

# CONNAISSEZ-VOUS CDA DÉVELOPPEMENT, PRODUITS ET QUALITÉ ?



Les missions de ce département sont d'accompagner le développement des parcs de loisirs et domaines skiables du Groupe en les aidant à définir ou renforcer leur identité au travers de concepts attractifs, immersifs et innovants afin de renforcer l'attractivité globale du site et in fine d'augmenter la Très Grande Satisfaction Clients. C'est un peu le pendant créatif d'Ingélo (cabinet interne d'ingénierie, voir lettre de mai 2019).



A la façon d'un expert externe, CDA Développement conçoit des projets tenant compte de l'environnement, des spécificités locales et de l'identité propre à chaque site et travaille en lien étroit avec un réseau de prestataires nécessaires à la réalisation. Analyse de l'existant, benchmark, storytelling, scénographie, plan stratégique, ingénierie ou pilotage, les expertises de l'équipe, composée d'une dizaine de personnes, permettent de couvrir l'ensemble des facettes d'un projet.

Parmi les réalisations récentes auxquelles a contribué CDA Développement : la redéfinition de l'identité des parcs Walibi Belgium et Rhône-Alpes, le plan de redéveloppement du Jardin d'Acclimatation, ou encore les infrastructures d'Altitude Expériences à Tignes pour développer l'attractivité de la montagne en été et sensibiliser à la préservation du patrimoine naturel.

## FOCUS SUR LA TRANSFORMATION DE WALIBI RHÔNE-ALPES

Avec un budget dédié d'à peine plus de 30M€, la transformation de Walibi Rhône-Alpes est un exemple phare de la stratégie de développement des parcs de loisirs initié par la CDA en mai 2013, et des réalisations confiées aux équipes de CDA Développement.

Site à potentiel avec une position régionale forte, le parc souffrait alors d'une fréquentation et d'un taux de satisfaction en baisse, liés notamment à un vieillissement de son offre et à un positionnement inadéquat. Plusieurs axes d'amélioration ont été identifiés, dont le développement de zones immersives accueillant des attractions uniques et un repositionnement sur une cible familiale aimant les sensations. Réflexion sur l'identité de marque, benchmark de l'existant, sélection des fournisseurs, conceptualisation, scénographie... : le projet a été intégralement confié à CDA Développement et piloté conjointement avec les équipes de Walibi Rhône-Alpes.

Après la zone Explorer Adventure en 2016, et en 2018 Festival City, Walibi Rhône-Alpes a inauguré son Quartier Vaudou et sa plus importante attraction, Mystic en 2019. D'ici 2023, Walibi Rhône-Alpes inaugurera sa dernière zone thématisée : Exotic Island.

Ainsi en l'espace de 6 ans, Walibi Rhône-Alpes a vu son offre presque intégralement renouvelée. Sa fréquentation a augmenté significativement de plus de 40% sans que cela ne nuise à la Très Grande Satisfaction puisque les notes sur ces items sont, elles aussi, en forte progression.

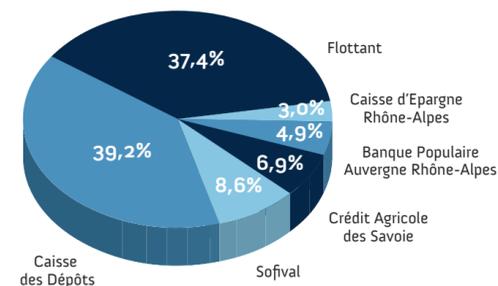
# CARNET DE L'ACTIONNAIRE

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

La compagnie des Alpes avait annoncé être présente le 5 octobre à Annecy et le 8 octobre dernier à Paris pour rencontrer ses actionnaires individuels dans le cadre des manifestations organisées par la F2iC. Compte tenu des conditions sanitaires, ces réunions ont été annulées. Nous espérons vivement que nous pourrions les reprogrammer le plus tôt possible.

## STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 30 SEPTEMBRE 2020

L'actionnariat individuel progresse sensiblement sur l'exercice 2019/2020 et représente 8,8 % du capital.



## SAVE THE DATE 2021 !

**JEUDI 21 JANVIER**  
Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre

**JEUDI 25 MARS**  
Assemblée Générale

**JEUDI 22 AVRIL**  
Chiffre d'affaires du 2<sup>e</sup> trimestre

**MERCREDI 26 MAI**  
Résultats du 1<sup>er</sup> semestre

**JEUDI 22 JUILLET**  
Chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre

**JEUDI 21 OCTOBRE**  
Chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre

**MARDI 7 DÉCEMBRE**  
Résultats annuels de l'exercice

## LES OFFRES PRIVILÈGES 2021

La Compagnie des Alpes a développé un nouveau site web pour ses actionnaires individuels : <https://espace-actionnaires.compagniedesalpes.com/>

Meilleure ergonomie, sécurité renforcée, votre site fait peau neuve. Vous y trouverez toutes les informations sur l'actionnariat de la Compagnie des Alpes, le Club des Actionnaires et vos offres privilégiées.

Ces Offres Privilèges sont à utiliser avant le **30 septembre 2021** et comme nous ne connaissons pas l'évolution de la pandémie du Covid-19 dans les mois qui arrivent, nous vous invitons, avant votre visite, à bien vérifier sur le site internet du domaine skiable ou du parc de loisir, si le site est bien ouvert à cette date.



## COURS DE BOURSE

ÉVOLUTION DU TITRE LA COMPAGNIE DES ALPES DEPUIS 1 AN - Fort impact lié au Covid-19



# LETTRE AUX ACTIONNAIRES

N°39 | DÉCEMBRE 2020



Chers actionnaires,

Cet exercice 2019/2020 est tout à fait inédit. Alors que nous connaissions une trajectoire de croissance plus que satisfaisante durant quasiment la totalité de notre premier semestre,

la situation s'est brutalement inversée mi-mars avec la fermeture de l'ensemble de nos sites. Leur réouverture amorcée à la mi-juin n'a pu être que progressive jusqu'en juillet, dans le contexte contraignant des mesures barrière que vous connaissez. Depuis le 29 novembre, les sites français ont dû fermer précipitamment leurs portes de nouveau et la réouverture de nos domaines skiables est repoussée au 7 janvier, si le contexte sanitaire le permet.

La crise est violente, et sans précédent dans l'histoire du Groupe. Votre entreprise l'a cependant abordée en s'appuyant sur des fondamentaux solides tant du point de vue de la qualité de ses actifs, que de ses choix stratégiques - qui reposent notamment sur la Très Grande Satisfaction de ses clients et sur des investissements soutenus - et de sa situation financière saine.

Les équipes du Groupe se sont formidablement mobilisées, en faisant preuve d'agilité et de réactivité pour s'adapter à cet environnement. La priorité a été bien sûr donnée à la sécurité de nos visiteurs et de nos salariés, ainsi qu'à la préservation de l'équilibre économique de notre Groupe. Un plan rigoureux d'ajustement des coûts a été mis en place dès mi-mars ainsi qu'un re-phasage de nos plans d'investissement, toujours dans le respect de nos engagements contractuels et de nos écosystèmes. Un énorme travail a aussi été accompli par nos sites pour définir et mettre en place, avec les autorités compétentes, des protocoles sanitaires adaptés.

L'appétence pour nos domaines skiables et pour nos parcs est là. Nous l'avons constaté lors de leurs réouvertures cet été et nous le voyons encore aujourd'hui.

Cette crise a donné lieu à un formidable élan collectif de l'ensemble des parties prenantes de notre secteur pour trouver des solutions et mettre en place les mesures les plus responsables tant du point de vue sanitaire que commercial ou juridique pour permettre de relancer au plus vite nos activités.

Nous sommes tous pleinement mobilisés en ce sens et je suis confiant dans la capacité de rebond de votre Groupe pour retrouver la dynamique de sa trajectoire de croissance pré-Covid, dans un contexte de sortie progressive de la crise sanitaire.

Bonne lecture !  
**Dominique Marcel**  
Président-Directeur général

## CONTACTS

- **Sandra Picard-Ramé**  
Directrice de la Communication, Marque et RSE
- **Alexis d'Argent**  
Responsable de la Communication financière  
Téléphone : +33 1 46 84 88 00  
Courriel : [communication@compagniedesalpes.fr](mailto:communication@compagniedesalpes.fr)

# RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2019-2020



La Compagnie des Alpes a publié le 8 décembre dernier ses résultats pour l'exercice 2019-2020<sup>(1)</sup>. Celui-ci est fortement marqué par les conséquences de la crise sanitaire et impacté par des éléments exceptionnels. Cependant, le Groupe est confiant dans sa capacité à couvrir ses besoins de liquidité jusqu'à fin 2021, même dans des scénarii très dégradés.

L'exercice 2019/2020 reflète trois périodes distinctes. Il a débuté de façon tout à fait satisfaisante au cours de la majeure partie du 1er semestre, avec une activité en ligne avec la trajectoire de croissance des années précédentes. Puis, à mi-mars, tous les Domaines skiables et Parcs de loisirs du Groupe ont été fermés. Ils n'ont pu rouvrir que progressivement entre fin mai et début juillet, et ce jusqu'à la fin de l'exercice, mais dans un contexte sanitaire anxiogène pour nos visiteurs.

Ainsi, Le chiffre d'affaires des **Domaines skiables** de l'exercice 2019/2020 s'établit à 360,2 M€, en baisse de 18,8% par rapport à l'exercice précédent. Le nombre de journées-skieurs recule de 20,5% alors que le revenu par journée-skieur progresse de 1,5%. A noter qu'au moment de la fermeture des domaines mi-mars, l'activité connaissait une progression de 2,5%.

Avec un report de l'ouverture de leur haute saison de près de trois mois, le chiffre d'affaires des **Parcs de loisirs** a été encore plus fortement impacté par les conséquences de la pandémie. Il s'établit ainsi en baisse de 39,0% à 232,1 M€. A noter que, pour cette activité aussi, l'exercice avait bien commencé puisque le chiffre d'affaires était en croissance de 12,1% à périmètre comparable au moment de la fermeture des parcs mi-mars. Conséquence directe de la crise sanitaire, la fréquentation totale a chuté de 44,5%. La dépense moyenne par visiteur a en revanche progressé de 5,3%, illustrant un meilleur mix prix concernant les recettes de billetterie et une progression des ventes « In park », fruit des efforts déployés pour enrichir et optimiser l'offre proposée dans les sites.

Le chiffre d'affaires des **Holdings et Supports** s'établit à 23,3 M€ contre 29,5 M€ au cours de l'exercice précédent. Cette baisse est essentiellement due, pour Travelfactory, à la fermeture anticipée des domaines skiables. L'activité de conseil a quant à elle enregistré une bonne performance, grâce notamment au développement d'un nouveau contrat en Chine.

**L'Excédent Brut Opérationnel (EBO)** du Groupe ressort à 93,8 M€ (soit 80,1 M€ hors IFRS 16) contre 232,3 M€ lors de l'exercice précédent. La marge d'EBO sur chiffre d'affaires atteint 15,2% (soit 13,0% hors IFRS 16).

Concernant les Domaines skiables, la baisse de chiffre d'affaires a été compensée à hauteur de 45% par une réduction des charges opérationnelles. L'EBO des Domaines skiables ressort ainsi à 123,3 M€ (119,2 M€ hors IFRS 16) contre 165,5 M€ lors de l'exercice précédent.

Concernant les Parcs de loisirs, les plans d'économies mis en œuvre ont permis de compenser à hauteur de 30% la baisse de chiffre d'affaires. L'EBO des Parcs de loisirs est ainsi légèrement positif à 1,2 M€ (soit -6,9 M€ hors IFRS 16).

Des éléments exceptionnels (voir focus) impactent le compte de résultat à plusieurs niveaux (dotations aux amortissements, autres charges opérationnelles, autres charges financières, résultat des sociétés mises en équivalence). Ainsi, **le Résultat net part du Groupe** est négatif à hauteur de -104,3 M€ contre +62,2 M€ pour l'exercice précédent. Retraité de ces éléments exceptionnels qui s'élèvent à 69,6M€, il aurait été de -34,7 M€.



<sup>(1)</sup>Le communiqué de presse complet est consultable sur le site internet de la société → [www.compagniedesalpes.fr](http://www.compagniedesalpes.fr)

## DIVIDENDE

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

## Focus sur les investissements

Les investissements industriels nets atteignent 175,1 M€ sur cet exercice 2019/2020, soit une diminution de près de 35 M€ (-16,4%) par rapport à l'exercice précédent. Ce montant est conforme à l'engagement pris par le Groupe en avril dernier d'ajuster ses investissements d'environ 30 M€ par rapport à l'enveloppe initialement prévue.

Dans les Domaines skiables, alors que le Groupe avait prévu une enveloppe d'investissements industriels nets très légèrement supérieure à celle de l'exercice 2018/2019 (101,6 M€), ceux-ci se sont élevés à 80,1 M€. Cet ajustement a été réalisé dans le respect contractuel des engagements du Groupe, et les projets sur lesquels il porte ne sont pas annulés, mais décalés sur le prochain exercice.

Pour les Parcs de loisirs, le Groupe a finalement baissé ses investissements d'un peu plus de 16 M€ par rapport aux 102,8 M€ réalisés en 2018/2019 ; ces derniers s'élevaient ainsi à 86,1 M€. L'ajustement des dépenses est ici moins important car, au moment de l'annonce du premier confinement, les investissements de la saison étaient presque tous déjà engagés.

Le montant des investissements au niveau des Holdings a été maintenu, notamment ceux concernant la digitalisation du Groupe, afin de ne pas obérer la reprise.

## Focus sur les éléments exceptionnels

Le Groupe a enregistré au cours de cet exercice divers éléments exceptionnels pour un montant total de 69,6 M€ dont différentes dépréciations d'actifs et d'écarts d'acquisitions pour un montant de 65,3 M€. Ces dépréciations reflètent à la fois l'impact mécanique de la hausse de la prime de risque du marché et une prudence justifiée par le contexte de crise sanitaire et les conditions difficiles auxquelles le Groupe fait face depuis 8 mois et qui risquent de se poursuivre à court terme. Elles concernent davantage les Parcs de loisirs qui ont été plus fortement affectés par la crise lors de l'exercice 2019/2020 et dont les acquisitions sont plus récentes. Ces dépréciations d'actifs et d'écarts d'acquisitions impactent le compte de résultat à plusieurs niveaux (dotations aux amortissements, autres charges opérationnelles, autres

charges financières, résultat des sociétés mises en équivalence).

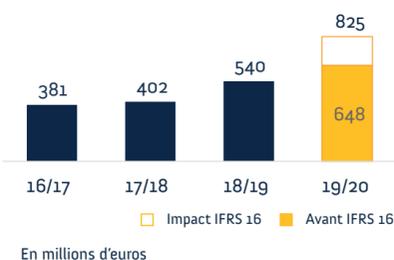
## Focus sur la liquidité

Le Groupe est confiant pour couvrir ses besoins de liquidités jusqu'à la fin de l'année civile 2021, même dans des scénarii très dégradés. Au cours de l'exercice 2019/2020, il a pris les mesures nécessaires à la protection de sa position de liquidité. Ainsi, le 19 juin dernier, il a annoncé la mise en place d'un **Prêt Garanti par l'Etat de 200 M€**. Puis, dans la foulée, il a confirmé des lignes de découvert avec ses partenaires bancaires à concurrence de **147 M€**.

A la clôture de l'exercice, le Groupe dispose de **310 M€ de trésorerie**, de lignes de crédit et de découvert non tirées, et il n'a pas d'échéances significatives de dette à court terme. De plus, il a perçu le 30 novembre dernier une première partie des indemnités relatives à la résiliation de la DSP des Deux Alpes pour un montant de **46,7 M€**. Enfin, il travaille aussi à la mise en place potentielle d'autres lignes de crédit.

Position de liquidité\* : 310 M€ au 30/09/2020

### Dette nette



### Liquidité :

- Prêt Garanti par l'Etat (200 M€)
- Confirmation de lignes de découvert (147 M€)

### Dette :

- Suspension du covenant de levier d'endettement

\* Trésorerie, lignes de crédit et de découvert non tirées

# LA GOUVERNANCE DE LA COMPAGNIE DES ALPES VA PROCHAINEMENT ÉVOLUER

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes, envisage qu'au terme du mandat de Président-directeur général de Dominique Marcel, qui arrive à échéance à la date de la prochaine Assemblée Générale, la présidence du Conseil d'administration et la direction générale soient désormais dissociées.

Dans cette perspective, lors de l'assemblée générale qui se tiendra le 25 mars prochain, le Conseil d'administration a l'intention de proposer le renouvellement du mandat d'administrateur de Dominique Marcel afin qu'il puisse être désigné Président de cette instance. En conséquence, le Conseil d'administration souhaite lancer un processus de

recrutement d'un nouveau Directeur général sous l'égide de son Comité des Nominations et Rémunérations.

Le Conseil d'administration a tenu à saluer l'engagement et le travail remarquable accompli par Dominique Marcel pour transformer et développer l'entreprise, et améliorer ses performances.

Dans un contexte difficile, le maintien à la présidence du Conseil de Dominique Marcel, qui contribuera à ce titre à la réflexion stratégique et au développement du Groupe, permettra d'assurer dans les meilleures conditions la transition et la mise en œuvre d'une nouvelle étape dans la vie de l'entreprise.



# UNE TRÈS GRANDE SATISFACTION CLIENT QUI SE MAINTIENT, MALGRÉ LE CONTEXTE



préférées dans chacun de ces deux parcs et le niveau de Très Grande Satisfaction visé par le Groupe.

Le 3<sup>e</sup> hôtel au Parc Astérix a été livré avant le confinement et il a, lui aussi, été très bien accueilli dès sa réouverture. Ainsi, sur le mois d'août, le taux d'occupation des trois hôtels du parc a été supérieur à 90 % alors même que la capacité totale était en croissance de 50 % par rapport à celle de l'an dernier (150 chambres supplémentaires).

Coté récompense, Objectif Mars au Futuroscope a été élu meilleur roller-coaster en Europe par l'European Star Award et le 3<sup>e</sup> hôtel au parc Astérix, les Quais de Lutèce, a reçu le prix du meilleur hôtel thématique par le prestigieux Thea Award.



La Très Grande Satisfaction des visiteurs est un des piliers stratégiques déployé par le Groupe depuis plusieurs années et c'est notamment cette stratégie qui permet aujourd'hui de mieux résister dans la crise. En effet, la crise sanitaire dans lequel s'est déroulé l'exercice depuis mi-mars, date du premier confinement, n'a pas altéré les notes globales de satisfaction des visiteurs qui se sont consolidées cet été. Celles concernant l'accueil des visiteurs ont même progressé dans l'ensemble des sites.

De plus, les deux nouveautés les plus importantes de la saison, à savoir Objectif Mars au Futuroscope et Wakala à Bellewaerde Park, ont toutes deux obtenu une note de 9,2/10, atteignant directement la 1<sup>ère</sup> place des attractions

