



# LETTRE AUX Actionnaires



NUMÉRO 33 – JUIN 2017

Chers actionnaires,

le 23 mai dernier, votre Société a publié de bons résultats pour son 1<sup>er</sup> semestre de l'exercice 2016/2017, qui démontrent à nouveau le bien-fondé de notre stratégie. Le Groupe est aujourd'hui solidement ancré sur deux métiers performants, les Domaines skiabiles et les Destinations de loisirs, qui se rapprochent, année après année, des objectifs que nous nous étions fixés.

Pour les **Domaines skiabiles**, malgré le manque de neige au moment de Noël puis le décalage du week-end de Pâques, l'activité progresse de façon satisfaisante et nous anticipons, pour la deuxième année consécutive, une croissance des journées-skieurs sur l'ensemble de la saison. C'est un pas de plus vers notre objectif de renouer de façon pérenne avec une croissance positive des volumes.

Les **Destinations de loisirs** connaissent également un 1<sup>er</sup> semestre très dynamique là aussi en dépit d'un contexte sécuritaire toujours pesant et d'un effet de base défavorable après trois exercices de croissance. Comme vous pourrez en voir l'illustration dans cette *Lettre*, de nouvelles attractions viennent, cette saison encore, soutenir ce dynamisme, notamment au Parc Astérix, au Futuroscope, à Walibi Rhône-Alpes, au Parc Bellewaerde ou à Grévin Paris.

L'activité **Développement Groupe** poursuit un travail fondateur sur d'autres relais de croissance, que ce soient de nouveaux formats comme Chaplin's world by Grévin et le Jardin d'Acclimatation à Paris, ou des géographies porteuses comme la Chine, la Turquie et la Géorgie.

Et puis, comme vous pourrez aussi le découvrir dans cette *Lettre aux Actionnaires*, la Compagnie des Alpes est un **groupe en mouvement qui sait s'adapter à son environnement et saisir les opportunités** qui se présentent : ainsi, ce semestre, nous avons cédé un de nos parcs – cette décision s'inscrit dans la continuité de la stratégie de recentrage des sites du Groupe annoncée fin 2013. Nous avons aussi su profiter d'un marché de taux porteur, tout en capitalisant sur les bonnes performances financières de ces derniers exercices, pour restructurer par anticipation, et avec



## CHIFFRES CLÉS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2016/2017

Chiffre d'affaires

**460,1 M€**  
▲ +3,7%

Excédent Brut  
Opérationnel métier

**206,3 M€**  
▲ +4,7%

Résultat net part  
du Groupe

**33,4 M€**  
▲ +20,7%

Investissements  
industriels nets

**153,6 M€**  
▲ +13,7%

succès, le financement de notre dette obligataire et avons également revu les termes de notre contrat syndiqué. Le coût de notre endettement net sera ainsi réduit de 40 % à partir de l'exercice prochain.

Tous ces éléments nous confortent dans notre objectif de devenir le leader français des loisirs sur la scène internationale en tablant à la fois sur une croissance sur nos marchés actuels et un développement dans de nouveaux pays.

Bonne lecture! ■

**DOMINIQUE MARCEL**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

## 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

## France Miniature Fort Boyard

Le Père Fouras prend ses quartiers à France Miniature et accueille les visiteurs dans son antre. Ceux-ci peuvent découvrir ce lieu unique et s'affronter dans une réplique plus vraie que nature dans la salle du conseil de Fort Boyard. Sous le regard des maîtres du temps, chacun pourra relever les défis, devenus cultes, de l'émission de télévision : bâtonnets, awalé, énigmes...

## Bellewaerde Dawson Duel

Avec Dawson Duel, Bellewaerde propose le tout premier Dueling Alpine Coaster d'Europe. Culminant à 25 mètres avec une vue imprenable sur le parc, la nouvelle attraction permet de faire la course sur deux voies parallèles, longues de 450 mètres à ciel ouvert. Sensations garanties lors des descentes, où l'on peut atteindre les 40 km/h!

## Parc Astérix Pégase Express

Nouvelle attraction familiale, Pégase Express a ouvert ses portes le 10 juin au Parc Astérix. Cette montagne russe, unique en Europe, propose aux visiteurs un voyage à grande vitesse dans l'univers de la Grèce Antique. Trois minutes durant lesquelles petits et grands enchaînent montées, descentes et virages inclinés, dans un décor plein de clins d'œil humoristiques à la mythologie. La fin de l'attraction réserve une surprise de taille : une fois arrivé dans le temple de la Gorgone Méduse, le train est catapulté en arrière et réalise un tiers du parcours à reculons!

Parallèlement, l'hôtel des Trois Hiboux, situé au cœur de la forêt du Parc Astérix, s'est significativement agrandi au printemps, avec une capacité d'hébergement portée à 150 chambres, de nouveaux espaces de restauration, et l'inauguration d'un centre de séminaires de 300 m<sup>2</sup>.

## Futuroscope L'extraordinaire voyage

Après une année 2016 record en termes de fréquentation, le Futuroscope déborde d'initiatives pour 2017. Le Parc, qui souffle cette année sa 30<sup>e</sup> bougie, a vu les choses en grand pour célébrer son anniversaire. Au menu, de nombreux événements, mais aussi une nouvelle attraction unique en Europe, baptisée L'extraordinaire voyage, qui propose d'embarquer les visiteurs à bord d'une incroyable machine pour un voyage inspiré du *Tour du monde en 80 jours*, de Jules Verne. Le dispositif, totalement immersif, offre des sensations nouvelles et jusqu'ici inaccessibles. La plateforme pivote à 90 degrés et voilà les visiteurs à la verticale, les pieds dans le vide, face à un écran incurvé de 600 m<sup>2</sup> mêlant images réelles et de synthèse. Les visiteurs ont l'illusion d'être plus légers que l'air. Ils ont la sensation d'être capables, pendant la durée de L'extraordinaire voyage, de planer autour du monde.



## Walibi Holland Neurogen

Avec Neurogen, Walibi Holland propose une expérience unique aux Pays-Bas, qui associe film 3D et réalité virtuelle (VR).

Les « patients » entrent chez Neurogen, la clinique neurologique du docteur Jenkins, qui les équipe d'un casque VR et leur promet une augmentation de 20 % de leur capacité cérébrale. Une attraction haletante qui s'inscrit parfaitement dans la promesse de marque du Parc, « *Dare to get real* », c'est-à-dire « *Oser se dépasser, sortir de sa zone de confort* ».

## Walibi Rhône-Alpes Une nouvelle zone Explorer Adventure

La nouvelle zone Explorer Adventure, qui accueille notamment Timber – la montagne russe en bois plébiscitée par les visiteurs de Walibi Rhône-Alpes –, continue de se développer. Trois attractions ont été mises aux couleurs d'Explorer Adventure: un nouveau restaurant a ouvert ses portes, et une aire de jeux pour les petits aventuriers a été créée. Un monorail permet dorénavant à toute la famille de redécouvrir cette zone où règne l'esprit trappeur.

## Grévin Le plateau The Voice

*The Voice*, l'émission phare qui réunit près de sept millions de téléspectateurs chaque samedi, fait son show à Grévin. Sur le plateau *The Voice*, peuplé des personnages de cire de Mika, Nikos, M. Pokora ou encore Jenifer, les visiteurs de Grévin vont pouvoir se mettre dans la peau d'un coach ou d'un candidat et voir leur performance diffusée sur grand écran!

## 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2016/2017

# Des résultats qui confirment le bien-fondé de la stratégie du Groupe

**Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour le 1<sup>er</sup> semestre 2016/2017 augmente de 3,7 % par rapport à la même période de l'année précédente et s'établit à 460,1 M€. C'est une bonne performance compte tenu de contextes extérieurs délicats pour chacun des métiers historiques du Groupe.**

**L'activité des Domaines skiables progresse de 1,7 % et atteint les 369,8 M€,** malgré un début de saison difficile en raison d'un enneigement déficitaire et d'un calendrier défavorable. Une résilience due à l'attractivité naturelle des sites, aux efforts d'investissement des dernières années (notamment dans la neige de culture), et à la maîtrise technique des équipes sur le terrain.

Après trois années consécutives de progression supérieure à 10 %, à périmètre comparable sur la période, **le chiffre d'affaires des Destinations de loisirs continue d'afficher une solide croissance. Il augmente de 8,2 %, pour s'établir à 83,7 M€.** Une performance portée par le dynamisme de l'activité au 1<sup>er</sup> trimestre – notamment la période d'Halloween, les Arbres de Noël au Parc Astérix et la vitalité du Futuroscope. Elle est d'autant plus remarquable, qu'elle s'inscrit dans un contexte sécuritaire toujours pesant.

**La Division du Développement Groupe double son volume d'activité, atteignant les 6,6 M€, contre 2,6 M€** lors de l'exercice précédent. De bons résultats attribuables en grande partie au succès de la première année d'exploitation de Chaplin's World by Grévin.

**L'Excédent Brut Opérationnel Métier<sup>1</sup> (EBOM) s'établit à 167,9 M€** et représente 36,5 % du chiffre d'affaires contre 37,2 % pour la même période de l'exercice précédent. Un léger tassement qui s'explique par une très légère baisse de 0,7 % de l'EBO des Domaines skiables.

**L'EBO du Groupe, en augmentation de 3,0 %, progresse plus vite que l'EBOM,** preuve de l'efficacité des actions menées depuis trois exercices pour réduire les frais de structure de la holding.

### CESSION DE FORT FUN (ALLEMAGNE)

Poursuivant sa stratégie de recentrage autour des Destinations de loisirs pouvant rayonner d'un niveau régional à un niveau national, voire international pour certains et susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction clients, la Compagnie des Alpes a annoncé la cession de Fort Fun au groupe Looping, opérateur paneuropéen de 12 sites de loisirs.

Cette opération valorise l'entreprise à 7 M€ et sera réglée en numéraire. Ce site a réalisé au cours de l'exercice 2015/2016 un chiffre d'affaires de 5,9 M€ et a accueilli plus de 265 000 visiteurs. La cession aura un impact non significatif sur le compte de résultat du Groupe, les pertes intercalaires étant compensées par la plus-value de cession.

**Le Résultat Opérationnel (RO) s'élève à 100,3 M€,** en progression de 2,3 % par rapport à la même période de l'exercice précédent.

**Le Résultat net part du Groupe (RNPG) s'établit à 58,3 M€ en hausse sensible de 7,0 %** grâce à la bonne performance opérationnelle du semestre, à la réduction de l'endettement net de 2,6 % et à la baisse de la charge d'impôt en raison, notamment, de la suppression de la contribution exceptionnelle de 10,7 %.

**Le Free Cash-Flow Opérationnel<sup>2</sup>** du semestre connaît une forte progression de près de 40 % et dépasse les 87 M€. ■

### OPÉRATION DE REFINANCEMENT

Le Groupe réduit le coût de son endettement de plus de 40 % dès 2017-2018 et allonge significativement la maturité moyenne de sa dette en restructurant par anticipation le financement de sa dette obligataire de 200 M€ échue en octobre 2017 et en amendant son crédit syndiqué RCF de 250 M€.

Le refinancement anticipé de l'obligation 2017 se compose d'un volet bancaire de 105 M€ – comprenant deux crédits à terme amortissable dont l'un de 80 M€ (50 % à échéance de 5 ans, 50 % de 6 ans) et l'autre de 25 M€ à échéance de 7 ans – et d'un volet obligataire de 95 M€ qui comprend un Euro PP non listé de 45 M€ (investisseur français, durée 8 ans) et un US PP non listé de 50 M€ (investisseur nord-américain, échéance finale 12 ans).

Cette opération de refinancement permet à la Compagnie des Alpes de capitaliser sur les bonnes performances financières de ses derniers exercices et sur sa qualité de crédit « solid investment grade ». Elle aura un impact positif de plus de 6 M€ sur le résultat net à partir de 2018, tout en apportant au Groupe les moyens de financer sa stratégie.

1 - L'EBO Métier est l'EBO cumulé des divisions Domaines skiables, Destinations de loisirs et Développement Groupe.

2 - Le Free Cash-Flow Opérationnel est égal au Free Cash-Flow avant frais financiers et impôts.



## DOMAINES SKIABLES

# Une stratégie d'investissements ciblés et volontaristes pour dynamiser la fréquentation

Avec une progression de son chiffre d'affaires atteignant 369,8 M€ (+ 1,7 % sur ce 1<sup>er</sup> semestre), l'activité Domaines skiables tire son épingle du jeu après un début de saison hivernale marquée par un enneigement peu important et des effets calendaires défavorables: Noël et le Nouvel An sont tombés le dimanche, et le week-end de Pâques a été décalé en avril, donc en dehors du périmètre de ce semestre d'exercice.

**Certes, la qualité intrinsèque des domaines eux-mêmes, situés en haute altitude dans un environnement naturel d'exception, exerce une forte attraction sur la clientèle.**

Mais la résilience des Domaines skiables du Groupe n'est pas l'effet du hasard. Elle est savamment orchestrée, et repose sur une stratégie d'investissements soutenus (+ 40 % depuis 2009), ciblés sur les enjeux de croissance. La Compagnie des Alpes continue de multiplier les initiatives pour améliorer l'expérience clients. Elle a investi dans des équipements en neige de culture afin de limiter la dépendance aux conditions climatiques, et peut s'appuyer sur des équipes expertes capables d'offrir un produit de grande qualité malgré une météo adverse. Le Groupe a également investi dans des infrastructures destinées à améliorer l'attractivité globale des domaines skiables, avec le souci constant de la satisfaction client et de répondre à leurs nouvelles attentes: inauguration de la télécabine dix places chauffées et du lounge Solaise à Val-d'Isère; remplacement du télésiège des Demoiselles à Samoëns, qui préfigure le renouveau d'un secteur qui accueillera un Club Med de 1100 lits dès décembre 2018; inauguration du télésiège des Envers, à La Plagne, reliant le site d'Aime 2000 où se concrétisera dans les années à venir un des plus beaux projets d'hébergements touristiques de la montagne française.



**La stratégie de la Compagnie des Alpes, qui vise à dynamiser l'hébergement dans ses domaines, porte également ses fruits.**

On observe une nette hausse des lits touristiques disponibles: la capacité d'hébergement des stations du Groupe dépasse aujourd'hui 30 000 lits. Et pour remplir ces lits, la distribution est fortement stimulée, notamment via le tour operator du Groupe: Alpes Ski Résa et le réseau d'agences immobilières désormais constitué sur la quasi-totalité des sites du Groupe. Résultat: une croissance de ventes aussi bien en ligne, en B to B (+18 %) qu'en B to C (+ 12 %). Ces efforts d'attractivité sont payants, puisque que le Groupe prévoit, pour la deuxième année consécutive, une progression des journées skieurs sur l'ensemble de la saison. ■



Enveloppe  
d'investissements  
pour 2016/2017 :  
**85 M€**



# Entretien avec Delphine Pons, Directrice du Développement Groupe

Élément clé de la stratégie de la Compagnie des Alpes, la Division du Développement Groupe s'emploie à identifier les potentiels de croissance – en France et à l'international – et à saisir les opportunités cohérentes avec les objectifs du Groupe. Le point sur l'activité de la division avec sa Directrice, Delphine Pons.

## Quel est le rôle du Développement Groupe au sein de la Compagnie des Alpes ?

Aujourd'hui, la Compagnie des Alpes est à la fois leader mondial dans la gestion de domaines skiables et opérateur majeur de parcs de loisirs. Pour consolider notre position, il est crucial d'accroître notre capacité à nous développer en France, en Europe et plus largement à l'international en prenant position sur de nouveaux sites dans les prochaines années. Car même si nous excellons dans l'exploitation de nos 11 domaines skiables et 13 parcs de loisirs, les marchés sur lesquels nous évoluons actuellement sont matures. C'est pourquoi, tout en gardant un œil attentif sur ce qui se passe en France et en Europe, le Groupe se tourne vers les pays émergents, bassins de futures stations de ski et de futurs parcs de loisirs. Nous devons accélérer le mouvement, être proactifs, car nos concurrents ont eux aussi pris la mesure du potentiel de ces marchés émergents et cherchent à s'y développer.

## Quels sont les atouts du Groupe pour se développer sur ces marchés ?

Cela fait plusieurs années que nous avons commencé à travailler sur ces marchés via CDA Management, une entité dont la principale mission est d'apporter conseil et assistance technique et opérationnelle à tout investisseur ou opérateur étranger ayant pour objectif de développer et/ou opérer une station de montagne ou un site de loisirs. À travers CDA Management, nous avons pu faire connaître le Groupe, son expertise et son savoir-faire d'exception sur des nouvelles géographies. Nous avons également appris à connaître ces



« Il est crucial d'accroître notre capacité à nous développer en France, en Europe et plus largement à l'international en prenant position sur de nouveaux sites. »

régions et à repérer les sites à potentiel. Nos équipes de passionnés, notre souci constant de la qualité de l'expérience clients, de la sécurité, et de la maîtrise des coûts ont séduit de nombreux clients.

## Quelles sont vos réalisations emblématiques ?

Elles sont nombreuses ! En Russie, par exemple, notre mission d'assistance au management à la station de Rosa Khutor pour les JO de Sotchi en 2014, puis la réalisation des master-plans des stations de ski d'Arkhyz, Elbrus et Veduchi ; en Chine, l'assistance aux opérations de la station quatre saisons de Thaiwoo, depuis son ouverture en

novembre 2015 qui se poursuit sur la saison prochaine. Nous venons également de conclure un contrat emblématique pour l'accompagnement à la construction et conception du site de Yanqing qui va accueillir les épreuves alpines phares des Jeux Olympiques 2022 de Pékin. Nous sommes également en train de mener un projet important pour la Fédération Turque de Ski dont l'objectif est d'identifier, au plan national, les sites les plus favorables pour la réalisation de stations de ski. Enfin, nous continuons à travailler de façon régulière pour plusieurs stations de montagne en Géorgie.

## Quels sont vos objectifs à moyen terme ?

Nous souhaitons accélérer notre développement international avec, à terme, l'objectif d'exploiter de nouvelles stations de montagne et des parcs de loisirs sur ces géographies. En Europe, cela signifie, notamment, consolider notre leadership en procédant à des acquisitions ciblées. Dans les pays émergents, notre feuille de route prend en compte deux niveaux de maturité différents. D'une part, la Chine et la Russie, où les diverses missions réalisées par le Groupe ont permis d'acquérir une connaissance suffisante du marché pour envisager d'endosser un rôle d'exploitant sous forme de contrat de management ou de « lease agreement ». D'autres géographies présentent un intérêt prospectif certain : la Turquie et l'Iran par exemple sont deux régions très montagneuses, denses en population qui comptent peu de stations de ski à ce stade et peu de skieurs domestiques. Une opportunité à saisir pour le Groupe. Enfin, nous gardons l'œil ouvert sur le reste du monde, à l'affût des opportunités susceptibles de se présenter à nous. ■

# LE CARNET DE L'ACTIONNAIRE

## Assemblée générale des Actionnaires

DIVIDENDE PAR ACTION  
**+0,40€**

Les résolutions relevant de l'ordre du jour de l'Assemblée générale du 9 mars dernier ont été largement adoptées, notamment celle portant sur le versement d'un dividende de 0,40 € par action. L'ensemble des informations relatives à cet événement sont consultables et téléchargeables sur le site internet du Groupe, dans la rubrique Informations réglementées AMF: <http://www.compagniedesalpes.com>

### UN GROUPE EN MOUVEMENT



### Rapport annuel

Nous vous informons que le rapport annuel/document de référence 2016 est consultable et téléchargeable sur le site du Groupe. Vous pouvez également faire la demande d'une version papier par mail: [communication@compagniedesalpes.fr](mailto:communication@compagniedesalpes.fr)

**OFFRES PRIVILÈGES** 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 Privilage ».

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

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

Après Lyon le 12 juin dernier, la Compagnie des Alpes sera présente le 7 septembre prochain à Paris pour rencontrer ses actionnaires individuels dans le cadre des manifestations organisées par la F2iC. Cette rencontre aura lieu à la Fédération française du bâtiment en début de matinée. Si vous souhaitez recevoir une invitation, merci de nous contacter à l'adresse suivante: [celine.bellon@compagniedesalpes.fr](mailto:celine.bellon@compagniedesalpes.fr)



## AGENDA 2<sup>E</sup> SEMESTRE 2017

- **Jeudi 20 juillet:**  
CA du T3
- **Jeudi 19 octobre:**  
CA annuel
- **Mardi 12 décembre:**  
résultats annuels 2016/2017

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

30/12/2016 – 23/06/2017

Prix ■ CDA +54,02% ■ CAC Mid Small +19,15% ■ SBF 120 +9,70%

30 décembre – 23 juin

