

SEM VALLOIRE

Compte-Rendu Annuel au Concédant



Par Délégation de Service Public (DSP), la commune de Valloire a confié à la SEM Valloire en 2007 et pour une durée de 30 ans l'exploitation des remontées mécaniques, du domaine skiable, des activités été & hiver sur le domaine skiable et des équipements touristiques dans le village.

En 2014, un audit de la cour des comptes sur SSIT positionnait la SEM Valloire comme avant dernière en termes de vétusté de ses infrastructures parmi la quinzaine de participations de SSIT.

Un montage financier a alors été mis en place avec la Société d'Aménagement de la Savoie pour permettre à la commune de Valloire de financer une augmentation de capital de la SEM Valloire par refinancement des murs du restaurant d'altitude L'Alp de Zélie pour une somme équivalente à 15 ans de loyers à verser par la SOREVAL, exploitant du restaurant et filiale à 100% de la SEM Valloire.

La commune et les autres actionnaires ont ainsi pu organiser une augmentation de capital de près de 2M€ permettant une nouvelle phase d'investissements de la SEM Valloire sur la période 2014 - 2019 (cf. partie 1.).

De nouveaux investissements seront nécessaires pour assumer le renouvellement à long terme des équipements et installations de l'activité ski. Il est important par ailleurs d'étendre l'offre d'activités dans le contexte (i) de la forte concurrence de l'industrie du tourisme en montagne en hiver comme en été, (ii) du marché du ski en tendance légèrement décroissante en termes de fréquentation, (iii) des enjeux environnementaux pour l'industrie et des risques liés au changement climatique.

Des choix stratégiques adaptés couplés à une gestion rigoureuse et plus que jamais professionnelle permettront de pérenniser l'activité de la SEM Valloire au bénéfice du village de Valloire, des clients et des équipes de la société.

Cela consistera à poursuivre d'une part l'amélioration du domaine skiable et la préparation de son extension en altitude, notamment dans la vallée de la Plagnette, et d'autre part l'enrichissement et la diversification de l'offre estivale pour mieux rentabiliser la saison d'été. La SEM Valloire juge ainsi stratégique l'accompagnement de la très importante saison d'été du Village-Station (30% de l'activité touristique de Valloire) et continuera son engagement tout en protégeant ses ressources financières dévolues à l'hiver où la concurrence est rude.

Ce rapport présente les réalisations de la SEM Valloire sur les dernières années et fait un état de sa situation actuelle face aux enjeux de demain.

Table des matières

1. LES INVESTISSEMENTS REALISES	4
2. UNE OFFRE PRODUITS MISE EN PLACE PROGRESSIVEMENT	6
2.1 Activité ski	6
2.2 Activités touristiques.....	9
3. 3. L'ACTIVITE	10
3.1 Saison d'hiver	11
3.2 Saison d'été.....	16
4. LES SECOURS SUR PISTES	19
5. DES PERFORMANCES FINANCIERES SAINES FACE AUX ENJEUX A VENIR	21
5.1 Performances financières de la SEM Valloire.....	21
5.2 Performances financières de la SOREVAL	25
6. UN PLAN D'INVESTISSEMENTS RAISONNE POUR ASSURER LA PERENNITE DE L'ACTIVITE.....	26
7. BILAN.....	28
7.1 La SEM Valloire en route vers un nouveau futur	28
7.2 Conclusion et perspectives.....	28
8. ANNEXES.....	30
8.1 Organigramme octobre 2019.....	30
8.2 Augmentation de capital de 2014	30
8.3 Plan des Pistes – Valloire hiver 2019.....	30

1. LES INVESTISSEMENTS REALISES

La stratégie définie en 2015 a permis d'équiper progressivement le domaine skiable avec des outils à la hauteur des enjeux à venir : nouveau système de production de neige, renouvellement de remontées mécaniques, modernisation de nos circuits de vente.

25M€ d'investissements réalisés sur les 6 dernières années

En k€	sept.-14	sept.-15	sept.-16	sept.-17	sept.-18	sept.-19	Total 6 ans
RM neuves	-	-	-	472	-	8 378	8 850
RM modif	-	189	274	40	30	-	532
Signalétique, billetterie, loisirs	10	31	188	169	218	916	1 531
Neige de culture	75	1 248	1 375	3 394	2 697	2 448	11 236
Travaux pistes & sécurité	32	104	15	108	62	104	424
Damage	230	-	-	-	409	446	1 085
Divers	74	69	34	52	33	70	333
Total	421	1 640	1 886	4 233	3 449	12 361	23 991
Dameuse en crédit-bail	-	391	307	406	-	-	1 104
Total y compris crédit-bail	421	2 031	2 193	4 639	3 449	12 361	25 094

- 44% des investissements réalisés constituent la mise en œuvre sur plusieurs années de la priorité stratégique donnée au plan neige de culture, pour renouveler, moderniser et développer notre système et être capable d'enneiger 50% de notre domaine en moins de 100h de production ; notre outil nous positionne aujourd'hui parmi les 5 stations françaises les plus performantes.
- 35% des investissements réalisés sont liés à l'amélioration des remontées mécaniques, avec l'installation du tapis de Thimel en remplacement d'un vieux télésiège pour faciliter le travail d'enseignement du ski aux débutants, et en 2019 le remplacement des deux vieux télésièges Montissot et Colérieux par le nouveau Montissot – ce gros chantier a été réalisé de manière très efficace par DoppelMayr, Somerm et la SEM Valloire, malgré un temps réduit par une tentative de recours d'un candidat non retenu.
- Le renouvellement de 5 dameuses et la mise en place d'un système expert pour la mesure par satellite de la hauteur de neige et l'optimisation du damage représentent 9% des investissements réalisés.
- La création d'un espace vente au cœur du village et la mise en place de bornes libre-service ont mobilisés 5% des investissements totaux sur la période.



La liste des principaux travaux effectués illustre la valeur qui a été ajoutée pendant 5 ans à l'activité déléguée :

- Remontées
 - Aménagement des embarquements Gare 1 Moulin et Gare 1 TSD Verneys ;
 - Aménagement des files d'attentes en Gare 1 Brive 2 et Gare 1 Cornafond ;
 - Plateforme de débarquement en Gare 2 Brive ;
 - Démontage du Télési de Thimel et construction du Tapis de Thimel par les équipes SEM ;
 - Construction du TSD Montissot avec suivi de chantier réalisé par la SEM ;
 - Nombreuses Grandes Inspections sur les remontées réalisées par les équipes SEM.

- Neige
 - Enneigement : combe Thimel et piste Sétaz Bleue + 30 enneigeurs et 2 260 M de canalisation, piste Olympique, pistes Campanule et Silene (+18 enneigeurs), piste Airelles (+17 enneigeurs), piste des Lutins, piste Soldanelle, piste Joubarbe ;
 - Renforcement de l'enneigement : pistes Verte 1 et 2 (Cornafond à chapelle ST Pierre), replat des Diseurs, mur des 300M à Bousquet sur la piste JB Grange, bas de la piste Crocus et Gares 2 et 1 du nouveau Montissot, Gare 2 Verneys ;
 - Rajout d'une pompe en Salle Des Machines (SDM) du Lac, rajout de 4 pompes de relevage pour le remplissage du Lac, construction SDM Verneys, rajout d'un compresseur et de deux pompes en SDM Verneys, rajout d'un compresseur en SDM Verneys et 1 compresseur en SDM Lac, reconfiguration de la SDM de Cornafond, construction d'un local "brise charge" à pré-rond ;
 - Confortement de l'alimentation en eau de la Sétaz par une canalisation de 400 de diamètre depuis la SDM du Lac, rétrofitage d'une partie des enneigeurs du Crey Du Quart et de la Sétaz, nouvelle alimentation en eau depuis la SDM Cornafond pour alimenter le bas de la Sétaz (+ 1000M3/H) pour 325M de conduite, reprise des réseaux en Gare 2 Montissot.

- Travaux pistes
 - Création des pistes Airelles et Snowbolide (avec reprises depuis leur création), élargissement des pistes Sétaz Bleue, Selles en partie haute, Crocus, Myosotis, aménagement d'une variante au niveau du "S" des Charbonnières, prolongement de la piste des Gentianes depuis G2 Montissot jusqu'à G2 Brive et de la piste Primevère depuis le secteur Grand Plateau jusqu'à G2 Brive ;
 - Terrassement pour l'espace débutant de Thimel et pour la plateforme d'arrivée G2 du nouveau Montissot, drainage du plateau de Thimel, reprofilage de la piste des Lutins, profilage de la Joubarbe, reprise du haut de la piste Choucas et du bas de la piste des Mérégers, reprise de la sortie de la piste Mulot, suppression du half-pipe, transfert du Snowpark vers le TK Crète.

2. UNE OFFRE PRODUITS MISE EN PLACE PROGRESSIVEMENT

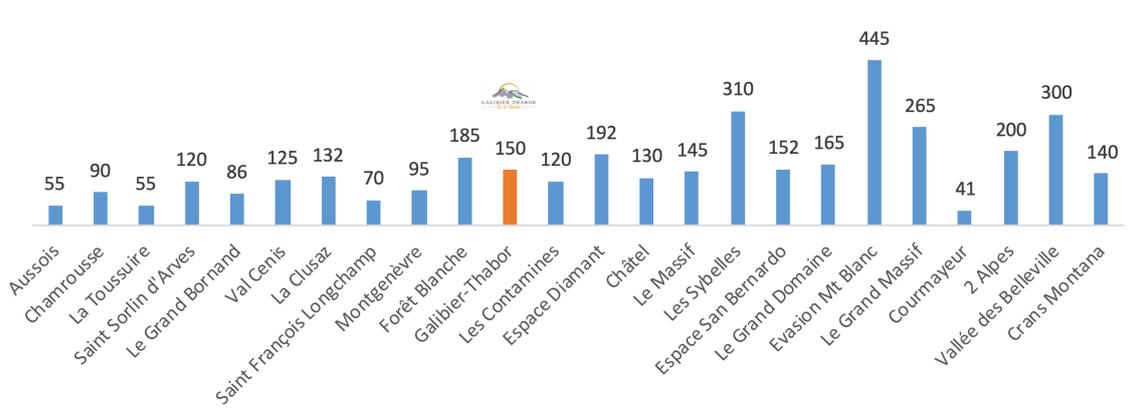
- Valloire, comme tous les domaines de Maurienne, est plutôt plus accessibles que les stations de la Tarentaise ou de la Haute-Savoie à étendue de domaine skiable équivalente, avec néanmoins des améliorations possibles sur l'offre SNCF et sur les transferts avec Saint-Jean de Maurienne et Saint-Michel de Maurienne.
- La fréquentation du domaine dépend bien sûr fortement des capacités d'hébergement en haute saison, ainsi que de la qualité des services au sein du village.

2.1 Activité ski

- En 5 ans, le domaine skiable de Valloire s'est fortement amélioré – cf 1. ci-dessus.
- L'offre ski de 2019 sur la seule partie Valloire du domaine Galibier-Thabor est en harmonie avec le positionnement « Famille » de Valloire :
 - Un espace débutants accessible en télécabine sur chacun des deux secteurs Sétaz et Crey du Quart
 - Des pistes ensoleillées pour un ski assez facile du vert au rouge sur le secteur Crey du Quart
 - Un ski plus expert avec le kilomètre de télésiège Grand plateau
 - Des pistes plus exposées nord pour un ski assez engagé sur le secteur Sétaz, au-delà des zones adaptées aux débutants
 - Des pistes bleu partant de chacun des points hauts Crey du Quart et Sétaz, accessibles en télésiège débrayable 6 places, permettant à des débutants de vivre une expérience ski d'exception avec l'école de ski à la fin de la semaine de cours
 - Une offre ski ballade & détente avec les longues pistes des Selles (Valloire) et Armera (Valmeinier / Crey du Quart)
 - Des espaces hors-piste faciles et facilement accessibles – sous réserve de bonnes conditions de sécurité du manteau neigeux
 - Des échappées aisément possibles vers Valmeinier (retour moins aisé tant que Valmeinier n'investit pas dans la remontée nécessaire)
 - Le nombre élevé de points de vue exceptionnels sur le domaine est un gros atout du produit, de même la politique de la SEM Valloire de ne jamais produire de la neige de culture lors des heures d'ouverture du domaine aux clients
- Quelques pistes nécessitent encore des travaux pour être ouvertes dans de bonnes conditions : il s'agit principalement de Chouca (rouge), Dahu (noire), Edelweiss (rouge) et Méregers Hauts (noire).
- Le Snow Park, dont son pipe devenu rapidement hors norme, nécessite d'être repensé à partir de l'hiver 2019-2020, sur un autre lieu (vers le Télésiège Crête) pour une offre de qualité adaptée au positionnement de la station.

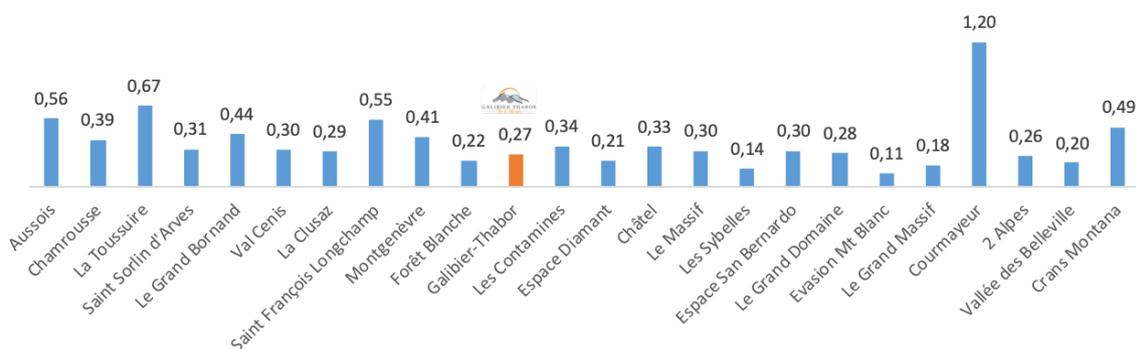
- SunRise et SunSet sont les deux activités annexes au ski mises en place pour compléter les offres parcours piétons et raquettes au sommet des télécabines, avec l'objectif de développer les offres annexes hivernales et les recettes associées, ceci permettant de développer l'expérience client, de promouvoir le marketing inspirationnel de Valloire et d'accroître le chiffre d'affaires.
- L'offre ski de fond est réduite et perturbée par la proximité des activités ballades, chiens de traîneaux, etc. Elle constitue davantage un produit de complément qu'un véritable produit à part entière. Une réflexion est nécessaire pour bien positionner l'expérience clients de cette activité à Valloire.

Kilomètres de pistes en 2019



- Le nombre de kilomètres de piste était en 2019 de 150 à Galibier-Thabor, contre une moyenne de 157 kilomètres pour le panel. L'espace San Bernardo en Tarentaise, le Grand Domaine en Maurienne ou encore la Forêt Blanche dans les Hautes Alpes sont des domaines d'étendue équivalente mais dont les spécificités locales influent sur le potentiel de clients ou la tarification.

Indicateur : Forfait 1J / kilomètre de piste (2019)



- Le prix du km de piste du domaine Galibier-Thabor se situe dans la moyenne et est au même niveau que ceux des stations à taille de domaine comparable (La Clusaz, Val Cenis, Massif, Châtel, l'Espace San Bernardo).

Évolution des prix des forfaits sur 10 ans

INDICES	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1 jour - Galibier Thabor	100,0	103,4	106,9	112,1	117,2	124,1	127,6	129,3	134,5	136,2	139,7
6 jours - Galibier Thabor	100,0	104,8	106,2	111,2	116,4	123,3	126,7	130,1	135,3	137,0	141,1
1 jour - stations Alpines	100,0	102,4	104,4	106,9	112,9	118,0	120,6	122,8	124,7	127,0	130,0
6 jours - stations Alpines	100,0	102,0	104,8	107,9	112,2	118,2	121,2	124,5	126,7	129,5	133,2
IPC INSEE	100,0	101,6	104,0	105,9	106,5	107,0	107,1	106,3	107,6	108,8	110,0

- L'évolution des tarifs Galibier-Thabor définis par la SEM Valloire et la SEMVAL sur les 11 dernières années a été un peu plus forte que l'évolution moyenne de la profession d'environ 1 point par an en moyenne – on constate la même tendance sur la sous-période 2014-2019 lui permettant de partiellement rattraper un décalage de positionnement par rapport aux domaines qualitativement comparables.
- L'augmentation tarifaire de Galibier-Thabor constatée est en accord avec l'amélioration du domaine et le poids des investissements réalisés et à venir. La position tarifaire atteinte en 2019 reste inférieure à la moyenne du marché et demeure cohérente avec celle des stations de qualité et taille équivalentes (cf. benchmark ci-dessous).

Benchmark du prix des principaux forfaits affichés en 2018 et 2019

	Asnières	Chamoisse	La Toussuire	St-Sorlin	Le Grand Normand	Val Cenis	La Clusaz	St François	Montgenève	Forêt Blanche	Galibier Thabor	Les Contamines	Espace Diamant	Châbel	Le Grd Masrif - Villages	Les Sybilles	Espace San Bernardo	Le Grand Domaine	Evason Mt Blanc	Le Grand Masrif	Courmayeur	2 Alpes	Vallee d'Ar. Belleville	Moyenne
Tarif adulte 2018/2019																								
Prix 1 jour	31,0	35,0	36,7	37,3	37,5	38,0	38,6	38,7	39,0	40,5	40,5	40,6	41,0	43,0	43,2	44,8	45,5	45,5	47,5	47,9	49,0	51,0	59,0	42,2
Prix 6 jours	159,0	175,5	205,0	205,0	187,5	190,0	205,0	193,5	n/c	204,0	205,0	207,5	214,8	205,0	225,6	224,0	222,0	229,8	240,5	250,8	249,0	255,0	306,0	216,3
Prix de revient par jour du 6 jours	26,5	29,3	34,2	34,2	31,3	31,7	34,2	32,3	n/c	34,0	34,2	34,6	35,8	34,2	37,6	37,3	37,0	38,3	40,1	41,8	41,5	42,5	51,0	36,1
Soit remise de	-14,5%	-16,4%	-6,9%	-8,4%	-16,7%	-16,7%	-11,5%	-16,7%	n/c	-16,0%	-15,6%	-14,8%	-12,7%	-20,5%	-13,0%	-16,7%	-18,7%	-15,8%	-15,6%	-12,7%	-15,3%	-16,7%	-13,6%	-14,8%
Tarif adulte 2019/2020																								
Prix 1 jour	32,0	36,0	37,9	38,0	38,5	39,0	39,8	41,0	40,5	41,5	41,3	41,7	41,8	44,0	44,0	45,5	47,0	46,6	49,5	48,5	50,0	52,5	60,0	43,3
Prix 6 jours	165,0	180,5	213,2	213,2	192,0	195,0	209,0	205,1	n/c	209,5	209,0	213,0	219,0	209,0	229,8	227,4	231,0	235,6	250,0	255,0	254,0	262,5	312,0	222,3
Housse Prix 1 jour vs N-1	3,2%	2,9%	3,3%	1,9%	2,7%	2,6%	3,1%	5,9%	3,8%	2,5%	2,0%	2,7%	2,0%	2,3%	1,9%	1,6%	3,3%	2,4%	4,2%	1,3%	2,0%	2,9%	1,7%	2,7%
Housse Prix 6 jours vs N-1	3,8%	2,8%	4,0%	4,0%	2,4%	2,6%	2,0%	6,0%	n/a	2,7%	2,0%	2,7%	2,0%	2,0%	1,9%	1,5%	4,1%	2,5%	4,0%	1,7%	2,0%	2,9%	2,0%	2,8%
Prix de revient par jour du 6 jours	27,5	30,1	35,5	35,5	32,0	32,5	34,8	34,2	n/a	34,9	34,8	35,5	36,5	34,8	38,3	37,9	38,5	39,3	41,7	42,5	42,3	43,8	52,0	37,0
Soit remise de	-14,1%	-16,4%	-6,2%	-6,5%	-16,9%	-16,7%	-12,5%	-16,6%	n/a	-15,9%	-15,7%	-14,9%	-12,7%	-20,8%	-13,0%	-16,7%	-18,1%	-15,7%	-15,8%	-12,4%	-15,3%	-16,7%	-13,3%	-14,7%
Prix 4H	29,0	30,5	34,1	34,2	34,5	33,0	35,4	31,9	n/c	35,3	36,5	37,5	36,8	38,0	39,6	39,9	36,0	35,0	44,5	43,7	46,0	44,5	56,0	37,8
Remise 4H vs 1 jour	-9,4%	-15,3%	-10,0%	-10,0%	-10,4%	-15,4%	-11,1%	-22,2%	n/a	-14,9%	-11,6%	-10,1%	-12,0%	-13,6%	-10,0%	-12,3%	-23,4%	-24,9%	-10,1%	-9,9%	-8,0%	-15,2%	-6,7%	-13,0%
Rapport 5 x 4h	145,0	152,5	170,5	171,0	172,5	165,0	177,0	159,5	n/a	176,5	182,5	187,5	184,0	190,0	198,0	199,5	180,0	175,0	222,5	218,5	230,0	222,5	280,0	189,1
Ecart en € par rapport au 5 jours	2,0	-10,0	n/a	n/a	3,5	-25,0	-2,0	-20,8	n/a	-4,0	-6,2	1,5	-14,6	8,0	-17,0	-5,3	-16,0	-31,0	-1,0	-19,0	12,0	-19,0	-17,0	
Prix 5 jours	143,0	162,5	n/c	n/c	169,0	190,0	179,0	180,3	n/c	180,5	188,7	186,0	198,6	182,0	215,0	204,8	196,0	206,0	223,5	237,5	218,0	241,5	297,0	199,9
Prix de revient par jour du 5 jours	28,6	32,5	n/a	n/a	33,8	38,0	35,8	36,1	n/c	36,1	37,7	37,2	39,7	36,4	43,0	41,0	39,2	41,2	44,7	47,5	43,6	48,3	59,4	40,0
Soit remise de	-10,6%	-9,7%	n/a	n/a	-12,2%	-2,6%	-10,1%	-12,0%	n/a	-13,0%	-8,6%	-10,8%	-5,0%	-17,3%	-2,3%	-10,0%	-16,6%	-11,6%	-9,7%	-2,1%	-12,8%	-8,0%	-1,0%	-9,3%

- Le positionnement 1J de Galibier -Thabor est relativement bas par rapport aux stations de même taille ou environnantes (tarif égal à celui de la Forêt Blanche, légèrement inférieur à celui des Contamines et plus de 4€ en dessous de celui des Sybilles).
- Le tarif séjour 6J Galibier-Thabor, parfaitement bien positionné dans son environnement concurrentiel, est attractif par rapport au panel - il correspond à la cible principale des ventes.

- Galibier-Thabor propose un forfait 4H avec une remise sur le prix journée de l'ordre de 11% : ce type de remise s'applique usuellement aux stations qui bénéficient d'un bassin ski de proximité intéressant, ce qui n'est pas vraiment le cas de Valloire (vs le Grand Bornand), pour qui ce tarif permet cependant de maîtriser le picorage qui a tendance à s'amplifier au regard de l'évolution de la structure des lits et de la fréquentation de la station.
- Les grands domaines de Maurienne dont fait partie Valloire associée à Valmeinier (Galibier-Thabor) sont ainsi parmi les plus accessibles en matière de tarification.
- L'évolution tarifaire, si elle reste possible dans son environnement concurrentiel, devra se faire nécessairement en lien avec l'évolution des services liés au domaine skiable (investissements futurs, amélioration de la liaison, ouverture d'un nouveau domaine sur Valmeinier...).

2.2 Activités touristiques

- Activités historiques d'été : piscine, patinoire, RM piétons & VTT, Valform'
 - Offre patinoire et Valform' également en hiver
- 2014 – 2015 :
 - Pass 1€ par jour (hors VTT et Valform') par personne si acheté auprès d'un hébergeur
 - Pass loisir multi-activités hors VTT et Valform' pour 1 à 6 jours ou 12 jours (2015 : 1J 13,30€ ; 6J 63,80€)
 - Diverses formules abonnement (avec ou sans VTT)
 - Nouveauté : pêche au Lac de la Vieille
- Nouveauté 2016 : tyrolienne au Lac de la Vieille
- Nouveautés 2018 : « Une Montagne d'Activités »
 - Mountain kart, big air bag, grandes bouées, catapult et petite tyrolienne
 - Formule e-pass loisir et portefeuille électronique sur système PayinTech
 - E-pass loisir à 2€ par jour par personne si acheté auprès d'un hébergeur
- Nouveautés 2019 : montée en puissance de la « Montagne d'Activités »
 - Formule e-pass loisir et portefeuille électronique sur système Omniris et supports forfaits ski
 - Fin de la cotisation hébergeur
 - Création de formules tarifaires (Découverte, Punta Bagna, Tribu)
 - Patinoire fermée pour travaux

- ⇒ Focus sur un changement important introduit en 2018 et poursuivi en 2019 : l'e-pass loisir et le portefeuille électronique attaché.
 - L'e-pass loisir donne, sur la validité choisie par le client, un accès illimité aux remontées, à la piscine et à la patinoire.
 - Le portefeuille électronique permet de profiter des activités ludiques payantes.
 - En 2019, la suppression de la part hébergeur sur le pass loisirs et la mise en place de la formule abonnement (e-pass loisirs) et d'une solution prepaid pay-per-use (portefeuille électronique) en pleine cohabitation a permis d'une part de ne plus pénaliser les clients logés chez des hébergeurs qui ne cotisaient pas et d'autre part de ne plus obliger les hébergeurs à prendre le pari du pass loisirs sans être certains de remplir leurs lits l'été.

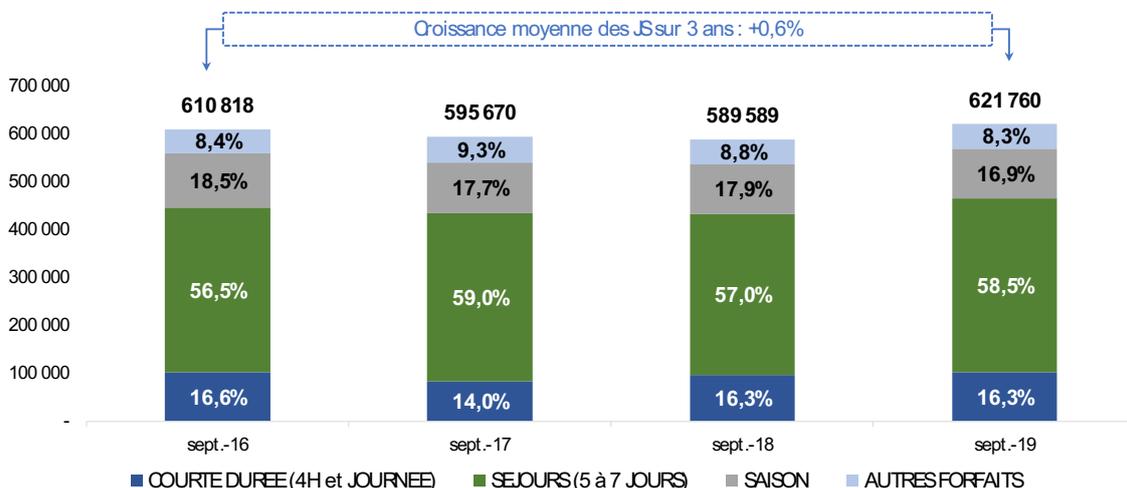
- Le produit VTT s'est dégradé au fil des années, en raison de pistes correspondant progressivement moins à la demande en mutation et de plus en plus difficilement entretenues : 2019 a été une année de temporisation dans l'attente de la nouvelle stratégie de produit à définir avec les socio-professionnels.



3. L'ACTIVITE

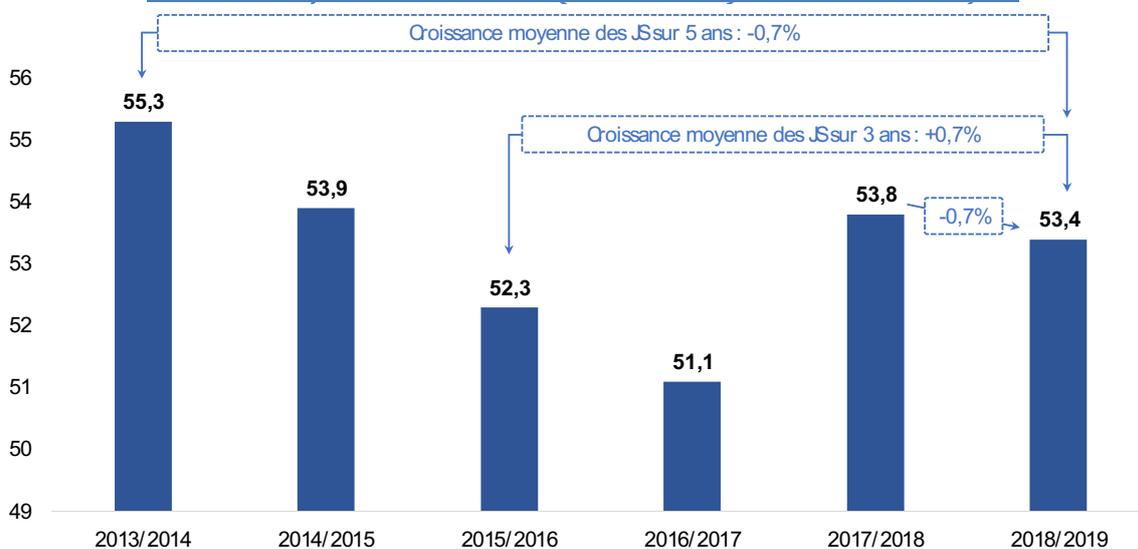
3.1 Saison d'hiver

Nombre de journées skieurs de la SEM Valloire



- Le nombre de journées skieurs sur le domaine de Valloire est relativement stable sur les 4 dernières années avec un taux de croissance moyen de +0,6%.
- Après une baisse 2 années de suite, une progression de 5,5% en 2018-2019 pour atteindre un record, l'activité du marché ne progressant que de 2,0% cette saison là (selon Xerfi).
- La part des séjours demeure largement majoritaire, celle des forfaits de courte durée est stable.
- L'activité ski des forfaits saison est en légère baisse.

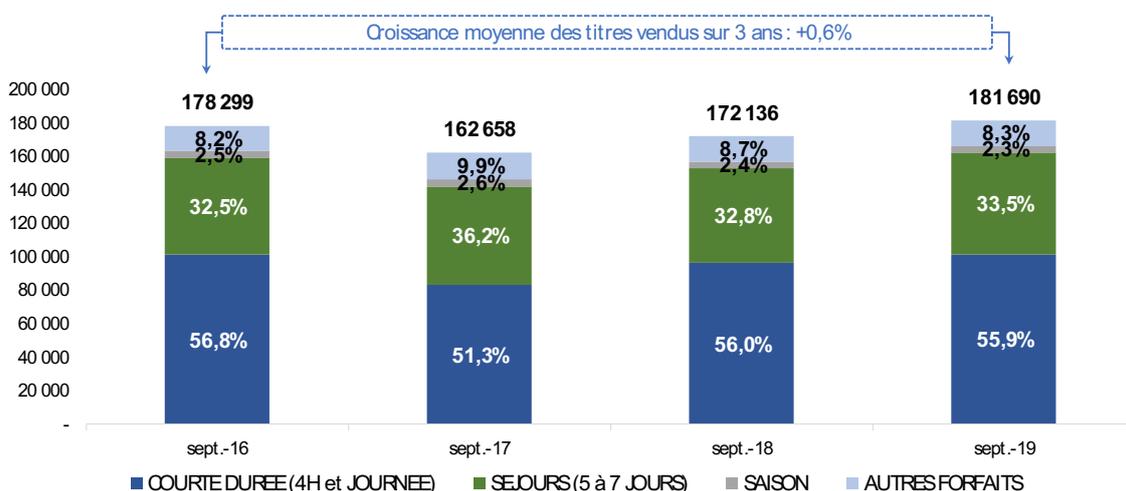
Nombre de journées skieurs (en millions) du marché français



Source : DSF

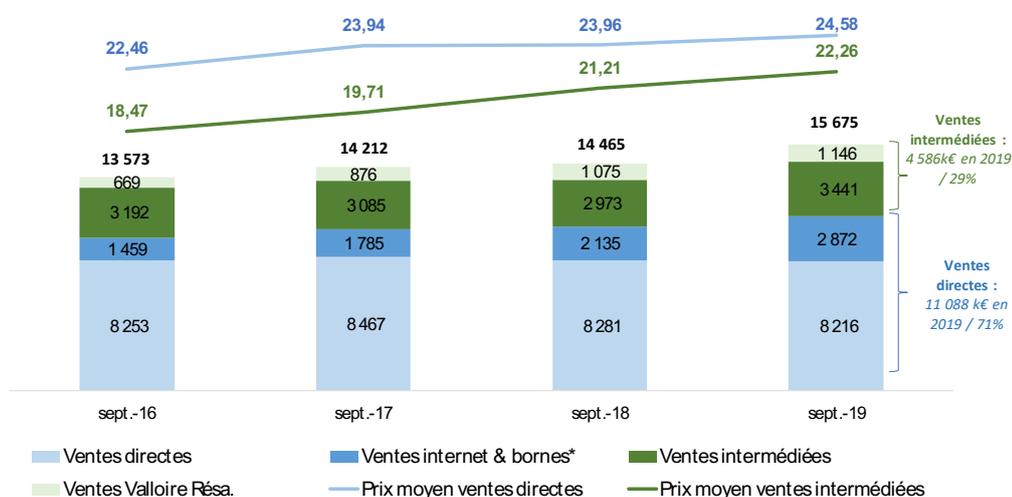
- La tendance à long terme du marché du ski français est en très légère régression : -0,7% sur 5 ans – forte chute jusqu’à 2016/2017 puis rebond léger depuis 2 ans.
- Sur la période 2016 – 2019, la fréquentation des stations de ski françaises en millions de journées skieurs a progressé de 52,3M à 53,4M (croissance annuelle moyenne de +0,7% et de +0,6% pour Valloire).

Nombre de titres vendus de la SEM Valloire



- Les forfaits vendus par la SEM Valloire sont en quantité relativement stable sur les 4 dernières années, comme les journées skieurs avec un taux de croissance moyen de +0,6%.
- Après la baisse en 2016-2017 et 2017-2018, le nombre de forfaits est en progression de 5,5% en 2018-2019, comme les journées skieurs également.
- Les forfaits de courte durée sont largement majoritaires, avec une part importante liée au picorage des clients en séjour, qui est à maîtriser, et un potentiel sur le ski journée et les courts séjours, qui est à développer.

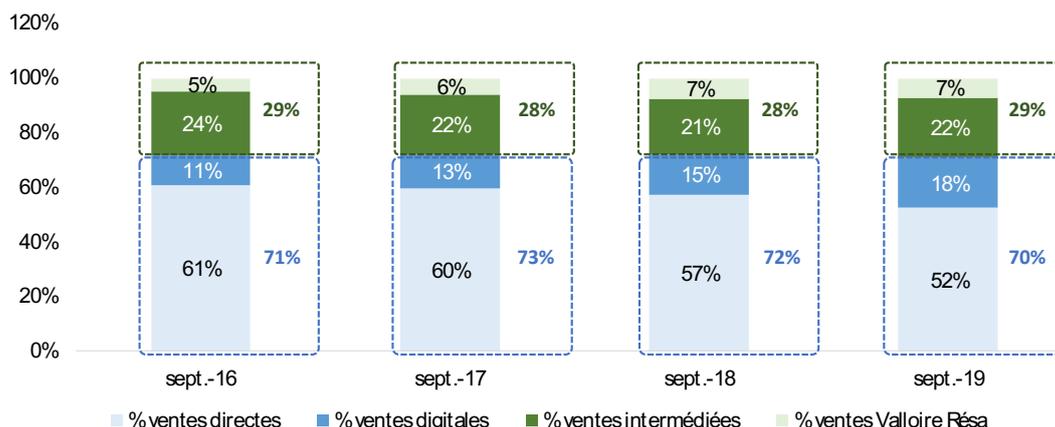
Ventes brutes en €TTC et prix moyens en €



Note : (*) Bornes = bornes Dynapli jusqu'en 2019

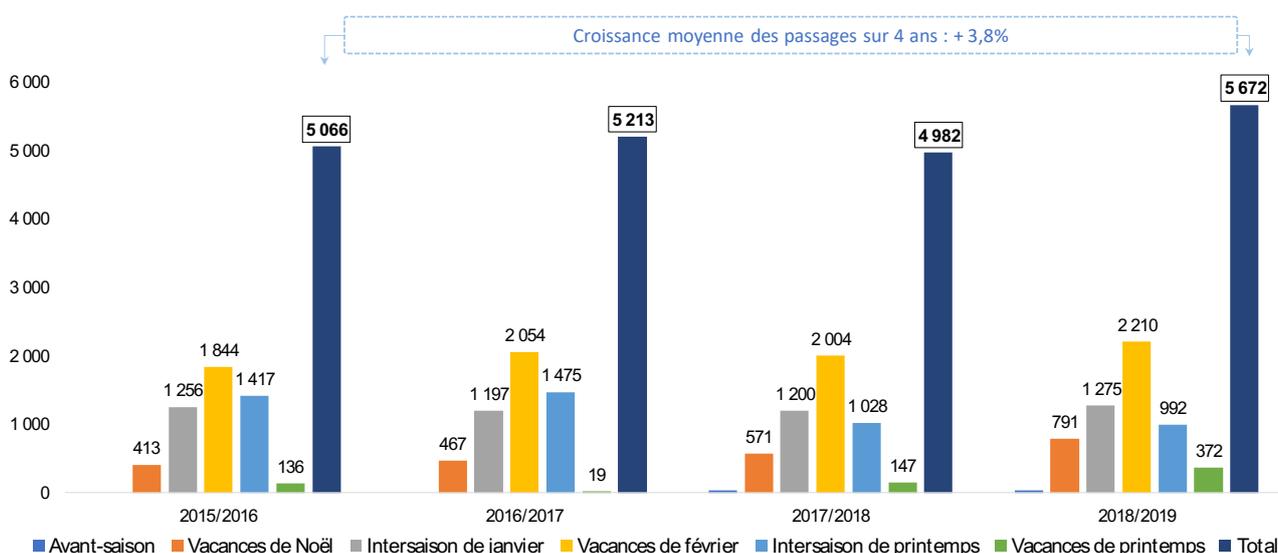
- La vente de forfaits est en hausse de 15,5% sur 3 ans et de 8,3% sur la seule dernière année.
- Les ventes directes sont en hausse de 14,2% sur 3 ans, de 6,5% sur la dernière année, pour atteindre 11,1M€ TTC.
- Le prix moyen unitaire des ventes directes est en hausse de 9,4% sur 3 ans et de 2,6% sur la seule dernière année, pour atteindre 24,6€.

Répartition des ventes brutes par canal de ventes



- Grace à une politique commerciale encadrée et une offre de lits plus accessible, la SEM Valloire a pu développer les ventes intermédiées de 18,8% en 3 ans, de 13,3% sur la seule dernière année (dont impact nouveau bâtiment UCPA), en augmentant le prix unitaire de 20,5% en 3 ans – de 5,0% sur la seule dernière année.
- Les ventes digitales ont quasiment doublé en 3 ans, avec 34,5% sur la seule dernière année – ce taux devrait fortement augmenter dans les années à venir, en particulier avec la mise en place de bornes libre-service en extérieur.
- La part des ventes intermédiées est stable sur les 3 ans, à 29%.

Nombre de passages aux remontées sur la saison d'hiver en milliers de passages



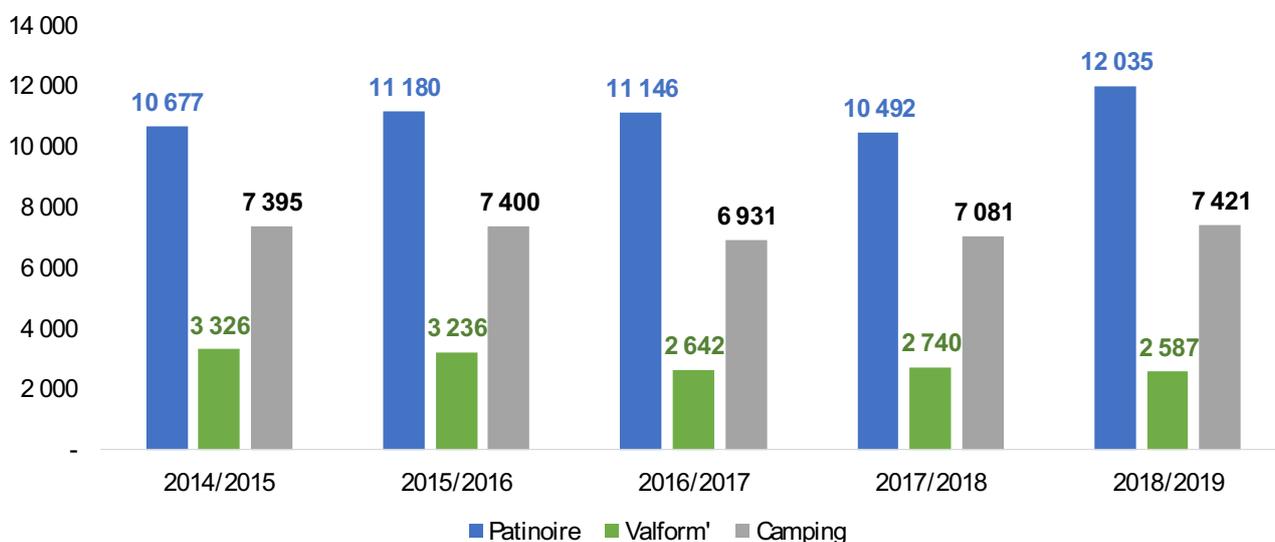
# milliers de passages	Statistiques - hiver					Variations			
	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	14/15 vs 15/16	15/16 vs 16/17	16/17 vs 17/18	17/18 vs 18/19
Avant-saison	30	0	0	32	32	-100%	n/a	n/a	0%
Vacances de Noël	634	413	467	571	791	-35%	13%	22%	39%
Intersaison de janvier	1 231	1 256	1 197	1 200	1 275	2%	-5%	0%	6%
Vacances de février	2 062	1 844	2 054	2 004	2 210	-11%	11%	-2%	10%
Intersaison de printemps	1 242	1 417	1 475	1 028	992	14%	4%	-30%	-3%
Vacances de printemps	129	136	19	147	372	5%	-86%	656%	153%
Total	5 327	5 066	5 213	4 982	5 672	-5%	3%	-4%	14%

Nombre de passages RM sur la saison d'hiver en milliers de passages par remontées

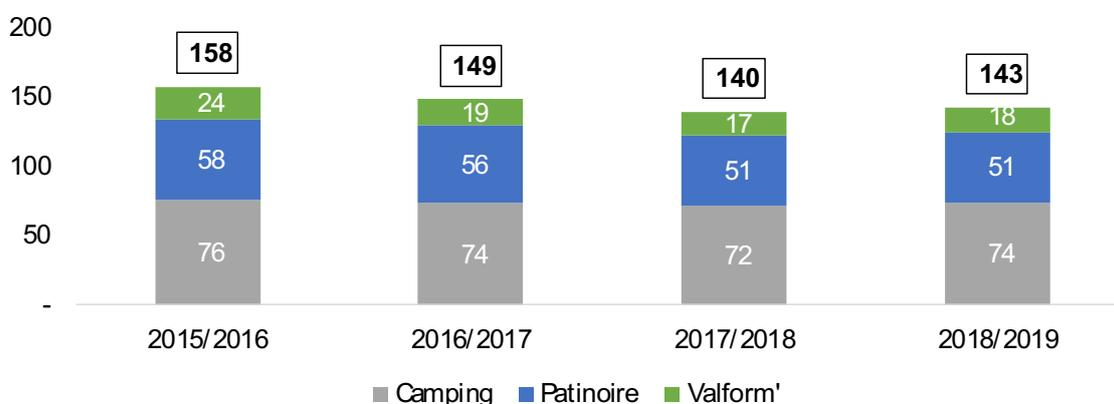
# milliers de passages	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	Variations		
					15/16 vs 16/17	16/17 vs 17/18	17/18 vs 18/19
TC Brive	521	580	502	552	11%	-13%	10%
TSD Brive 2	1 022	1 065	824	1 013	4%	-23%	23%
TSF Lac	295	335	291	298	14%	-13%	3%
TSF Colérieroux	223	328	247	304	47%	-25%	23%
TK Gd Plateau	155	201	155	210	29%	-23%	35%
TK Château	108	165	130	138	52%	-21%	6%
TK Crête	85	138	93	105	63%	-32%	13%
TK Sésa	198	206	150	217	4%	-27%	44%
Total Crey du Quart	2 608	3 018	2 392	2 837	16%	-21%	19%
TC Sétaz	510	390	479	473	-23%	23%	-1%
TSF Thimel	424	309	405	464	-27%	31%	15%
TSD Cornafond	475	463	513	597	-3%	11%	16%
TSD Verneys	286	248	353	330	-14%	43%	-7%
TSF Moulin	193	190	179	223	-2%	-6%	25%
TK Thimel	88	74	-	-	-16%	-100%	n/a
TK Verneys	149	156	146	142	5%	-6%	-3%
Tapis Thimel	-	-	155	186	n/a	n/a	20%
TSF Montissot	333	365	359	420	10%	-2%	17%
Total Sétaz	2 458	2 194	2 590	2 835	-11%	18%	9%
Total	5 066	5 213	4 982	5 672	3%	-4%	14%

- L'activité de la saison 2017/2018 a subi de nombreuses tempêtes induisant de multiples fermetures des remontées du Crey du Quart.
- Entre la saison 2017/2018 et 2018/2019, le nombre de passages aux remontées a augmenté de +14% (contre +5,5% pour les journées skieurs).
- Le TSD Brive 2 concentre la majorité des passages skieurs avec environ 1 million de passages par saison conduisant à sa saturation et à un vieillissement accéléré de l'appareil.
- Depuis 2017/2018, nous constatons un rééquilibrage des passages entre les deux massifs avec un retour d'appétence sur la Sétaz.

BDL : nombre d'entrées ou de nuitées sur la saison d'hiver



BDL : chiffre d'affaires sur la saison d'hiver (en milliers d'euros HT)



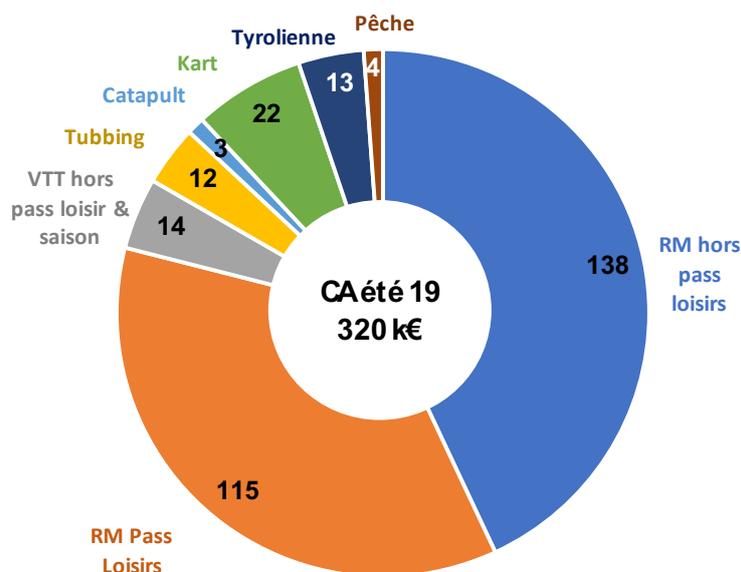
- La patinoire est clairement le produit phare avec un record d'affluence à l'hiver 2018/2019 : sa couverture et ses tribunes vont permettre de développer un nouveau potentiel.
- Valform' est en perte de vitesse malgré les petits travaux d'embellissement : une analyse de fond sur le produit et sa commercialisation va être conduite.
- La performance du camping se maintient à une maturité relative correspondant à son niveau de qualité objectivement très moyen.

3.2 Saison d'été

Nombre de passages Montagne d'Activités sur la saison d'été

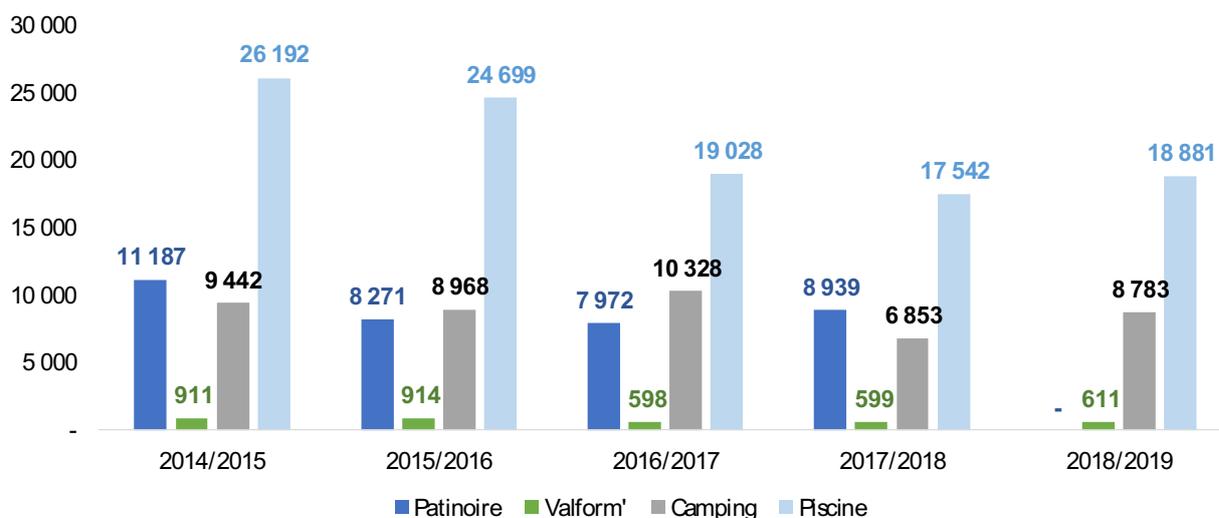
# passages	Statistiques - été					Variations			
	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	16 vs 15	17 vs 16	18 vs 17	19 vs 18
	Été 15	Été 16	Été 17	Été 18	Été 19				
RM - Piétons	43 182	47 811	41 377	45 123	46 068	1,1%	0,9%	1,1%	1,0%
RM - VTT	19 721	15 007	15 958	14 299	9 967	0,8%	1,1%	0,9%	0,7%
Total RM	62 903	62 818	57 335	59 422	56 035	1,0%	0,9%	1,0%	0,9%
BAB	-	-	-	2 600	2 102	n/a	n/a	n/a	0,8%
Tubbing	-	-	-	1 282	1 852	n/a	n/a	n/a	1,4%
Kart	-	-	-	1 486	2 438	n/a	n/a	n/a	1,6%
Catapult	-	-	-	560	643	n/a	n/a	n/a	1,1%
Tyrolienne	-	-	-	3 254	4 602	n/a	n/a	n/a	1,4%
Pêche	-	-	-	-	305	n/a	n/a	n/a	n/a
Total Montagne d'activités	-	-	-	9 182	11 942	n/a	n/a	n/a	1,3%
Total activités altitude	62 903	62 818	57 335	68 604	67 977	1,0%	0,9%	1,2%	1,0%

Chiffre d'affaires Montagne d'Activités sur la saison d'été 2019 (en k€ HT)

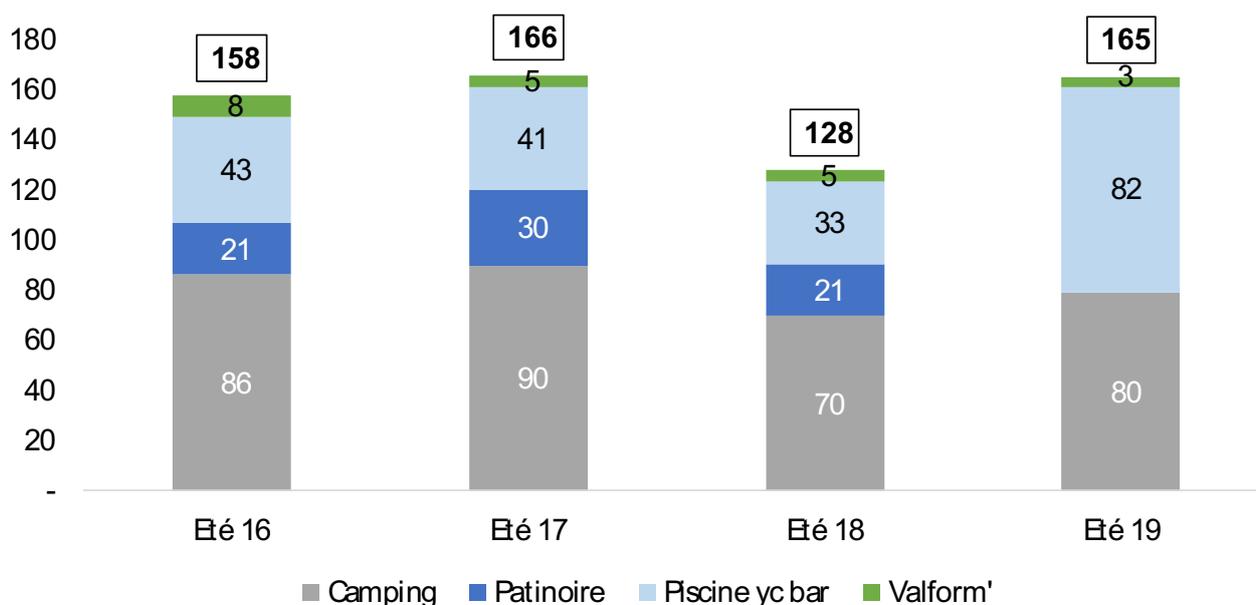


- Le chiffre d'affaires de l'été (hors Base de Loisirs présenté ci-après) est principalement généré par les remontées piétons et pass loisir (c. 80% du total).
- Les activités Kart, tubing et tyrolienne sont celles qui rencontrent le plus de succès auprès de notre clientèle.
- L'activité Catapult affiche des performances relativement faibles en raison d'un manque d'attractivité de l'activité (peu de visibilité / signalétique, pylônes défraîchis, etc.). Des efforts seront réalisés pour remédier à ce problème et remettre en valeur l'activité.
- L'activité VTT, ne semblant plus être en adéquation avec les souhaits de notre clientèle, devrait faire l'objet de travaux d'entretien et de re-modélisation en coopération avec les socio-professionnels de la station afin de retrouver un niveau de chiffre d'affaires plus conséquent.

BDL : nombre d'entrées ou de nuitées sur la saison d'été



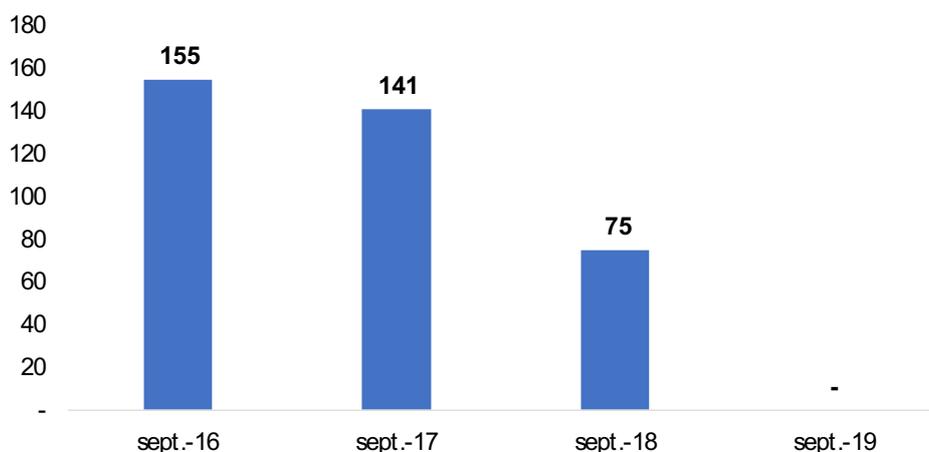
BDL : chiffre d'affaires sur la saison d'été (en milliers d'euros HT)



- Le chiffre d'affaires été de la Base de Loisirs est assez homogène sur la période 2016 – 2019 à périmètre constant (hors impact de la fermeture de la patinoire) :
 - Le chiffre d'affaires du camping fluctue entre 80k€ et 90k€ reflétant la maturité du site ;
 - Le chiffre d'affaires généré par la piscine fluctue en fonction du mix abonnements (entrées sèches, carte 10 entrées, pass loisirs) et de la météo (en 2019, le chiffre est impacté par la fin des cotisations hébergeurs) ;
 - L'activité patinoire se maintient sur la période 2016-2018 (la patinoire était fermée lors de la saison d'été 2019 en raison des travaux du concédant). La future couverture devrait permettre une belle performance en été, avec des possibilités à développer potentiellement également en intersaison en rentabilité marginale.

- Les trois activités tennis, golf et tir à l'arc font l'objet d'une sous-délégation consentie par la SEM Valloire à des associations locales. La SEM Valloire assure le financement du matériel nécessaire à ces activités. A noter, un projet de relocalisation du tir à l'arc sur le plateau du Crey du Quart avec les autres activités de la Montagne d'Activités pour l'été 2020 dans le but de bénéficier d'une meilleure synergie est à l'étude.
- Le Pass Loisirs permettant l'accès à la piscine, à la patinoire et aux remontées piétons bénéficiait jusqu'à l'été 2018 d'une cotisation versée par les hébergeurs à hauteur de 16,67€ HT par pass (montant de 2018). Cette cotisation n'a pas été reconduite depuis l'été 2019 (cf. graphique ci-après).

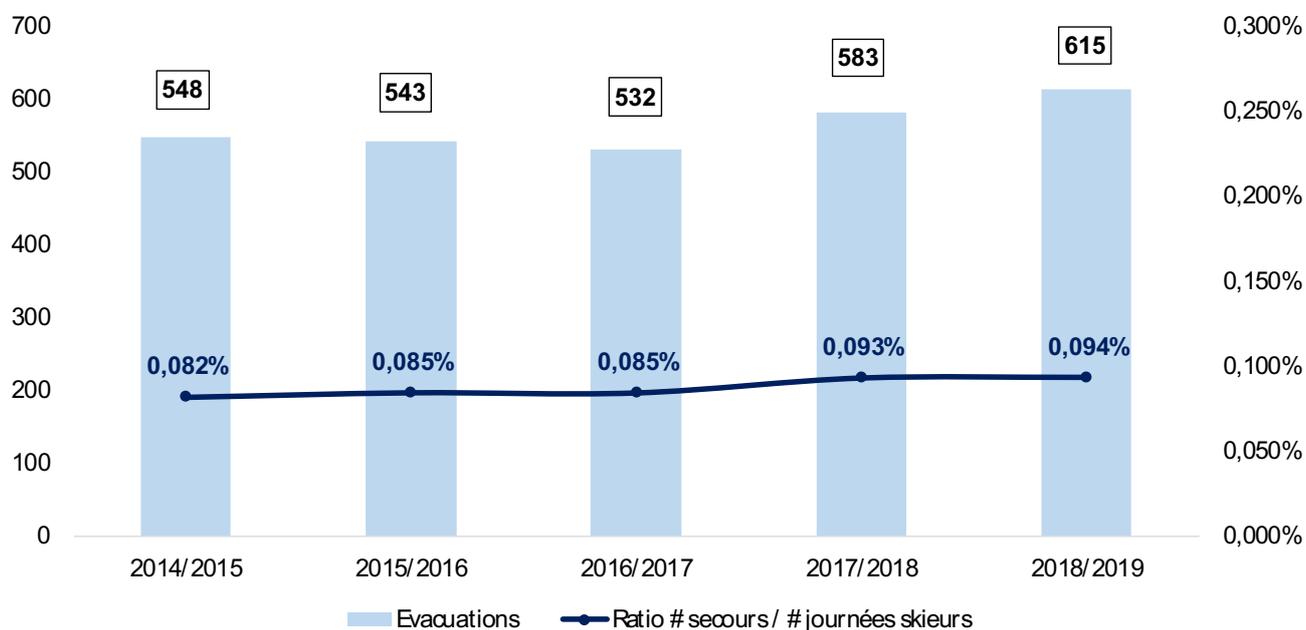
Recettes des cotisations hébergeurs au Pass Loisirs (en milliers d'euros HT)



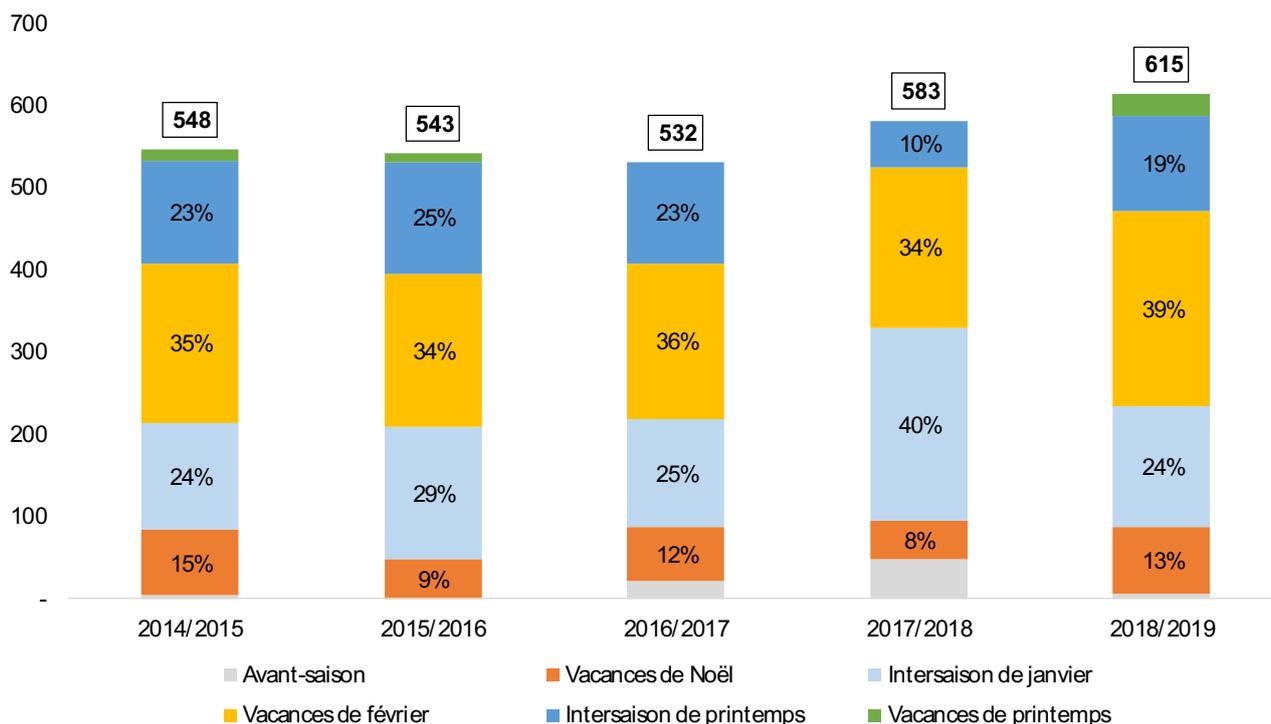
4. LES SECOURS SUR PISTES

- Pour rappel, la Délégation de Services Publics prévoit les éléments suivants en matière de secours sur pistes :
 - L'organisation, l'entretien et la mise en œuvre d'un système de secours au profit des usagers du domaine skiable, est placée sous la responsabilité et le contrôle du Maire de la commune ;
 - Le délégataire s'engage à apporter à la commune les prestations de services nécessaires à l'organisation des secours, conformément aux prescriptions communales édictées en tant que de besoin sous la responsabilité et le contrôle du Maire ;
 - Une convention spécifique de distribution des secours est établie entre le délégataire et la commune.
- Une régie des secours sur pistes a été mise en place avec la création du rôle de régisseur au sein de la SEM Valloire qui est le responsable des flux financiers. Les secours sur pistes ont représenté des recettes sur les exercices 2016 à 2019 de respectivement 155 k€, 158 k€, 172 k€ et 178 k€.

Nombre de secours et ratio secours / journées skieurs



Répartition des secours par période

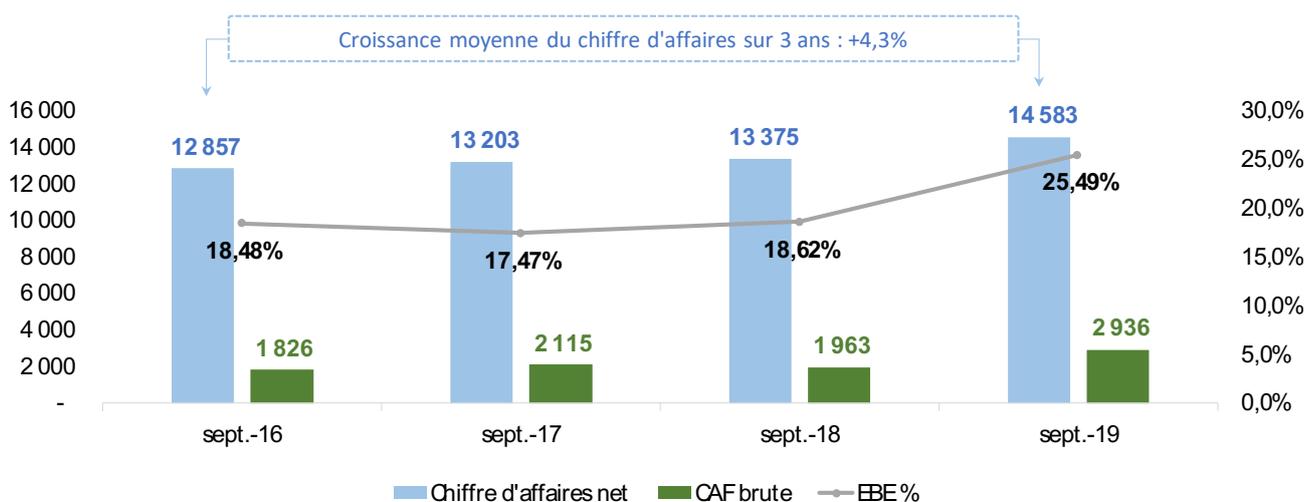


- Le nombre de secours sur la période 2014/2015 à 2018/2019 est en croissance de +3,0% en lien avec l'accroissement des journées skieurs, le ratio nombre de secours / nombre de journées skieurs restant compris entre 0,8‰ et 0,9‰ sur la période.
- La plupart des interventions sont concentrées sur les vacances de février et sur l'intersaison de janvier (> 60% des interventions).

5. DES PERFORMANCES FINANCIERES SAINES FACE AUX ENJEUX A VENIR

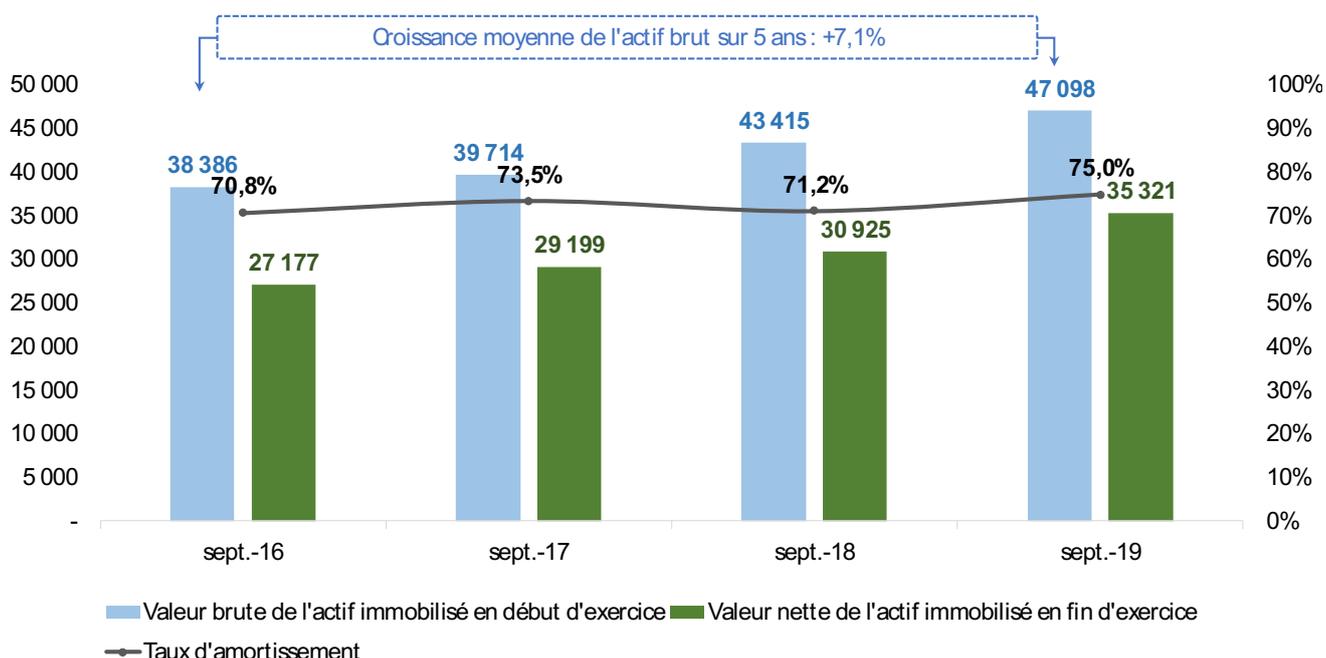
5.1 Performances financières de la SEM Valloire

Chiffre d'affaires net, capacité d'autofinancement brute et excédent brut d'exploitation (en milliers € HT)



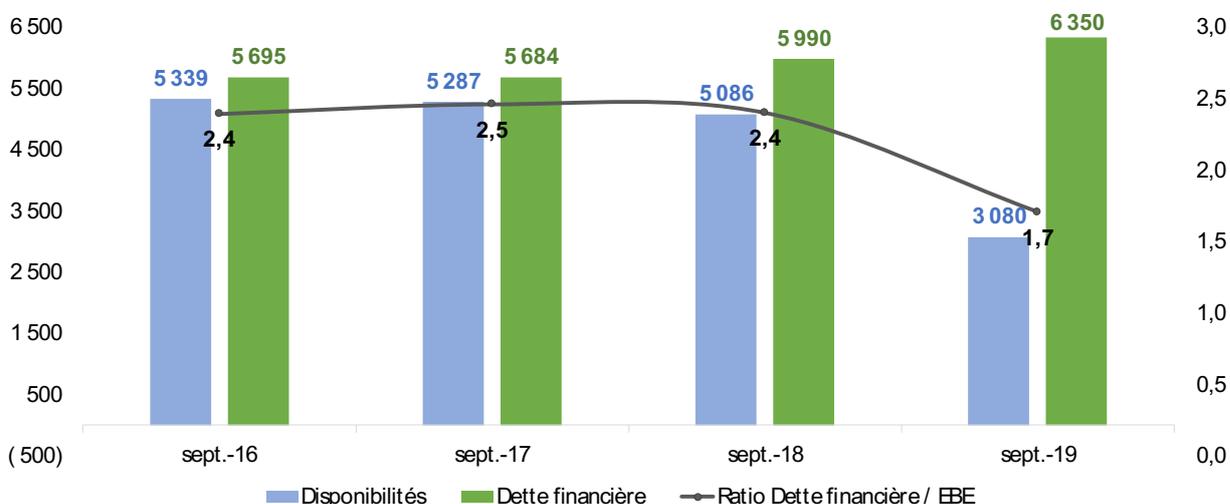
- La croissance moyenne du chiffre d'affaires net de la SEM Valloire sur les 3 dernières années (+4,3%) est honorable au regard de l'évolution du marché et de la fréquentation du domaine.
- La bonne rentabilité (> 17%) assure un niveau de capacité d'autofinancement brute nécessaire à la réalisation des investissements sur le long terme.
- A noter, le renouvellement complet des installations et équipements actuels de la SEM Valloire nécessiteraient une capacité d'autofinancement brute d'au moins 2M€ par an, en sus d'un besoin d'autofinancement naturel de l'ordre d'1M€ par an pour les travaux et investissements courants.
- La Capacité d'Autofinancement Brute de 2018/2019 qui était exceptionnellement élevée au 30/09/2019 ne reflète pas le niveau total d'investissements de l'année 2019 (11M€) car une partie significative a été réalisée et comptabilisée après la date de clôture des comptes au 30/09/2019.

Actif immobilisé et taux d'amortissement (en milliers €)



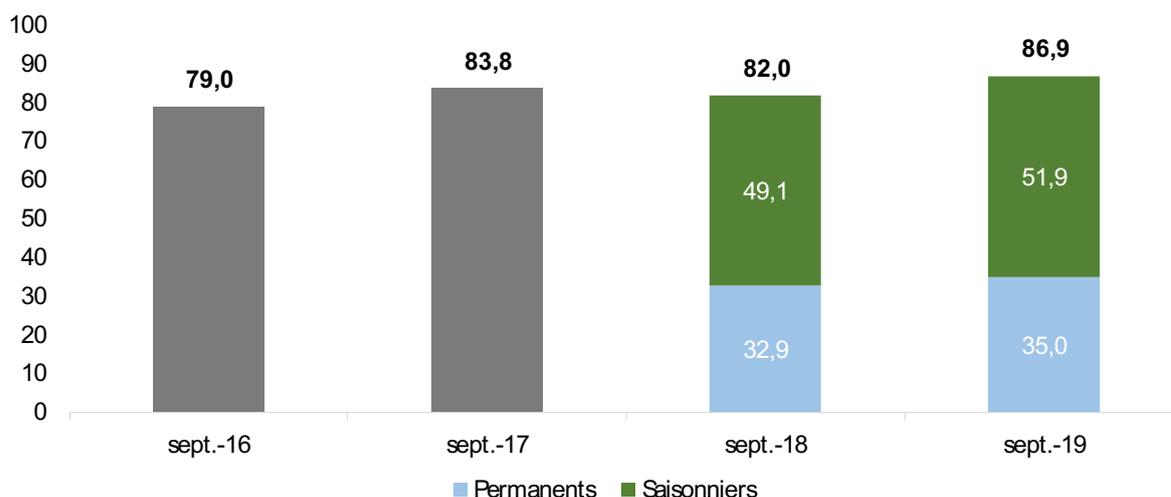
- La différence entre la valeur brute et la valeur nette de l'actif immobilisé correspond aux amortissements et aux augmentations nettes des diminutions de l'actif.
- L'actif brut est en croissance de +7,1% / an en moyenne sur les 4 dernières années.
- Le taux d'amortissement est en progression sur les 4 dernières années et devrait diminuer suite aux investissements récents qui ne seront amortis qu'à partir de l'exercice prochain (investissements de TSD Montissot et Espace Vente en fin d'exercice).

Trésorerie, dette financière et ratio d'endettement (en milliers €)



- A septembre 2019, le niveau de trésorerie s'explique par le financement d'une partie du TSD Montissot par fonds propres (disponibilités) avec appel d'une partie seulement des emprunts, le solde des emprunts étant mis à disposition sur l'exercice comptable suivant.
- Ainsi le ratio Dette Financière / Excédent Brut d'Exploitation (ratio de capacité d'emprunt) apparaît temporairement très performant à septembre 2019 à 1,7 ans. Sur la période 2016-2019 le ratio reste satisfaisant à environ 2,5 ans (valeur au-delà de laquelle les banques prêtent plus difficilement).
- A noter, comme les fonds de l'emprunt pour Montissot n'ont pas encore été appelés en totalité, la trésorerie apparaît en baisse à septembre 2019.

Nombre d'employés en Equivalents Temps Pleins (ETP)

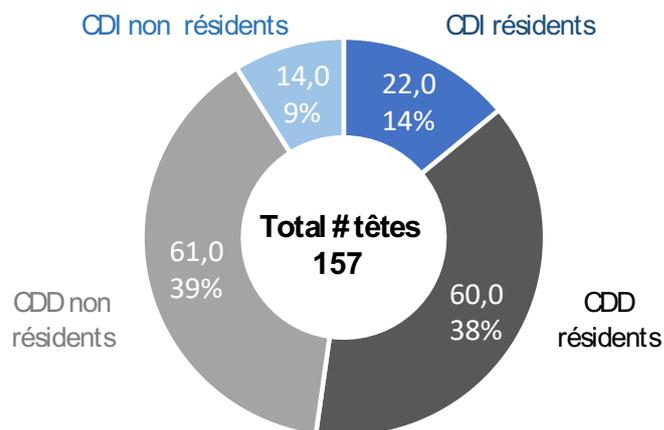


- L'évolution des ETP entre 2017/2018 et 2018/2019 s'explique par :
 - + 2,1 permanents : doublon pendant plusieurs mois sur le poste de responsable maintenance électrique avant départ en retraite et passage en CDI de deux personnes depuis plusieurs années en succession de contrats saisonniers & CDD ;
 - + 2,8 saisonniers : en raison des travaux d'intersaisons.

Absentéisme de l'exercice 2018/2019 par type d'absences

En nb de jours et %	Maladie	Maternité paternité	Accident du travail	Absences diverses	Total absences
Jours d'absence	444	51	529	53	1 077
Taux d'absentéisme	1,9%	0,2%	2,3%	0,2%	4,6%
Jours d'absence hors longue maladie	192	51	529	53	825
Taux d'absentéisme hors longue maladie	0,8%	0,2%	2,3%	0,2%	3,6%

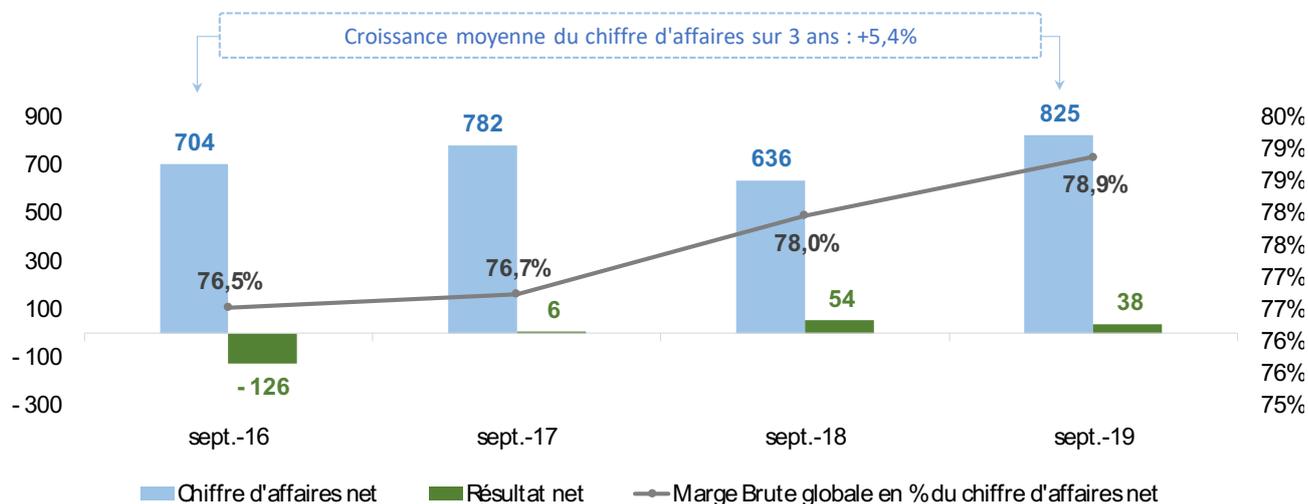
Répartition des employés de 2018/2019 par lieu de résidence



- Sur les 157 salariés de la SEM en 2018/2019 (en nombre de têtes), 52% ont leur résidence à l'année à Valloire dont 22 permanents et 60 saisonniers.
- Sur les 36 personnes en CDI, 61% ont leur résidence à l'année à Valloire.
- Sur les 121 personnes en CDD, 50% ont leur résidence à l'année à Valloire.

5.2 Performances financières de la SOREVAL

Chiffre d'affaires net, taux de marge brute et résultat net (en milliers € HT)



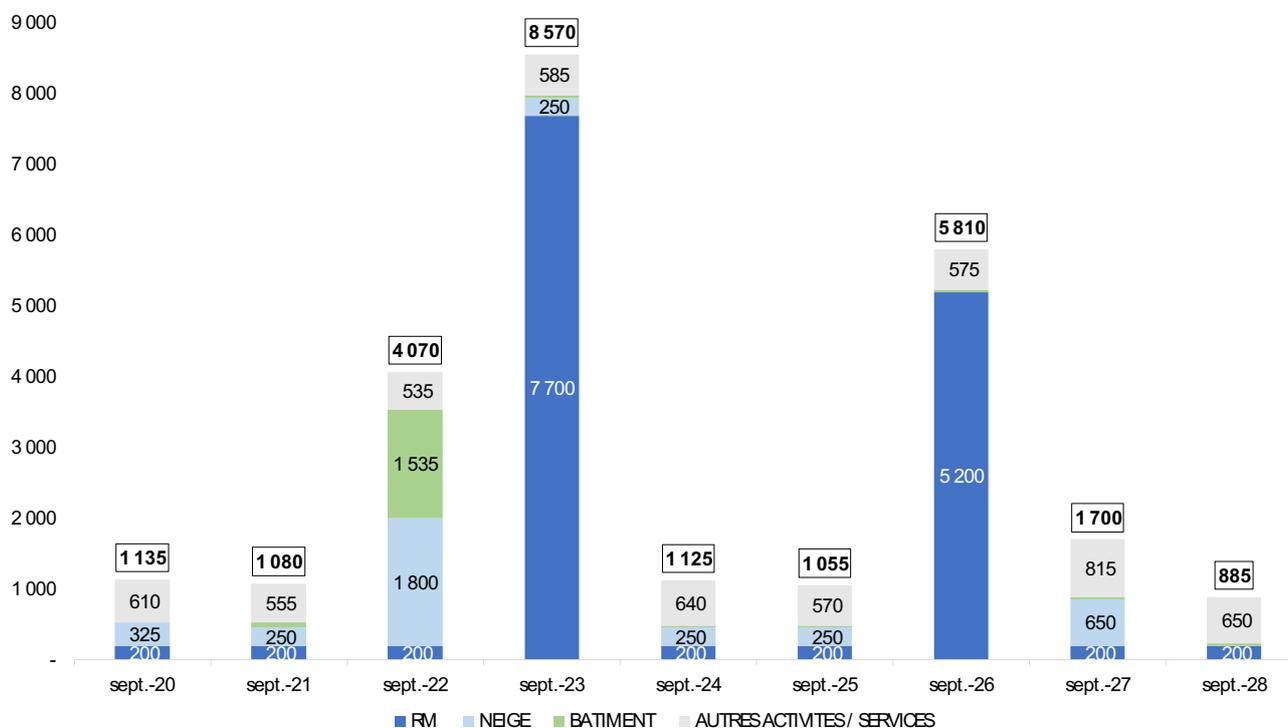
- Après un changement de modèle du self vers la brasserie effectué en décembre 2018, le chiffre d'affaires de la SOREVAL est à nouveau en croissance sur l'exercice 2018/2019 (+189k€ / +29,7%).
- Le taux de marge brute est proche d'un objectif fixé à 80,0%, qui est la norme dans la restauration.
- Le résultat net reste cependant pénalisé par une structure de coûts relativement importante (principalement le loyer payé à la SCI).
- Un potentiel de développement d'activités est possible. Un plan d'évolution est en cours d'étude.



6. UN PLAN D'INVESTISSEMENTS RAISONNE POUR ASSURER LA PERENNITE DE L'ACTIVITE

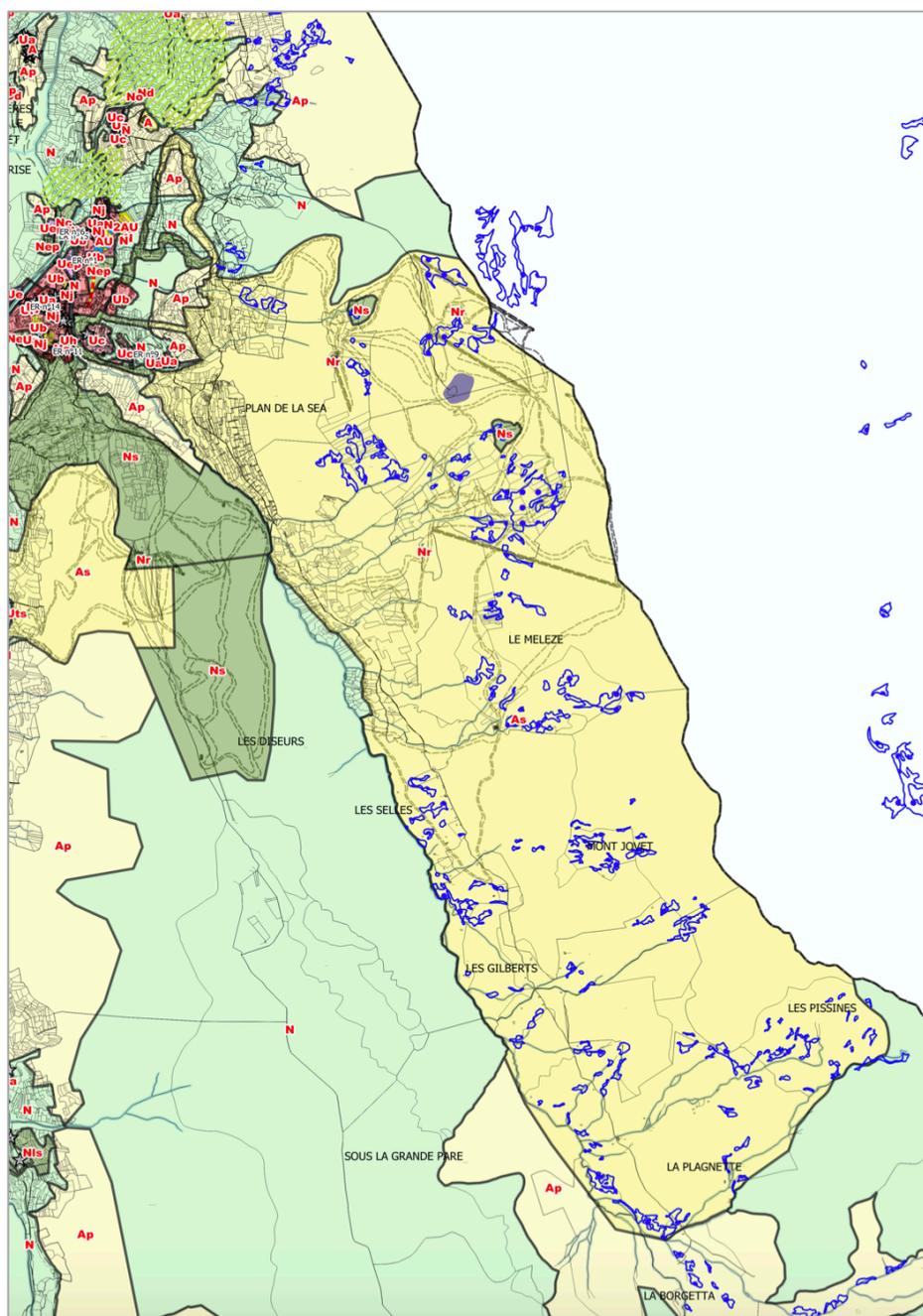
- Les montants investis dans les domaines skiables sont très importants au regard des chiffres d'affaires. Un investissement dure en moyenne plus de 25 ans ce qui oblige à beaucoup anticiper tout en évitant deux écueils : rien ne serait plus dangereux que de soit perdre notre capacité à financer les investissements et le fonctionnement opérationnel par mauvaise gestion, non choix, gaspillages ; tout aussi dangereux serait de sur-investir au-delà de nos capacités à maintenir exploiter renouveler nos investissements existants.

Plan pluriannuel d'investissements (en milliers €)



- Les investissements cumulés prévus sur la période 2020–2028 s'élèvent à 25,4M€, soit un montant équivalent à ce qui a été réalisé sur 2014-2019. En intégrant les investissements réalisés en 2019 (11€), le cumul sur les 10 ans 2019-2028 s'élève à 36,4M€.
- Suite aux lourds investissements réalisés sur l'exercice 2018/2019, les investissements prévus sur les deux prochains exercices se situent à un niveau plus normatif de l'ordre de 1M€ par an.
- En 2021/2022, le plan d'investissements prévoit principalement la construction d'une retenue collinaire pour 1,8M€ et celle d'un garage pour dameuses et engins pour 1,5M€, avec une partie significative des travaux effectués par des ressources internes sur des coûts à prévoir en sus de ces montants.

- En 2022/2023, il est prévu le renouvellement de la télécabine de la Sétaz pour un budget de l'ordre de 7,5M€.
- En 2025/2026, le plan d'investissements prévoit la création d'une nouvelle remontée dans le secteur du virage des Selles / Crêt de Péré / Pas des Griffes pour environ 5M€ (TSF) - à noter, le financement de cette remontée pourrait être conforté par la capacité d'autofinancement supplémentaire que pourrait générer l'installation du Club Med à Valloire.
- Ce plan d'investissements est cohérent avec un business plan conservateur en termes de chiffre d'affaires.

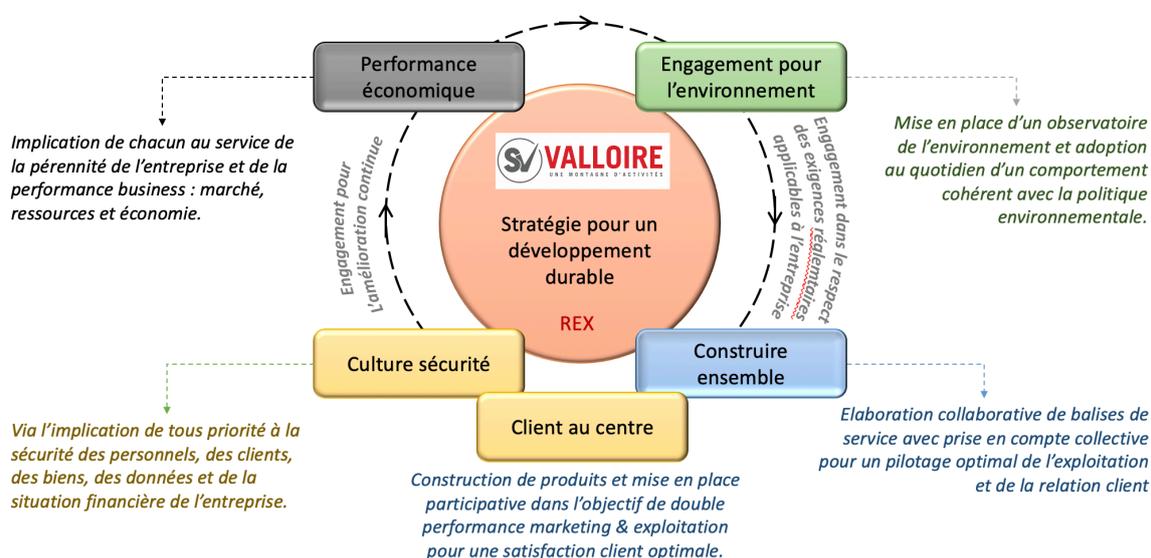


7. BILAN

7.1 La SEM Valloire en route vers un nouveau futur

Pour encore mieux se préparer aux enjeux du futur, la SEM Valloire a établi en 2019 les bases d'une démarche Qualité – Sécurité – Environnement (QSE) totalement intégrée à sa gestion stratégique et opérationnelle par le développement de 5 dimensions :

- Le Client au centre de l'entreprise SEM Valloire
- Une Performance économique avec une CAF robuste
- Un Engagement pour l'environnement par des actions concrètes
- Une Culture sécurité protégeant les clients, les équipes et la situation financière
- Construire ensemble sous la conduite d'un Codir exemplaire



7.2 Conclusion et perspectives

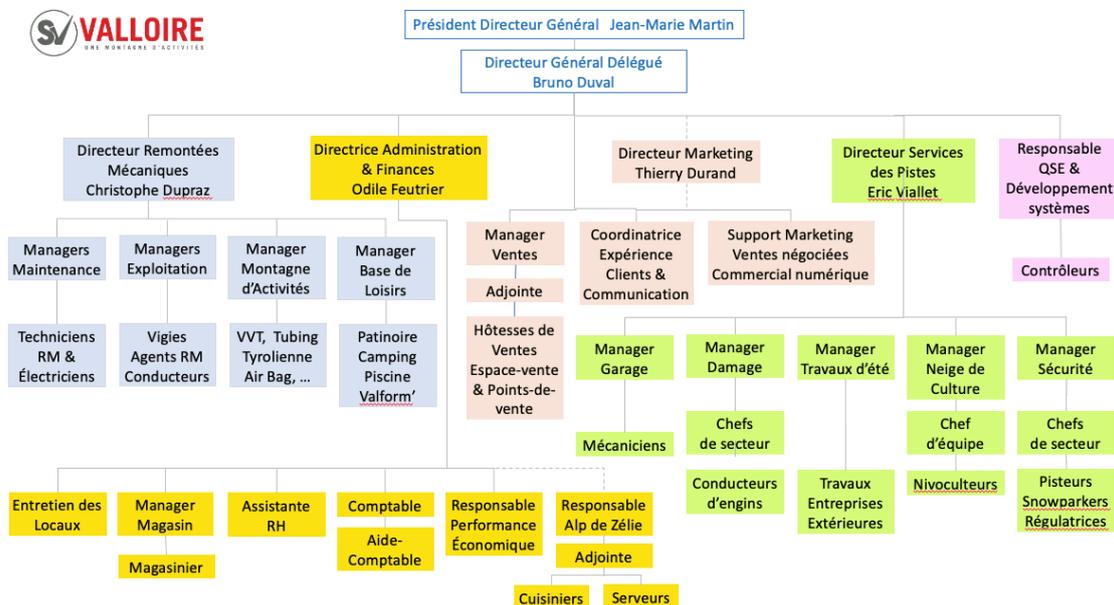
- La valeur de la SEM Valloire a significativement augmenté au cours des dernières années, du fait :
 - Des investissements réalisés dans un cadre stratégique donnant priorité à un système de neige de culture des plus performants
 - De la gestion efficace des renouvellements des installations réalisés et à venir
 - D'un changement véritablement amorcé pour enrichir l'expérience client en été et en hiver
 - D'expertises fortes développées au sein des équipes de la SEM Valloire
 - D'une très bonne performance financière en 2019 (qui ne préjuge pas des performances futures)
- La réalité du village-station est un atout fort dans cette réussite, tout comme la beauté de la nature visible depuis le domaine skiable

- La performance future est cependant incertaine, notamment à cause de la tendance du marché à la régression et de l'incertitude météo s'accroissant dans un contexte de changement climatique
- Les nécessaires investissements de renouvellement de nombreuses remontées dans les 10 ans à venir accentuent cette incertitude et imposent une stratégie de gestion rigoureuse dès à présent, pour prioriser les investissements pleinement créateurs de valeur à court ou moyen terme, à commencer par la réfection des pistes affichées sans être praticables, le renouvellement de la télécabine de la Sétaz et la création d'une retenue collinaire additionnelle
- Le droit de prélèvement d'eau dans la Neuvachette à hauteur de 750.000m³ est un atout hautement stratégique qu'il faut absolument protéger à long terme (le maximum consommé jusque-là est inférieur à 450.000m³ mais les risques climatiques imposent de conserver le droit maximal obtenu)
- La SEM Valloire doit être en mesure de s'appuyer sur de nouveaux atouts, notamment en développant le domaine vers l'Aiguille Noire au-delà du Pas des Griffes, si le marché du ski à Valloire non seulement se maintient mais s'accroît efficacement avec le Club Med
- Un développement innovant des activités annexes ou d'activités nouvelles plus structurantes mais pleinement maîtrisées économiquement est nécessaire pour assurer un marketing inspirationnel efficace et accroître l'attractivité dans un environnement de plus en plus concurrentiel
 - Les produits nouveaux doivent le plus possible être communs aux deux saisons été et hiver
- Une politique commerciale volontariste va être mise en place pour développer le marché ski en basses saisons de l'hiver, en association avec l'Office du Tourisme et les socio-professionnels intéressés
- Une montée en qualité et en quantité des équipements touristiques pourrait faciliter l'augmentation de l'attractivité de Valloire dans une démarche vertueuse pour tous au-delà de la SEM Valloire, sous réserve de disponibilité des financements nécessaires et d'une rentabilité adaptée à ces investissements



8. ANNEXES

8.1 Organigramme octobre 2019



8.2 Augmentation de capital de 2014

	Capital avant AK	NB ACTION	% Capital	Actions à souscrire	AK	Propositions faites	Actions Nouvelles	Ecart	Capital total	% Nouveau capital	Ecart pourcent.K
VALLOIRE	2 146 000	214 600	64,68%	123 541	1 235 410	1 200 000	120 000	(35 410)	3 346 000	64,00%	-0,68%
ESF	2 000	200	0,06%	115	1 150	1 150	115	-	3 150	0,06%	0,00%
ESI	2 000	200	0,06%	115	1 150	1 150	115	-	3 150	0,06%	0,00%
VALLOIRE RESERVATION	2 000	200	0,06%	115	1 150	2 840	284	1 690	4 840	0,09%	0,03%
APFPS	2 000	200	0,06%	115	1 150	1 150	115	-	3 150	0,06%	0,00%
ASSO COMMERCANTS	2 000	200	0,06%	115	1 150	300	30	(850)	2 300	0,04%	-0,02%
SYNDICATS HOTELIER RESTAU	2 000	200	0,06%	115	1 150	1 150	115	-	3 150	0,06%	0,00%
SSP	500 000	50 000	15,07%	28 784	287 840	302 950	30 295	15 110	802 950	15,36%	0,29%
CADSD/DEV	400 000	40 000	12,06%	23 027	230 270	242 360	24 236	12 090	642 360	12,29%	0,23%
CERA	260 000	26 000	7,84%	14 968	149 680	157 000	15 700	7 320	417 000	7,98%	0,14%
TOTAL	3 318 000	331 800	100,00%	191 010	1 910 100	1 910 050	191 005	(50)	5 228 050	100,0%	0,00%

8.3 Plan des Pistes – Valloire hiver 2019

