorer la récurrence de revisite de nos destinations.

**S'agissant du Développement à l'international**, l'activité progresse de 45%, grâce aux ouvertures de Grévin Séoul en juillet 2015 et du site suisse «Chaplin's World by Grévin» en avril dernier.



L'exercice a également été fructueux pour notre activité de Conseil (CDAM), qui a franchi des étapes significatives telles que l'ouverture de notre filiale en Chine et un contrat d'assistance pour la station de ski de Thaiwoo.

D'autres opportunités sont d'ailleurs actuellement en discussion, notamment dans la perspective des Jeux olympiques de 2022 à Pékin.

Notre modèle économique solide fait de la Compagnie des Alpes l'un des leaders mondiaux incontournables du secteur des loisirs. Son spectre très large d'expertises, allant du grand outdoor au parc de loisirs urbain de proximité, sa capacité à donner naissance à de nouveaux concepts de loisirs placent idéalement notre Groupe pour être un acteur majeur dans le développement de marchés internationaux en forte croissance et pour capter de nouvelles clientèles pour ses sites historiques.

Pour atteindre cette ambition, il nous paraît important de nous doter de partenaires, notamment capitalistiques, qui nous ouvrent les portes

de ces marchés et qui nous accompagnent dans notre développement et disposent de l'expertise et de capacités industrielles dans des activités telles que l'hébergement, la distribution, etc. Cette conviction sous-tend la recherche active de partenaires, que nous avons lancée aux côtés de notre actionnaire de référence.

Nous avançons résolument dans cette direction. Vous en trouverez les dernières illustrations dans cette lettre. Excellente lecture ! ■

**DOMINIQUE MARCEL**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

## CHIFFRES D'AFFAIRES POUR L'EXERCICE 2015/2016

Pour le Groupe

**720,2 M€** ▲ **+4,4%**

Pour les Domaines skiables

**409,6 M€** ▲ **+3,9%**

Pour les Destinations de loisirs

**301,4 M€** ▲ **+4,2%**

Pour le Développement international

**9,1 M€** ▲ **+45%**

## CONTACTS

**Sandra PICARD-RAMÉ**  
Directrice de la Communication

**Alexis d'ARGENT**  
Responsable de la Communication financière

**Martine BLAIN et Céline BELLON**  
Responsables des relations avec les actionnaires et de la gestion du Club des actionnaires

TÉLÉPHONE ET COURRIELS :

+ 33 1 46 84 88 00

Martine.blain@compagniedesalpes.fr  
Celine.bellon@compagniedesalpes.fr

## DESTINATIONS DE LOISIRS

# Les principales nouveautés de la saison

Soucieuse d'apporter à ses clients une expérience toujours plus riche et un émerveillement sans pareil dans ses destinations de loisirs, la Compagnie des Alpes a inauguré cette année de nouvelles attractions hautes en couleur et fortes en sensations. Suivez le guide.



### Walibi Rhône-Alpes Zone Adventure Explorer et Timber

L'esprit trappeur s'empare de Walibi Rhône-Alpes avec Adventure Explorer, une zone entièrement thématisée – espace de restauration, attractions pour les plus jeunes, ambiance musicale... – dans laquelle trône Timber, une montagne russe en bois de 446 mètres de long et culminant à 17 mètres. Ce « wooden coaster qui envoie du bois » atteint 64 km/h et procure aux 12 passagers qu'il embarque sur ses deux trains de type « Timberliner » pas moins de 11 points d'airtime, c'est-à-dire des endroits où ils ressentent une sensation d'apesanteur.

**Timber a reçu le 2<sup>e</sup> prix pour une attraction réalisée dans un budget limité aux Brass Ring Awards**



### Futuroscope La Forge aux étoiles

Le Futuroscope s'associe au célèbre Cirque du Soleil pour présenter La Forge aux étoiles, une « aquaférie nocturne ». Premier spectacle permanent du groupe québécois en France, La Forge aux étoiles raconte l'histoire magique d'un géant tombé d'une galaxie lointaine et qui cherche à rentrer chez lui grâce aux humains. La Forge aux étoiles combine la créativité et la vision artistique du Cirque du Soleil avec le savoir-faire technique et technologique du Futuroscope en un spectacle pyrotechnique à grand déploiement : 35 tonnes de décors, 18 projecteurs de flammes, plus de 100 jets d'eau, lasers, feux d'artifice... Inauguré en avril, le spectacle est joué 250 fois par an sur les 7000 m<sup>2</sup> de la scène aquatique du parc.

**La Forge aux étoiles a reçu le prix « European Top New Attraction » aux Parksmania Awards 2016**

### Walibi Belgium

#### Pulsar

Autre parc, autre première mondiale avec Pulsar, qui propose un frisson de 70 secondes combinant vitesse, hauteur et splash. Également conçu par Mack Rides, ce « powersplash », première attraction disposant d'un rail sur eau vous emmène faire trois allers-retours de plus en plus rapides – jusqu'à atteindre 100 km/h – entre ses deux points culminants à 45 mètres de hauteur. Attraction novatrice, Pulsar vient encore enrichir l'offre de Walibi, qui possède le plus grand portfolio d'attractions de Belgique. L'investissement dans Pulsar est un des trois plus importants jamais réalisés à Walibi Belgium.

**L'attraction a été inaugurée en juin et a reçu le prix de la « Meilleure attraction et de la meilleure campagne publicitaire » à la cérémonie des IAAPA<sup>(1)</sup> Awards**

(1) International Association of Amusement Parks & Attractions.





## Walibi Holland Lost Gravity

On s'envole avec Walibi Holland et sa nouvelle attraction lancée en mars 2016 : Lost Gravity, une des montagnes russes les plus surprenantes d'Europe. Première mondiale, ce BigDipper coaster conçu par les spécialistes allemands de Mack Rides fait décoller les amateurs de sensations fortes à une hauteur de 32 mètres et leur offre un parcours défiant la gravité de 680 mètres fait de virages serrés, d'airtimes et de deux inversions à couper le souffle. Spécificité de Lost Gravity : chaque wagon emporte huit passagers sur deux rangées de quatre sièges, dont deux sont suspendus de chaque côté de la voie ! Dans un marché néerlandais où la concurrence est rude, Lost Gravity, fabrique indéniable de sensations fortes, permet à Walibi Holland de renforcer son positionnement de parc dédié à 100 % aux adolescents.

**Lost Gravity a reçu le prix de la « Meilleure nouvelle attraction » de sa catégorie par les European Star Awards 2016**

## Parc Astérix Discobélix

Après l'inauguration de la Forêt d'Idéfix dédiée aux petits Gaulois en 2014, puis la création de deux nouveaux spectacles l'année suivante – Magique Panoramix et Gaulois-Romains le match – le Parc Astérix continue de renforcer son offre familiale avec Discobélix, clin d'œil à l'album *Astérix aux Jeux olympiques*. Cette attraction, inaugurée en avril en présence d'Élodie Gossuin, marraine de l'événement, se compose d'un disque de 9 mètres de diamètre tourbillonnant sur un rail de 92 mètres de long et atteignant 50 km/h.

**Discobélix a remporté le premier prix dans la catégorie « Meilleure nouvelle attraction de l'année » lors des European Star Awards 2016**



## Grévin

### Chaplin's World by Grévin

Inauguré en avril en Suisse, au cœur de la Riviera vaudoise, Chaplin's World by Grévin est un site proposant 3000 m<sup>2</sup> de parcours thématique entièrement dédié au géant du cinéma que fut Charlie Chaplin. Implanté au sein même du Manoir de Ban, où Chaplin résida avec sa famille pendant les 25 dernières années de sa vie, Chaplin's World by Grévin propose une expérience de divertissement immersive, permettant au visiteur de « toucher des yeux » la vie intime de l'homme et de l'artiste. Espace d'amusement et de culture, ce musée à la gloire de Charlot dispose également d'un studio hollywoodien afin que les cinéphiles puissent se plonger, ou se replonger, dans l'œuvre cinématographique pleine d'humour et d'émotion de ce monstre sacré.

**Chaplin's World by Grévin est le quatrième site de divertissement développé par Grévin à l'international**



## Fort Fun

### Fort Fun L.A.B.S.

Les enfants évoluent aujourd'hui dans un monde digitalisé. Leurs loisirs sont très souvent numériques : la télévision, l'ordinateur, la console ou le smartphone sont leur quotidien. Et si ces technologies numériques étaient utilisées pour encourager les enfants à bouger et se dépenser ? C'est dorénavant le cas grâce à Fort Fun L.A.B.S. !

Espace indoor dédié à des jeux mêlant numérique et mouvement, Fort Fun L.A.B.S. est conçu pour stimuler à la fois leurs fonctions motrices, cognitives et sociales. Accessibles à tous, les jeux interactifs de Fort Fun L.A.B.S. proposent divers niveaux de difficulté et sont accessibles à tout âge, seul ou en famille.

**Les jeux de Fort Fun L.A.B.S. sont par ailleurs accessibles aux enfants à mobilité réduite**

## Création d'une filiale en Chine

Pour accélérer son développement en Chine, la Compagnie des Alpes y a implanté une filiale, en août dernier. Dirigée par Cécilia Yang, elle a pour objectif d'identifier toutes les nouvelles opportunités, concernant les stations de ski ou les parcs de loisirs. Un contrat d'assistance pour la première année d'exploitation de la station de ski de Thaiwoo a été signé. D'autres projets sont actuellement en discussion avec la perspective des Jeux olympiques de 2022, qui auront lieu en Chine.

## Jardin d'Acclimatation

Le groupement constitué à 80 % par le groupe LVMH et à 20 % par la Compagnie des Alpes a obtenu, fin septembre, le renouvellement de la concession du Jardin d'Acclimatation. Cette concession, accordée pour 25 ans, prévoit la réalisation d'un projet ambitieux combinant respect absolu du plus ancien parc d'attractions de France et un vaste programme de modernisation, de diversification des activités et de rénovation du patrimoine.



## Le Comité consultatif accueille deux nouveaux membres

La Compagnie des Alpes a été la première société moyenne cotée à créer, il y a dix ans, un Comité consultatif pour ses actionnaires individuels. Cette année, ce Comité a souhaité se renouveler et s'élargir en accueillant de nouvelles compétences et expertises professionnelles. Ainsi, deux nouveaux membres, dont vous pouvez découvrir les parcours ci-dessous, y siègent désormais.



**Olivier Mougeot**  
Directeur financier – business développement à la Division maintenance d'Air France KLM



**Jacky Rivet**  
Retraité – auparavant gérant de portefeuille sous mandat

### Pourquoi avez-vous désiré rejoindre le CCAI de la Compagnie des Alpes ?

**Olivier Mougeot :** Je suis un amoureux du ski. C'est une véritable tradition familiale, mes grands-parents skiaient déjà dans les années 1920, bien avant les premières remontées mécaniques, et mon père m'a mis sur des planches avant l'âge de trois ans. Par ailleurs, ayant travaillé pendant plus de huit ans dans la communication financière, j'avais envie de participer aux réflexions du secteur. C'est donc de manière assez naturelle que je me joins au Comité consultatif de la CDA.

**Jacky Rivet :** Je connais bien l'entreprise, dont j'ai toujours suivi le parcours depuis son introduction en Bourse au second marché le 18 novembre 1994. J'ai vu la transformation de la Compagnie des Alpes, qui a su passer d'une activité saisonnière à une « offre produits » accessible toute l'année. Je suis également un passionné de ski depuis mon enfance. J'ai d'ailleurs vécu un certain temps à Val d'Isère. ■

### Quelles compétences souhaitez-vous apporter au Comité ?

**Olivier Mougeot :** Je pense pouvoir apporter un éclairage différent, qui m'est propre, comme participer à la création de valeur collective. Je suis globalement à l'aise sur les sujets qui vont être discutés : développement, communication financière, métier, stratégie... Je me suis notamment occupé de la communication de France Télécom, aujourd'hui Orange, pendant la bulle Internet. Une époque qui a d'abord connu une certaine forme d'euphorie, puis une crise suivie d'un mur de liquidité, et finalement un rebond avec l'augmentation de capital associée au plan de redressement.

Par ailleurs, les secteurs dans lesquels j'ai travaillé – qu'il s'agisse des télécoms ou des transports aériens – sont au cœur de la mondialisation, tout comme le sont les secteurs du tourisme et des loisirs. Enfin, je comprends parfaitement le besoin de la CDA de développer sa sphère de compétence et d'aller capter de nouveaux marchés.

**Jacky Rivet :** C'est avec humilité que j'aborde cette opportunité de m'impliquer plus avant dans l'histoire de cette entreprise, que j'apprécie beaucoup. Je participe déjà depuis de nombreuses années à l'organisation de la visite de stations de ski de la Compagnie des Alpes pour les analystes et investisseurs : Serre Chevalier, Val-d'Isère, Les deux Alpes... Je suis par ailleurs sur les marchés financiers à titre privé depuis 1969 (spécialisé small & mid cap) et à titre professionnel depuis 1983, d'abord au sein de la Charge Richard, à Lyon, puis à ING Ferri. Avec la Charge Richard, j'ai introduit seize sociétés en Bourse. En 2000, j'ai été élu président de l'Association Lyonnaise des Gérants de Valeurs Mobilières, poste que j'occupe toujours aujourd'hui bénévolement. ■

# Entretien avec David Ponson

## Directeur des Opérations Domaines skiabiles

Cette année, encore, et en dépit des mauvaises conditions climatiques, l'activité Domaines skiabiles de la Compagnie des Alpes a fait preuve de sa résilience et de son dynamisme, avec un chiffre d'affaires en croissance de 3,9 % ! Retour sur ce succès avec David Ponson, Directeur des Opérations Domaines skiabiles.

### Comment expliquez-vous les bonnes performances de l'activité ski, cette année ?

Ces bonnes performances sont indubitablement le fruit de la stratégie mise en place depuis trois ans et visant à retrouver une croissance positive des Journées-skieurs. Cette stratégie voit le Groupe passer de pure player Domaines skiabiles à une présence plus globale, sur toute la chaîne de valeur. Notre action s'est notamment élargie sur les métiers de l'immobilier et la rénovation de l'ancien avec le lancement de la Foncière Rénovation Montagne. Nous avons également procédé à une montée en puissance de la commercialisation de nos produits via la création d'un tour opérateur Web interne, Alpes Ski Résa, la mise en place d'un réseau d'agences immobilières et l'accélération de la digitalisation de nos domaines. Grâce à nos efforts, la création nette de lits par les professionnels dans nos stations a été positive, cette année. Autre facteur clé de notre performance ? Notre excellence opérationnelle. C'est la combinaison de notre stratégie et de cette excellence, qui a convaincu les collectivités locales de nous renouveler leur confiance, de prolonger ou de reconduire des concessions importantes.

### Comment évoluent et se répartissent vos investissements ?

Notre enveloppe d'investissement sur nos domaines skiabiles est en augmentation par rapport aux quatre ou cinq années précédentes.



**« Nous portons des projets conséquents qui ne se limitent pas à l'infrastructure mais sont également des projets d'attractivité pour l'ensemble de nos stations. »**

Cette croissance soutenue, maîtrisée et volontariste, reflète la véritable dynamique impulsée dans le métier Domaines skiabiles. Nous portons des projets conséquents qui ne se limitent pas à l'infrastructure – remontées mécaniques, pistes, neige de culture... – mais sont également des projets d'attractivité pour l'ensemble de nos stations. Notre métier demande un renouvellement permanent de nos outils d'exploitation. Et nous allons plus loin en investissant largement dans l'attractivité, au moyen d'une ludification de nos domaines. C'est une véritable valeur ajoutée pour l'ensemble de notre écosystème !

### Quels projets emblématiques ont été initiés ou réalisés, cette année ?

Ils sont nombreux ! Mais pour ne citer que les plus emblématiques, l'arrivée du Club Med à Samoëns va entraîner dans son sillon une nouvelle clientèle. Nous avons donc amorcé une première séquence de restructuration du domaine – travaux de pistes, nouveaux téléskis, nouveaux télésièges – afin de conformer le site aux standards du Groupe. La reconfiguration du plateau de Solaise se poursuit à Val-d'Isère avec une rationalisation des remontées mécaniques et une nouvelle télécabine dix places connectée. À Tignes, nous avons entrepris deux réalisations importantes en parallèle, cette année : la complète restructuration du téléphérique de la Grande-Motte (qui s'échelonne sur trois ans) et la réalisation d'un télésiège quatre places. Enfin, à La Plagne, nous avons débuté le chantier d'un nouveau télésiège six places débrayable. Par ailleurs, reconnaissant l'enjeu central que représente la neige de culture, la Compagnie des Alpes a mis en place un programme d'investissement représentant environ 6 M€ par an pour doter toutes les stations d'outils toujours plus performants et garantir la conservation en interne d'un savoir faire de plus en plus pointu. Ainsi, le Groupe s'assure de pouvoir continuer à remplir sa délégation de service public, même si les conditions d'enneigement deviennent plus difficiles. ■

## LE CARNET DE L'ACTIONNAIRE

# Structure de l'actionariat au 30 septembre 2016

Au cours de l'exercice, la répartition du capital est restée stable. La part du flottant est quasi inchangée à 36,9% avec de légères variations de ses composantes.

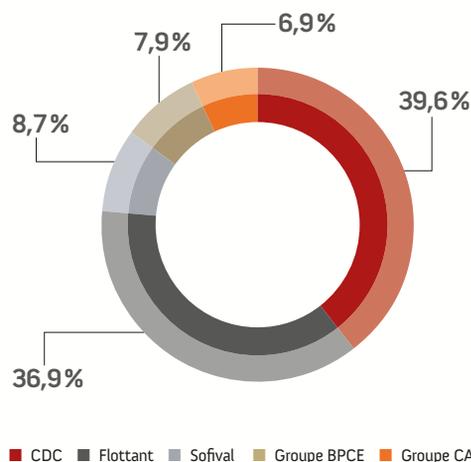
La part de ses actionnaires individuels progresse de plus de 1 point pour atteindre 7,5% du capital. La part des actionnaires institutionnels français suit la même tendance et progresse aussi de 1%. Elle s'établit à 11,3% du capital. L'actionariat étranger est donc en recul et représente 16,8% du capital.

NOMBRE D'ACTIONS

24 317 726

CAPITAL SOCIAL

185 362 679,26€



## LA COMPAGNIE DES ALPES À LA RENCONTRE DE SES ACTIONNAIRES

La Compagnie des Alpes est allée à la rencontre de ses actionnaires individuels le 7 juin dernier, à Lyon, et le 22 septembre, à Paris, dans le cadre de manifestations organisées par la F2iC. Cette initiative sera évidemment renouvelée en 2017.

### OFFRE PRIVILÈGE Bienvenue sur votre espace actionnaires !

La Compagnie des Alpes a développé une plateforme sur laquelle vous pourrez trouver toutes les informations relatives à la vie de la société :

[www.espace-actionnaires.compagniedesalpes.fr](http://www.espace-actionnaires.compagniedesalpes.fr)

Rendez-vous sur la page « Club des actionnaires » pour votre identifiant et votre mot de passe. Vous pourrez ainsi gérer en temps réel votre « Offre privilège ».

**L'Offre Privilège 2016/2017 est dès à présent disponible, et à réclamer avant le 30 septembre 2017.**

## Cours de Bourse : évolution du titre Compagnie des Alpes depuis le début de l'année

31/12/2015 - 25/10/2016

Prix CDA +7,24% CAC mid small +1,82% SBF 120 -1,92%



## AGENDA 2017

- **Judi 19 janvier :** CA du T1
- **Judi 9 mars :** Assemblée générale
- **Judi 20 avril :** CA du T2
- **Mardi 23 mai :** Résultats du S1 2016/2017
- **Judi 20 juillet :** CA du T3
- **Judi 19 octobre :** CA annuel
- **Mardi 12 décembre :** Résultats annuels 2016/2017