

SEM N'PY

Conseil d'administration du 03/09/2020

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

Ordre du jour

- Changement des représentants des administrateurs suite aux élections municipales et point sur la situation des administrateurs
- Point sur l'évolution de la Compagnie des Pyrénées, présentation des statuts et du pacte d'actionnaires modifiés de la SEM N'PY conformément à lettre d'accord signée le 28 février 2020. Proposition de changement de la dénomination sociale en COMPAGNIE DES PYRENEES.
- Exercice clos le 30 avril 2020 : activité et arrêté des comptes pour l'exercice clos le 30 avril 2020, présentation du budget prévisionnel 2020-2021 à valider
- Point annuel sur la rémunération de Christine MASSOURE, Directrice Générale de la SAEM N'PY
- Point statutaire sur la rémunération de la SAEM N'PY au sein de la société N'PY RESA pour son mandat de Présidente
- Décisions à prendre en vue de la préparation de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes dudit exercice
- Questions diverses
- Convocation d'une Assemblée Générale Mixte des actionnaires

Changement des représentants des administrateurs suite aux élections municipales. Point sur la situation des administrateurs

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

Changement des représentants

- SIVU du Tourmalet : en lieu et place de Alain ARAGNOUET et Thierry LOO
 - Claude CAZABAT
 - Pascal ARRIBET
- Mairie de Cauterets : en lieu et place de Michel AUBRY
 - Jean-Pierre FLORENCE
- SIVOM de l'Ardiden/SICLA : en lieu et place de Florence MARQUE
 - Laurent GRANDSIMON

Mandats d'administrateurs arrivant à expiration seront à renouveler en Assemblée Générale :

- Tous les administrateurs hors SEM de Piau (2022), Caisse d'épargne (2021) et SAFIDI (2024)

Point sur l'évolution de la Compagnie des Pyrénées et présentation des statuts et pacte modifiés conformément à la lettre d'accord signée le 28 février 20

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

Point d'avancement CDP

Rappel des principales étapes réalisées dans le respect du calendrier initial contraint :

- **Augmentation de capital de la SEM N'PY le 31 mars 2020**
 - Capital porté de 60 800 € à 3 852 300 € au 31 mars 2020
 - Région Occitanie et CDC chacune à 30% du capital
- **Création de la Compagnie des Pyrénées Participations SAS CDPP le 19 mai 2020**
 - Société par Actions Simplifiée immatriculée 19 mai 2020
 - Capitalisation par les 3 actionnaires Région Occitanie/CDC/SEM N'PY à hauteur de 3 947 000 € (libérés à 70% à date)
- **Filialisation de la SEML du Tourmalet : finalisation au 23 juin 2020**
 - Délégation de Services Publics (DSP) du Tourmalet le 01 juin 2020
 - Augmentation de capital décidée en AG le 29 mai 2020 et réalisée pour le 23 juin 2020 (15 649 000 € dont 3 000 000 € en provenance de la SAS CDPP)

Evolutions des statuts

- Rappel des étapes réalisées :
 - Modification validée en Assemblée Générale du 28 février 2020
 - Lettre d'accord signée par tous les actionnaires
 - Signature du pacte et adoption des statuts le 30 octobre 2020 au plus tard
 - Présentation aux assemblées délibérantes des collectivités le 20 octobre au plus tard
 - Renégociation de bonne foi du Pacte et des statuts avant le 25 août 2020
 - Transmission à tous les administrateurs des hypothèses de gouvernance le 30 avril 2020 pour permettre la contribution de tous les actionnaires en vue du Conseil d'administration de ce jour (reporté 2 fois en raison de la crise sanitaire)
- Décision à prendre sur le choix des scénarios d'évolution
 - Synthèse des contributions de chacun des actionnaires sur les hypothèses de gouvernance
 - Conseil d'administration pour entériner les décisions prévu fin juillet 2020 pour respecter la date butoir du 25 août 2020 fixée par la Région Occitanie afin qu'elle puisse délibérer lors de la dernière commission permanente avant les élections. Délai négocié au 03/09/2020 après nouveau report du Conseil d'Administration.

Principes d'évolution de la gouvernance

- La gouvernance de la SEM N'PY (future Compagnie Des Pyrénées) doit respecter les intérêts des actionnaires majoritaires tout en créant les conditions d'un *affectio societatis* fort entre les actionnaires qui garantissent la bonne fin des opérations c'est à dire les stations, les autorités organisatrices des remontées mécaniques, les intercommunalités, les communes
- **Recherche d'un compromis équilibré pour chaque catégorie d'actionnaires**
- Le maintien d'un droit de veto ou d'une majorité renforcée lors de la prise de certaines décisions au profit de la Région Occitanie et la CDC (actuel article 16 des statuts de la SEM N'PY) est garant du respect des intérêts des actionnaires majoritaires qui sont les contributeurs financiers

Synthèse des propositions d'évolution de gouvernance

Scénarios	Evolutions	Conséquences
Scénario 1	Pas d'évolution (18 membres au CA, vote favorable de la Région et de la CDC sur certaines décisions)	Pas de possibilité d'intégrer de nouveaux actionnaires (Région Nouvelle-Aquitaine, départements...)
Scénario 2	Seules la Région Occitanie et la CDC ont 2 administrateurs	Chaque actionnaire a un administrateur au CA et le capital est ouvert à de nouveaux actionnaires
Scénario 3	Regroupement des actionnaires publics détenant <5% du capital dans une assemblée spéciale et création d'un collège privé	Certains actionnaires publics et privés ne siègeraient plus directement au CA
Scénario 4	CA restreint à 7 membres avec une majorité détenue par la Région et la CDC	Seule hypothèse permettant la suppression du droit de veto ou de majorité qualifiée

Scenariu n°1

Scenariu actual avec un conseil d'administration à 18 administrateurs (nombre maximal d'administrateurs en application du Code de commerce) avec le maintien d'un vote favorable de la Région et de la CDC pour certaines délibérations (actuel article 16 des statuts) ou aménagement d'un vote avec une majorité qualifiée.

⇒ *Scenariu dans la stricte continuité de la gouvernance actuelle de la SEM N°PY n'anticipant pas l'entrée au capital de nouveaux actionnaires, tels la Région Nouvelle Aquitaine ou encore le Département des Hautes Pyrénées pourtant demandeurs d'une entrée au capital.*

Scenariu n°2

Dans le scenariu n°2, le principe est de limiter à un administrateur par actionnaire sauf pour la CDC et la Région Occitanie (ce qui laisse aujourd'hui 4 postes libres) ⇒ Scenariu avec un conseil d'administration à 14 administrateurs : Seule la Région et la CDC auraient 2 administrateurs.

Ce scenariu induit l'aménagement de dispositions statutaires organisant des prises de décisions avec nécessité de disposer d'un vote favorable de la Région et de la CDC (actuel article 16 des statuts) ou d'un vote avec une majorité qualifiée.

⇒ *Scenariu plus évolutif que le scenariu n°1 en ce qu'il permettrait l'entrée au capital de nouveaux actionnaires. Dans ce scenariu, le principe de la représentation proportionnelle des actionnaires publics au regard du capital détenu n'est pas assuré. Néanmoins, chaque actionnaire a un représentant au sein du conseil d'administration.*

Scenariu n°3

Dans le scenariu n°3, le principe est de limiter à un administrateur par actionnaire public ayant plus de 5% du capital et de créer les assemblées spéciales (un siège au moins étant réservé à l'assemblée) et collèges (ce qui laisse 9 postes libres) ⇒ Scenariu avec un conseil d'administration à 9 administrateurs : 1 administrateur pour les actionnaires publics détenant au moins 5 % du capital.

Ce scenariu induit l'aménagement de dispositions statutaires organisant des prises de décisions avec nécessité de disposer d'un vote favorable de la Région et de la CDC (actuel article 16 des statuts) ou d'un vote avec une majorité qualifiée.

⇒ *Scenariu évolutif permettant l'entrée au capital de nouveaux actionnaires et fonctionnant avec un conseil d'administration restreint ce qui est facilitateur de prise de décision. Néanmoins, chaque actionnaire ne dispose pas d'un représentant au sein du conseil d'administration même si les actionnaires non représentés au sein du CA pourraient s'exprimer par le biais d'un censeur.*

Ce scenariu impose la mise en place de collège (réunion de plusieurs actionnaires privés) et d'une assemblée spéciale pour les actionnaires publics (l'assemblée spéciale comprend un délégué de chaque actionnaire ne disposant pas d'un représentant direct au conseil d'administration).

Scenariu n°4

Scenariu avec un conseil d'administration à 7 administrateurs avec une majorité détenue par la CDC et la Région.

Ce scenariu ne nécessite pas l'aménagement de dispositions statutaires organisant un droit de veto pour la CDC et la Région pour la prise de certaines délibérations.

⇒ *Scenariu très évolutif permettant l'entrée au capital de nouveaux actionnaires et fonctionnant avec un conseil d'administration très restreint ce qui est facilitateur de prise de décision. Néanmoins, chaque actionnaire ne dispose pas d'un représentant au sein du conseil d'administration même si les actionnaires non représentés au sein du CA pourraient s'exprimer par le biais d'un censeur.*

Ce scenariu impose la mise en place de collège (réunion de plusieurs actionnaires privés) et d'une assemblée spéciale pour les actionnaires publics (l'assemblée spéciale comprend un délégué de chaque actionnaire ne disposant pas d'un représentant direct au conseil d'administration). Dans ce scenariu, il n'est pas aisé de constituer les collèges ou groupe d'assemblée spéciale.

ADMINISTRATEURS	Pourcentage du capital social	Gouvernance actuelle CA à 18 + droit de véto (article 16 des statuts de la SEM N'PY)	Scenario 1 <i>Statu quo</i> CA à 18 + Maintien d'un droit de véto (article 16 des statuts de la SEM N'PY) ou majorité qualifiée	Scenario 2 CA à 14 (seule Région et CDC auraient 2 administrateurs) + Maintien d'un droit de véto (article 16 des statuts de la SEM N'PY) ou majorité qualifiée	Scenario 3 CA restreint à 9 (1 administrateur pour les actionnaires publics détenant au moins 5 % du capital) + Maintien d'un droit de véto (article 16 des statuts de la SEM N'PY) ou majorité qualifiée	Scenario 4 (CA restreint 7 avec majorité détenue par CDC et Région) + Absence de droit de véto
Région Occitanie	30%	2	2	2	2	2
Département 64	7,86%	2	2	1	1	?
SIVU du Tourmalet	7,86%	2	2	1	1	?
SICLA / SIVOM de l'Ardiden	4,66%	2	2	1	1 par le biais d'une assemblée spéciale	?
Commune de Cauterets	1,15%	1	1	1		?
Syndicat du Pic du Midi	1,15%	1	1	1		?
Administrateurs publics	52,68%	10	10	7	5	4
SPL de Peyragudes	7,86%	2	2	1	1 collège SPL - SEM	?
SEM Piau Engaly	1,15%	1	1	1		?
CDC	30%	2	2	2	2	2
PG INVEST	6,41%	1	1	1	1 collège privé	?
SAFIDI	1,15%	1	1	1		?
CE Midi Pyrénées	0,76%	1	1	1		?
Autres administrateurs	47,33%	8	8	7	4	3

SEM N'Py Réal 2019/20 Budget prévisionnel 2020/21

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

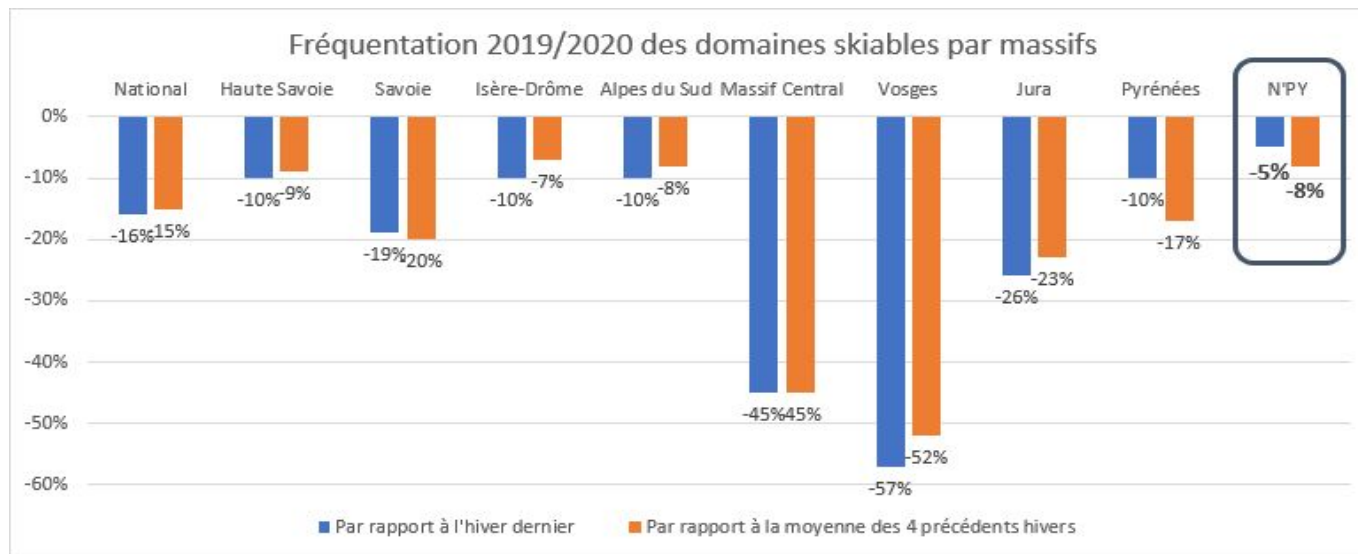
Faits marquants de la saison

- Bilan de la saison 2019/20**

A la date de fermeture contrainte par l'apparition du virus COVID-19, la fréquentation 2019/2020 des domaines skiables français s'établit à -16% par rapport à l'an passé. Le massif Pyrénéen enregistre quant à lui une baisse de -10%.

Le groupe N'PY résiste encore mieux au global avec une baisse de 5% (1.7 millions de Jski) soit 5% de mieux que le massif.

La résistance du groupe N'PY est encore plus significative sur la moyenne des 4 dernières saisons : baisse de 8% contre -17% pour l'ensemble des Pyrénées (9% de mieux)



Avant
 fermeture
 +5% vs N-1

Au 14 mars 2020, la fréquentation des domaines skiables au plan national s'établissait à -2% par rapport à l'année précédente. Les massifs alpins et le massif pyrénéen avaient profité d'un hiver plutôt bien enneigé sauf à très basse altitude (+1% dans les Alpes, -1% dans les Pyrénées). **Les stations N'PY s'en sortent mieux avec une hausse de fréquentation de 5% par rapport à 2018/2019**

Faits marquants de la saison

- **Noël : Excellente fréquentation**

Avec les grosses chutes de neige du début de saison et le travail des pistes, les stations ont toutes assuré un retour ski aux pieds. **304 502 journées ski** qui ont été enregistrées pour les deux semaines de Noël soit une augmentation de **+92% par rapport à la saison dernière**

- **Janvier**

Du soleil et pas de chutes de neiges significatives pour le mois de janvier jusqu'au 22 janvier. Avec le passage de la tempête Gloria, il est tombé près de 50cm en station, ce qui a rassuré les stations et les vacanciers à l'approche des vacances de février. **428 339 JSKI** sur cette période contre 286 936 journées ski consommées la saison dernière soit **+49%**

- **Février**

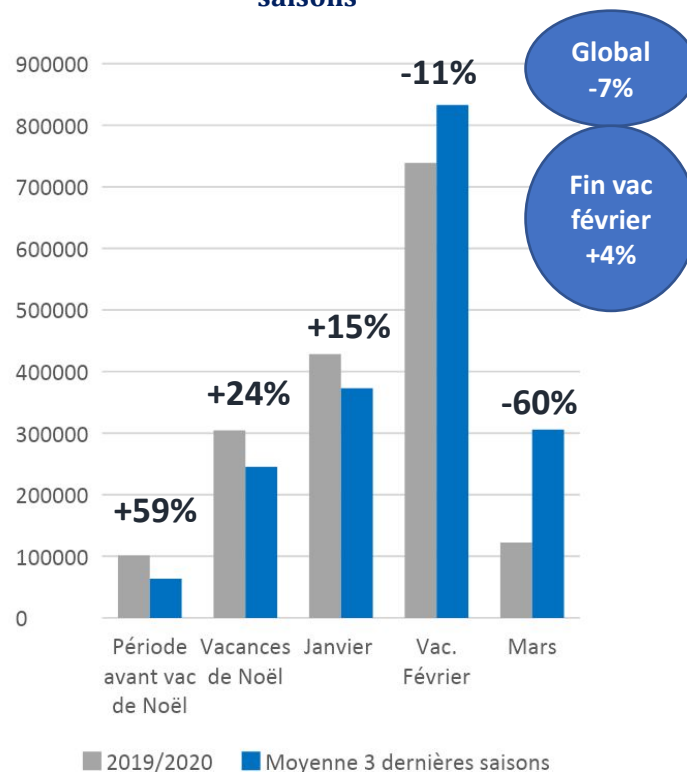
739 094 journées ski qui ont été consommées sur l'ensemble des vacances de février **(-20%)**. Malgré un faible enneigement les 3 premières semaines de vacances ont connu un fort engouement. La 4ème semaine des vacances a été perturbée au niveau météo avec du vent et le retour de la neige en station.

A la sortie des vacances de février, les stations enregistrent toujours une **avance de 14% en fréquentation depuis l'ouverture** par rapport à la saison passée

- **Mars**

Les conditions d'enneigement sont enfin là. Mais afin de lutter contre la propagation du virus Covid-19, le gouvernement a demandé la **fermeture de tous les lieux publics à compter du 14/03** au soir, ce qui marque une fin de saison anticipée pour les stations N'PY qui terminent en retrait de **-5% vs l'an dernier**

**Evolution de la fréquentation JSKI
 2019/20 vs moyenne des 3 dernières
 saisons**



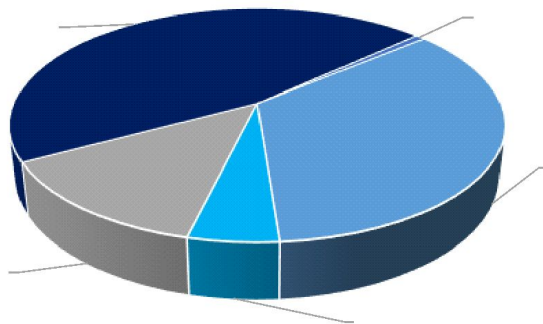
Chiffre d'affaires de gestion

Chiffre d'affaires (en k€)	Réal 2018/19	Bud 2019/20	Réal 2019/20	Var %		Budget 2020/21	Var %
				N-1	Bud		
Marché de services N'PY	463	470	477	3%	1%	479	1%
Services mutualisés CDP	0	0	0	-	-	69	-
Autres prestations/Conseil	0	76	55	-	-28%	95	73%
Organisme de formation	271	105	71	-74%	-32%	88	23%
Loyer N'PY RESA	63	63	63	0%	0%	64	2%
Frais de siège/Mandat sociaux N'PY RESA	418	458	453	8%	-1%	475	5%
Droits d'utilisation Marque, BDD, Internet	11	12	12	5%	0%	93	704%
Refacturations diverses (rénovation...)	33	7	10	-71%	37%	10	2%
Dividendes	0	0	0	-	-	0	-
Total	1 258	1 190	1 140	-9%	-4%	1 373	20%

- **Activité 2019/20** en retrait vs 2018/19 et le Budget, lié à l'absence de projet majeur au pôle Formation/Conseil :

- Marché de services : selon le nouveau marché de services de Juin 2019
- Pôle formation/Conseil : -74% vs N-1 et -32% vs Budget lié aux éléments suivants :
 - Cycles de formation essentiellement liés aux volets obligatoires, pas de formation majeure type Master/SSQVT sur cet exercice
 - Annulation des sessions d'Avril 2020 liée à l'arrêt de l'activité suite à la crise sanitaire liée au Covid-19
 - Poursuite de la prestation de mutualisation des SI (Peyragudes, Piau, Tourmalet, Cauterets), pas de nouveau service sur l'exercice
- Loyer : stable selon le bail
- Frais de siège/Mandat social N'Py Résa : en ligne avec les prévisions (rappel : Frais de siège en fonction des charges de personnel mutualisées avec N'PY Résa), en augmentation vs N-1 dû au temps plein du poste de comptabilité Skylodge (6 mois l'an dernier)
- Droit d'utilisation de la marque : en ligne avec la convention, +5% vs N-1
- Refacturations diverses : principalement refacturation du Bulletin neige

Chiffre d'affaires de gestion



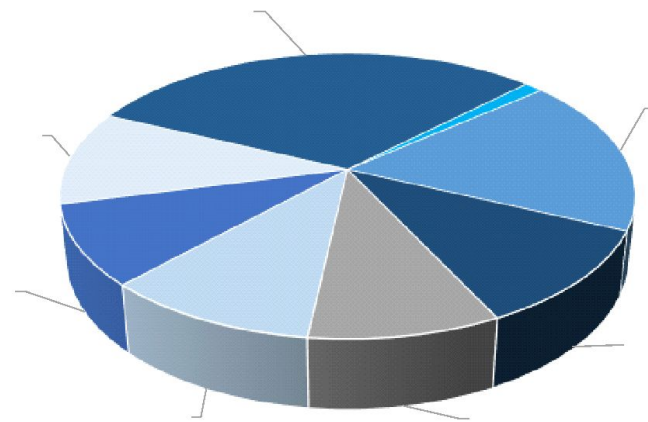
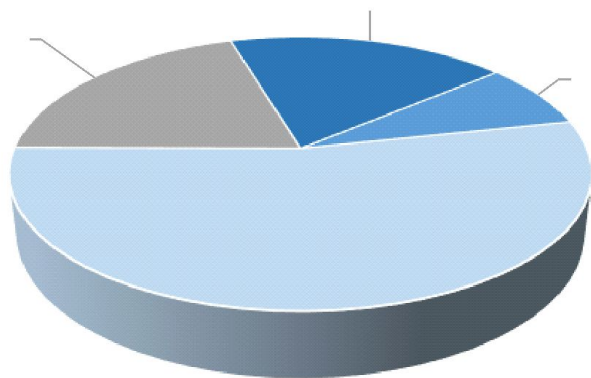
- **Budget 2020/21** en ligne avec le BP de Janvier 2020 à l'exception des dividendes N'PY Résa
 - Marché de services : marché de services de Juin 2019, augmentation de +1% en fonction de l'indice estimé
 - Services mutualisés CDP : prestations d'accompagnement de la SEML du Tourmalet : appui au pilotage, optimisation des coûts d'exploitation, master planning, et appui au management
 - Pôle formation/Conseil : poursuite de la mutualisation des SI (même périmètre) et 2 prestations d'étude de projets candidats à la SAS Compagnie des Pyrénées Participations (20k€/étude)
 - Loyer N'Py Résa : augmentation conforme au BP (+2%)
 - Management fee : augmentation liée à la masse salariale mutualisée avec N'Py Résa
 - Redevance de marque : 2% du CA N'PY Résa conformément au BP
 - Refacturations diverses : prestation complémentaire du marché de services (bulletin neige ...)

Charges opérationnelles

Charges (en k€)	Réal 2018/19	Bud 2019/20	Réal 2019/20	Var %		Budget 2020/21	Var %
				N-1	Bud		
Frais d'activité	-216	-137	-101	-53%	-26%	-120	19%
Frais de personnel	-594	-630	-555	-7%	-12%	-826	49%
Domiciliation	-236	-230	-391	65%	70%	-313	-20%
dont Honoraires projet CDP			-219	-	-	-110	-50%
Système informatique	-134	-185	-181	35%	-2%	-286	59%
TOTAL CHARGES	-1 181	-1 181	-1 228	4%	4%	-1 545	26%
TOTAL CHARGES Hors honoraires CDP	-1 181	-1 181	-1 009	-15%	-15%	-1 435	42%

- **Réal 2019/20** : total des charges supérieures au prévisionnel dues au portage des honoraires liés au projet Compagnie des Pyrénées :
 - Etudes (288 k€ brut soit 263 k€ net de subventions (FNADT, Région) sur l'exercice (dont 45k€ en immobilisations) vs 400 k€ au BP de Janvier)
- Charges opérationnelles courantes inférieures au prévisionnel : les ressources prévues pour la mutualisation n'ont pas été engagées en totalité
 - Frais d'activité : diminution des frais de sous-traitance de formation liée à la moindre activité
 - Frais de personnel : comptable dédiée au Skylodge présente 12 mois vs 6 mois l'an dernier, renfort en Contrôle de gestion (CDD 5 mois) mais décalage sur la mise en place des ressources mutualisées (RH animation des groupes métiers)
 - Domiciliation : maîtrise des dépenses vs l'an dernier et le Budget (Honoraires, représentation...)
 - Informatique : développement du nouvel outil de BI décalé

Charges opérationnelles



• Budget 2020/21

- Frais de fonctionnement : augmentation de la sous-traitance liée à l'activité de formation
- Frais de personnel : la SEM N'Py héberge les fonctions supports des 3 sociétés du Groupe et devrait héberger les ressources mutualisées du projet CDP au rythme des filialisations et des mutualisations :
 - Recrutement du Contrôleur de gestion au 1 mai 2020 et Directeur Général Adjoint à compter du 1 octobre, prévision du recrutement du Responsable technique prévu au BP
 - Maintien de l'enveloppe de 45k€ de mise à disposition de ressources des stations pour l'animation des Groupes d'activité
- Domiciliation : poursuite des études CDP (110k€ de participation de la SEM)
- Informatique : développement du nouvel outil de Business Intelligence, anticipation d'une augmentation des coûts des licences Team Axess pour le compte des stations

Compte de résultat de gestion

Compte de résultat (en k€)	Réel 2018/19	Bud 2019/20	Réel 2019/20	Var %		Budget 2020/21	Var %
				N-1	Bud		
Chiffre d'affaires	1 258	1 190	1 140	-9%	-4%	1 373	20%
Frais d'activité	-216	-137	-101	-53%	-26%	-120	19%
Frais de personnel	-594	-630	-555	-7%	-12%	-826	49%
Domiciliation	-236	-230	-391	65%	70%	-313	-20%
Système informatique	-134	-185	-181	35%	-2%	-286	59%
Total Charges	-1 181	-1 181	-1 228	4%	4%	-1 545	26%
Résultat courant avant impôt	77	9	-88	-214%	-1089%	-172	96%
Impôt sur les sociétés	-23	-2	0	-100%	-100%	0	-
Résultat Net	54	6	-88	-261%	-1474%	-172	96%
Résultat hors Honoraires CDP	54	6	131	141%	1952%	-62	-147%

- **Résultat 2019/20** : résultat de l'exercice en ligne avec le Budget hors études CDP et supérieur aux attentes du BP de Janvier 2020 grâce au moindre coût des études CDP (économies, immobilisation, reports sur l'exercice suivant) et ce malgré une activité Formation en retrait
- **Résultat prévisionnel 2020/21** : objectif en ligne avec le BP de Janvier (phase de déploiement de la CDP) à l'exception des dividendes versés par la filiale N'PY Résa (impact : -201 k€)
 - Augmentation de l'activité de l'organisme de formation/conseil
 - Honoraires supérieurs suite au décalage des études Compagnie des Pyrénées (110k€) compensé par des économies de frais de personnel les autres honoraires sont à hauteur de 2018-19
 - Principe de pilotage des dépenses vs avancée du projet CDP

Bilan au 30/04/2020

Actif (en k€)	Brut	Amort/Prov	Net	30/04/2019	Passif (en k€)	Net	30/04/2019
Immobilisations incorporelles	240	-186	54	21	Capitaux propres	4 028	796
Frais d'établissement	53	-10	43	2	Capital social	3 852	61
Logiciels, marques	40	-34	6	11	Prime émission	0	471
Autres immobilisations incorporelles	146	-142	5	8	Réserve légale	6	6
Immobilisations corporelles	1 056	-292	764	803	Report à nouveau	258	203
Terrain et aménagements	122	-13	109	109	Résultat de l'exercice	-88	54
Construction	877	-248	630	677			
Autres	57	-32	26	17			
Immobilisations financières	620		620	620			
Total Actif immobilisé	1 916	-478	1 438	1 443	Total Fonds propres	4 028	796
Stocks forfaits ski					Emprunts et dettes bancaires	700	742
					Dettes C/C Région Occitanie/CDC	152	72
					Dettes C/C N'PY RESA	0	0
Avances et acomptes cdes	0		0	6	Dettes fournisseurs et stations	244	421
Créances clients, stations, autres	1 549		1 549	557	Dettes fiscales et sociales	213	158
VMP et disponibilités	2 341		2 341	86			
Charges constatées d'avance	13		13	102	Produits constatés d'avance	5	5
Total Actif circulant	3 904	0	3 904	750	Total Dettes	1 313	1 398
TOTAL ACTIF	5 819	-478	5 341	2 194	TOTAL PASSIF	5 341	2 194

Analyse du bilan

Analyse du Bilan en k€	30/04/2020	30/04/2019	Var
Ressources			
Fonds propres	4 028	796	3 233
Emprunt (capital)	699	741	-42
Compte courant Région Occitanie/C.D.C	152	72	79
Compte courant N'PY RESA	0	0	0
Emplois			
Immobilisations nettes	1 438	1 443	-5
FONDS DE ROULEMENT	3 442	166	3 276
Créances clients et autres	1 563	664	899
Dettes fournisseurs-sociales-fiscales-diverses	462	585	-123
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	1 101	79	1 021
VMP et Disponibilités	2 341	86	2 255
Découvert bancaire			0
TRESORERIE	2 341	86	2 255

- Augmentation de capital de 3,4 M€ de la Région Occitanie et la CDC
- Remboursement du Compte Courant de la CDC apporté à la création de N'PY RESA et nouveau C/C de la Région Occitanie de 152 k€
- BFR : stable hors les 1 M€ lié à la SAS CDP Participations en cours de constitution au 30/04/2020
- Trésorerie de clôture : +2,3 M€ en attente des opérations prévues au BP (libération du capital de la SAS CDPP , création de la Foncière des Pyrénées, financement des ressources supplémentaires de la SEM, soutien des nouvelles activités de la SAS N'PY RESA...)

Plan d'affaires SEM N'Py

Compte de résultat (en k€)	Réel 2018/19	Bud 2019/20	Réel 2019/20	Var %		Budget	Var %	BP 2021/22	Var %	BP 2022/23	Var %	BP 2023/24	Var %	BP 2024/25	Var %
				N-1	Bud	2020/21									
Chiffre d'affaires	1 258	1 190	1 140	-9%	-4%	1 373	20%	1 565	-1%	2 029	30%	2 143	6%	2 790	30%
Frais d'activité	-216	-137	-101	-53%	-26%	-120	19%	-138	12%	-226	64%	-244	8%	-258	6%
Frais de personnel	-594	-630	-555	-7%	-12%	-826	49%	-970	8%	-1 055	9%	-1 121	6%	-1 228	10%
Domiciliation	-236	-230	-391	65%	70%	-313	-20%	-372	18%	-378	2%	-422	12%	-488	16%
Système informatique	-134	-185	-181	35%	-2%	-286	59%	-415	45%	-419	1%	-340	-19%	-261	-23%
Total Charges	-1 181	-1 181	-1 228	4%	4%	-1 545	26%	-1 895	17%	-2 078	10%	-2 127	2%	-2 236	5%
Résultat courant avant impôt	77	9	-88	-214%	-1089%	-172	96%	-330	725%	-50	-85%	16	-133%	554	3337%
Impôt sur les sociétés	-23	-2	0	-100%	-100%	0	-	0	-	0	-	-4	-	-139	3337%
Résultat Net	54	6	-88	-261%	-1474%	-172	96%	-330	725%	-50	-85%	12	-124%	416	3337%
Résultat hors Honoraires CDP	54	6	131	141%	1952%	-62	-147%								

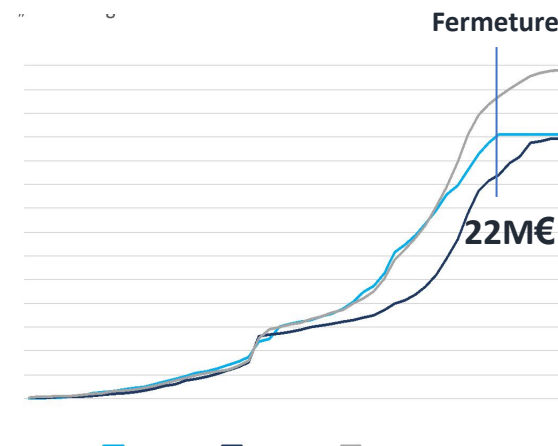
- BP en ligne avec le BP présenté en Janvier 2020 à partir de 2021/22
- Croissance des ressources liées à la montée en puissance de la Compagnie des Pyrénées
 - Nouveau marché de services en lien avec l'extension du périmètre des DSP
 - Refacturation de nouveaux services mutualisés et de prestations de conseil
 - Refacturation de frais de développement à la filiale N'PY Résa (qui bénéficie de l'extension du périmètre) et remontée de dividendes
- Charges opérationnelles : fort impact du renforcement des équipes au rythme des DSP rejoignant le dispositif ou de l'adhésion d'exploitants aux mutualisations
- Résultat net temporairement négatif : « phase d'investissement » le temps du déploiement du dispositif Compagnie des Pyrénées : retour prévisionnel à l'équilibre en 2023/24

N'Py Résa Réal 2019/20 Budget prévisionnel 2020/21

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

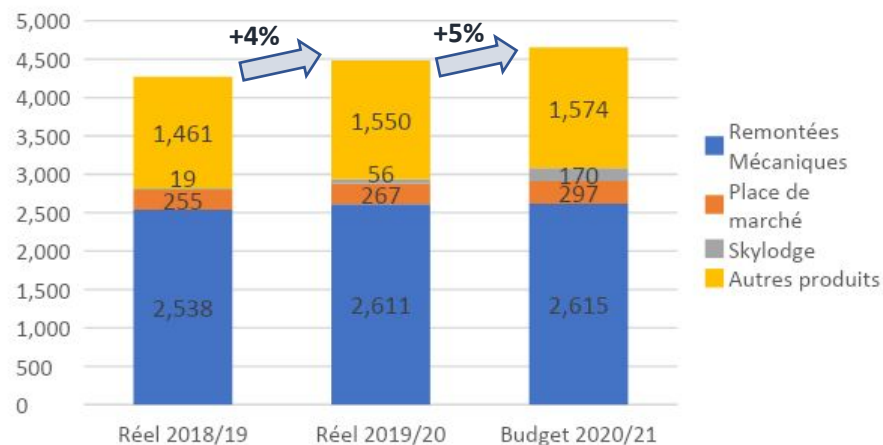
Chiffre d'affaires N'Py Résa

Chiffre d'affaires de gestion (en k€)	Réal 2018/19	Bud 2019/20	Réal 2019/20	Var %		Bud 2020/21	Var %
				N-1	Bud		
Eté+Hiver							
Forfaits remontées mécaniques							
Cartes No Souci	2 098	2 342	2 184	4%	-7%	2 207	1%
Marges sur forfaits	439	402	427	-3%	6%	408	-4%
Total	2 538	2 743	2 611	3%	-5%	2 615	0%
Place de marché	255	293	267	5%	-9%	297	11%
Skylodge	19	97	56	196%	-43%	170	206%
Autres prestations							
Partenariats/Publicité	802	875	886	10%	1%	867	-2%
Contribution N'Py à la communication	403	418	418	4%	0%	426	2%
Divers (régie publicitaire...)	255	275	246	-4%	-11%	281	14%
Total	1 461	1 568	1 550	6%	-1%	1 574	2%
TOTAL CA de gestion	4 272	4 701	4 484	5%	-5%	4 656	4%



- **Activité 2019/20** : +5% vs 2018/19 en lien avec la légère progression du volume d'affaires, en retrait vs Budget (-5%) principalement lié à la fermeture anticipée
 - Remontées mécaniques : CA en retrait vs Budget dû à l'arrêt des ventes de cartes, ressource principale de la société, suite à la crise sanitaire. A noter que le bon démarrage de saison et l'excellent taux de renouvellement des cartes d'abonnement (74,8%) permet néanmoins dépasser le CA de l'an dernier
 - Place de marché : progression du volume d'affaires mais en deçà de l'objectif : outre la fermeture anticipée des ventes, la place de marché ne parvient pas à développer son activité dans un contexte de faible mobilisation additionnelle : non atteinte des objectifs budgétaires ambitieux de dynamisation des acteurs locaux (mobilisation diffus en station, passerelles, concurrence OT...)
 - Skylodge : redevance commerciale et de gestion en lien avec le Chiffre d'affaires du Skylodge en retrait vs l'objectif budgétaire
 - Autres prestations : proche de l'objectif grâce à la vente du savoir-faire N'Py Résa (communication, digital, partenariats)

Chiffre d'affaires N'Py Résa



• **Budget 2020/21** : progression du Chiffre d'affaires permettant d'atteindre l'ambition du BP de Janvier 2020 et maintien d'une capacité à « piloter » en fonction de la poursuite ou non de l'impact de la crise sanitaire

- Remontées mécaniques :

- Croissance modérée des ventes de cartes (+1%) avec une incertitude concernant la reproduction de la bonne performance de renouvellement des dernières années après la crise sanitaire de 2020, ainsi qu'un renforcement des ventes des stations (hypothèse de règles de fidélisation identiques) □ Premiers résultats rassurants : taux de résiliation à date (S34) conforme à N-1

- Forfaits/Sites touristiques : hypothèse de volume prudente (-4%), taux de pénétration des ventes Internet et modèle de rémunération identiques (hypothèse de périmètre Domaines skiables et Sites constant)

- Premiers résultats encourageants du volume d'affaires Eté réalisé par les sites touristiques : +46% vs objectif : potentiel de compenser une partie des pertes possibles sur l'hiver (si prolongement des restrictions liées au contexte sanitaire actuel)

- Place de marché : impact favorable d'un plan d'actions sur l'offre professionnelle (avec l'intégration de nouvelles passerelles) et objectif de commercialisation d'une offre d'activités de diversification présentes sur les territoires

- Skylodge : CA N'Py Résa provenant des redevances commerciale et de gestion (hypothèse du BP de Janvier 2020 en attente de la refonte de l'activité définitive)

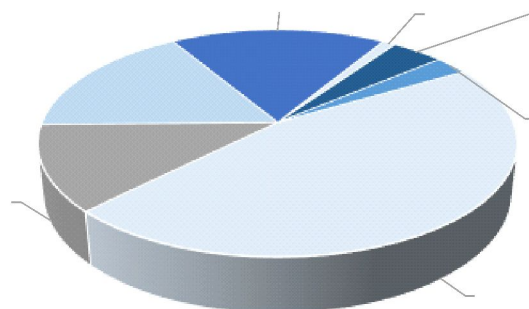
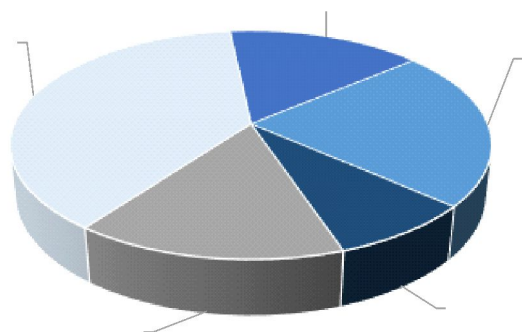
- Autres produits : marché de services, stabilité des partenariats et développement des prestations externes (Pic du Jer, Airbus, CRT Occitanie...)

Charges opérationnelles

Charges (en k€)	Réal 2018/19	Bud 2019/20	Réal 2019/20	Var %		Budget 2020/21	Var %
				N-1	Bud		
Frais liés aux ventes	-314	-386	-330	5%	-15%	-369	12%
Frais de personnel	-919	-944	-921	0%	-2%	-963	5%
Domiciliation	-383	-368	-479	25%	30%	-356	-26%
Système de vente	-468	-480	-374	-20%	-22%	-657	75%
Promotion	-1 492	-1 647	-1 438	-4%	-13%	-1 630	13%
Autres charges	-429	-570	-464	8%	-19%	-670	44%
Total Charges	-4 006	-4 395	-4 007	0%	-9%	-4 645	16%

- **Réal 2019/20** : Charges opérationnelles inférieures au Budget et maîtrise de l'évolution vs 2018/19 :
 - Frais liés aux ventes : augmentation vs N-1 liée à l'évolution favorable du volume d'affaires
 - Frais de personnel : maîtrise de la masse salariale à 0% par rapport à N-1 et économies de -2% vs Budget. Pas de recrutement sur l'exercice malgré un volume d'affaire en hausse de +2% (22 M€)
 - Système de vente : maîtrise du budget global liée au report sur l'exercice suivant de la refonte du site Internet, avec un effort soutenu sur les outils de gestion de la relation client
 - Promotion : économies sur la fin de saison liées à l'arrêt de l'activité
 - Autres charges : refacturation des services mutualisés par la SEM N'Py (une comptable supplémentaire sur l'ensemble de l'exercice en 2019/20 vs partiellement en 2018/19), économies vs Budget

Charges opérationnelles



- **Budget 2020/21** : pilotage en fonction des conditions sanitaires (COVID-19)
 - Frais liés aux ventes (supports, frais bancaires, assurances...) en ligne avec la progression de l'activité
 - Frais de personnel : absence de recrutement sur la période, fin des mesures d'activité partielle
 - Système de vente : renforcement des coûts de développement pour préparer l'extension du périmètre Compagnie des Pyrénées (site Internet, CRM) : +282 k€ (à piloter selon les perspectives)
 - Promotion : renforcement des dépenses (+13%) pour soutenir l'activité des domaines skiabiles et de la place de marché (à piloter en fonction des conditions sanitaires)
 - Autres charges : évolution du mode de refacturation de l'utilisation de la marque N'Py au profit de la SEM N'Py conformément au BP de janvier : de 12 k€ à 93 k€

Compte de résultat de gestion

Compte de résultat (en k€)	Réel 2018/19	Bud 2019/20	Réel 2019/20	Var %		Budget 2020/21	Var %
				N-1	Bud		
Chiffre d'affaires	4 272	4 701	4 484	5%	-5%	4 656	4%
Frais liés aux ventes	-314	-386	-330	5%	-15%	-369	12%
Frais de personnel	-919	-944	-921	0%	-2%	-963	5%
Domiciliation	-383	-368	-479	25%	30%	-356	-26%
Système de vente	-468	-480	-374	-20%	-22%	-657	75%
Promotion	-1 492	-1 647	-1 438	-4%	-13%	-1 630	13%
Autres charges	-429	-570	-464	8%	-19%	-670	44%
Total Charges	-4 006	-4 395	-4 007	0%	-9%	-4 645	16%
Résultat courant avant impôt	266	306	476	79%	56%	11	-98%
Impôt sur les sociétés (yc intégration fiscal)	-77	-86	-139	81%	63%	-3	-98%
Résultat Net (Hors Skylodge)	189	220	337	78%	53%	8	-98%
Dépréciation des titres et compte courant			-1 320	-	-		-100%
Résultat Net (yc impact Skylodge)	189	220	-983	-619%	-546%	8	-101%

- **Résultat opérationnel 2019/20** : résultat avant impôt bénéficiaire +337 k€ hors Skylodge, au-delà de l'objectif budgétaire grâce à l'excellent début de saison et aux économies sur les dépenses de fin de saison liées à la crise sanitaire (promotion, activité partielle)
- **Résultat net final 2019/20** en fort déficit lié à la prise en compte des difficultés de la filiale Skylodge : dépréciations des titres -300k€ et du compte courant d'associé -1020 k€ intégrées au compte de résultat mais des alternatives sont recherchées avec toutes les parties prenantes
- **Résultat prévisionnel 2020/21** à l'équilibre : objectif de suivi de la stratégie du BP de Janvier 2020 marquant un renforcement des dépenses du Système d'Information afin de préparer l'extension du périmètre Compagnie des Pyrénées. Les engagements seront pilotés en fonction de l'évolution de la crise sanitaire.

Skylodge Réel 2020/21

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

Un concept éprouvé

Au terme des 18 premiers mois d'exploitation, il apparaît que le concept Skylodge, rupture par son positionnement, son design et sa technologie présente des points forts qui correspondent parfaitement aux attentes des clients :

- 16 469 nuitées se répartissant équitablement entre groupes et individuels
- 205K€ TTC de forfaits directement vendus par l'établissement avec un taux de transformation de 1,7 jski par nuitées (1 nuit = 2 jours de ski) soit un volume total de forfaits estimé au double soit environ 7% du chiffres d'affaires du domaine skiable
- Reconquête d'une clientèle qui ne venait pas à Piau-Engaly : 71% des clients du Skylodge ne connaissaient pas la station
- Accueil et satisfaction de tout type de public (individuels, jeunes et seniors, familles, groupes, scolaires, entreprises...) Note Booking : 7.6/10
- Accueil de groupes scolaires et jeunes avec une contribution au renouvellement des clientèles qui est une des problématiques clairement identifiée par les domaines skiables de France : plus de 6 000 nuitées
- Dynamisation de l'offre, de l'animation et de l'image de la station, qui constitue un socle favorable à la diversification des activités
- Synergie avec les autres structures N'PY en ce qui concerne la commercialisation et la promotion : l'hébergement approche ses objectifs ambitieux de remplissage et conforte la position de N'PY RESA comme leader de la commercialisation des Pyrénées françaises. 56% de remplissage au lit vs 58% au bien en moyenne pour les hébergements professionnels des stations Pyrénéennes (*source G2A*)

Un équilibre économique non atteint

Le modèle économique actuel ne permet pas d'atteindre le point d'équilibre financier. Les raisons sont identifiées et les parties prenantes mènent une réflexion collective devant aboutir à une refonte du modèle ou à son abandon

- Investissement immobilier définitif trop élevé pour être supporté uniquement par l'exploitant :
 - Coût de la réhabilitation du bâtiment revu à la hausse tout au long du projet : loyer alourdi de 210 k€ initialement à 370 k€ hors charges, soit +76%
 - Aucun soutien direct ni des collectivités ni des parties prenantes sur le volet immobilier
 - Financement bancaire accordé sur 15 ans sur l'immobilier et 7 ans sur l'exploitation
 - TRI investisseurs maintenu à un niveau >5% supporté par l'exploitant via le loyer
- Etudes préalables et outils numériques imaginés pour une chaîne et donc surdimensionnés pour un seul établissement
- Objectif d'activité Restauration/bar reposant sur un déficit d'offre au sein de la station de Piau-Engaly
 - Le retard pris par le projet a permis à l'offre de s'étoffer et de s'améliorer (+10 points d'amélioration du rapport qualité prix restauration : *source enquêtes satisfaction Contours*)
- Position en pied de piste mais établissement très excentré pour une consommation de non résidents dans le Skylodge

Une performance de l'exploitation dans les standards

En 2018, les différents contacts n'ont pas permis de trouver un exploitant et N'PY RESA a créé une filiale la SAS Skylodge pour porter l'exploitation

Pour pallier au manque d'expérience dans ce domaine, la SAS Skylodge s'est entourée de compétences en hébergement (anciennement responsable d'un Hostel à Londres) et en restauration. En année 2, changement de responsable restauration/bar (ex responsable Baqueira Beret)

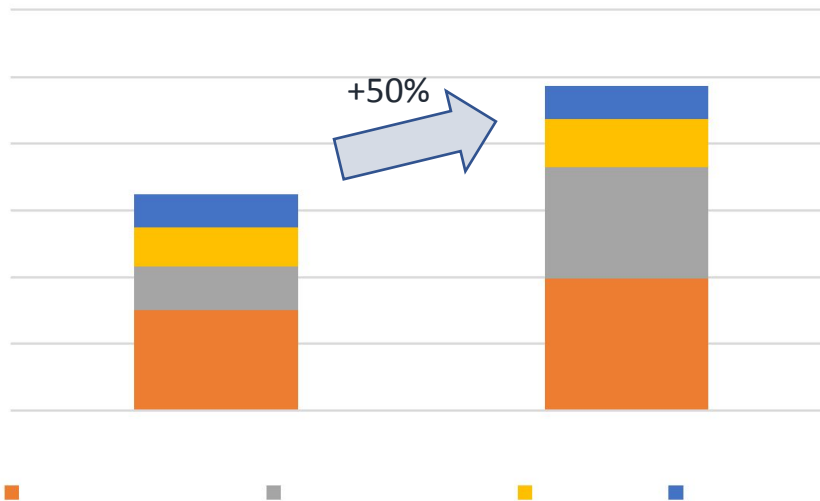
Bilan année 2 : une augmentation de 50% du CA, un pilotage très tenu des charges, des niveaux de marges standards de la profession à l'exception du bar mais un volume inférieur aux objectifs ne suffisent pas à équilibrer l'activité

Benchmark : Une relation privilégiée avec les dirigeants de France Hostels, chaîne d'hostels en France capitalisée par la CDC et exploitant notamment un établissement aux 2 Alpes, nous ont permis de vérifier nos performances en terme de remplissage, de frais de personnels et de marges

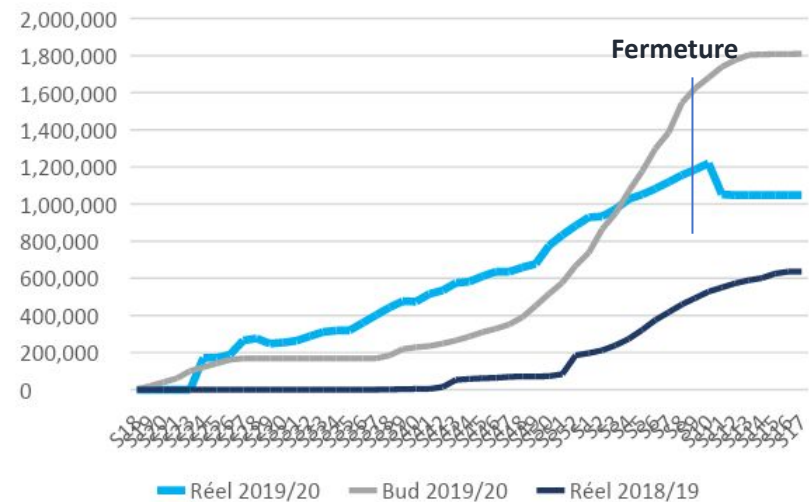
Une analyse initiée par l'Agence Régionale d'Aménagement et Construction (ARAC) en concertation avec les actionnaires de la Foncière et la CDC (SCET) confirme les forces et faiblesses du modèle

Chiffre d'affaires Skylodge

Chiffre d'affaires (en k€)	Réel	Bud 2019/20	Réel	Var %	
	2018/19		2019/20	N-1	Bud
Hébergement	301	613	395	31%	-36%
Restauration	132	445	335	154%	-25%
Bar	118	468	146	23%	-69%
Autres services (forfaits, location matériel...)	26	94	79	198%	-16%
Autres produits d'exploitation	72	5	19	-74%	279%
Total CHIFFRE D'AFFAIRES	650	1 625	973	50%	-40%



Volume d'affaires Skylodge (en € TTC)



- **Activité 2019/20** de 973k€ en progrès (+50%) vs N-1, mais en retrait (-40%) vs Budget en lien avec le volume d'affaires dont attribué à la fermeture anticipée (-359 k€)

Chiffre d'affaires Skylodge

- **Hébergement** : CA en augmentation de N-1 (+31%), un remplissage hiver de 56% jusqu'à la fermeture (*vs une norme de la profession à 58% source G2A*) mais activité en retrait vs Budget (-36%),
 - Impact de la fermeture anticipée (perte de CA -117 k€)
 - Performance en semaines hors vacances scolaires grâce aux groupes scolaires (5 900 nuitées et 136 k€)
 - Fréquentation des vacances scolaires par les individuels en retrait
- **Restauration/Bar** : CA en augmentation de N-1 (+92%), mais activité en retrait vs Budget (-47%)
 - Impact de la fermeture anticipée (perte de CA : -242 k€ soit l'activité prévue entre le 14/03 et le 30/04)
 - Jusqu'à la fermeture (14/03) : Refonte de l'activité ayant attiré une fréquentation plus importante, mais en retrait vs Budget :
 - Impact de l'hébergement puisque le chiffre d'affaires de la restauration dépend en grande partie des clients logés. Au 14/03, l'activité est en retrait de -29% vs Budget (480 k€ vs 671 k€ soit -192 k€)
 - Difficulté à capter de la clientèle extérieure (toit terrasse)
- **Autres services** : Chiffre d'affaires en lien avec l'activité globale de l'Etablissement mais retrait vs un taux de transformation du Budget très ambitieux (forfaits, location de matériel)

Charges opérationnelles

Charges (en k€)	Réel	Bud 2019/20	Réel	Var %	
	2018/19		2019/20	N-1	Bud
Coûts matières	-218	-394	-259	19%	-34%
Frais de personnel	-376	-434	-334	-11%	-23%
Domiciliation	-559	-485	-512	-8%	6%
Sous-traitance commerciale et de gestion	-19	-93	-64	239%	-31%
Autres charges	-42	-280	-297	607%	6%
Total des charges	-1 214	-1 686	-1 466	21%	-13%

- **Réel 2019/20** : Charges opérationnelles inférieures au Budget et maîtrise de l'évolution vs 2018/19 :
 - Coûts matières : nette amélioration de la performance de gestion des coûts matières vs 2018/19
 - Gains sur la blanchisserie liés à la suppression des peignoirs et à l'effet groupe (pas de changement des draps chaque jour)
 - Marges Restauration satisfaisante de 67% vs 65% au budget (en ligne avec les standards de la profession)
 - Performance Bar améliorée vs N-1 (+19%) mais encore inférieure aux attentes (58% vs 74% au budget, objectif à atteindre selon les standards)
 - Frais de personnel : optimisation des coûts de personnel vs 2018/19 et inférieur au Budget suite à la fermeture anticipée de l'établissement et à la suppression du poste de manager Restauration/Bar, remplacé par un contrat avec le cabinet RESTNEIGE (honoraires inclus dans les frais de personnel pour comparaison)
 - Domiciliation : plan volontariste d'économies mais objectif non atteint à cause de charges fixes définitivement incompressibles (loyer et charges, énergie...)
 - Sous-traitance commerciale et de gestion : application de la convention avec N'PY Résa proportionnellement à l'activité, booking
 - Autres charges : année pleine au niveau des amortissements en ligne avec le budget

Compte de résultat de gestion

Compte de résultat (en k€)	Réel	Bud 2019/20	Réel	Var %	
	2018/19		2019/20	N-1	Bud
Chiffre d'affaires	650	1 625	973	50%	-40%
Coûts matières	-218	-394	-259	19%	-34%
Frais de personnel	-376	-434	-334	-11%	-23%
Domiciliation	-559	-485	-512	-8%	6%
Sous-traitance commerciale et de gestion	-19	-93	-64	239%	-31%
Autres charges	-42	-280	-297	607%	6%
Total des charges	-1 214	-1 686	-1 466	21%	-13%
Résultat avant impôt	-564	-61	-493	-13%	709%
Impact intégration fiscale			138	-	-
Résultat Net	-564	-61	-355	-37%	483%

- **Résultat 2019/20** : résultat déficitaire lié aux éléments suivants :

- Fermeture anticipée de l'établissement
 - Malgré la progression importante du CA (+50%), activité insuffisante par rapport à l'objectif
 - Un point mort trop élevé : certaines charges fixes (loyer, informatique, amortissements des études du concept) sont, trop importantes pour pouvoir être couvertes par le chiffre d'affaires alors même que la totalité du loyer n'était pas dû cet exercice (6 mois de franchise pour le premier été)
- Réflexion sur la refonte globale du modèle économique en collaboration avec les parties prenantes (CDC, SEML de Piau, SEM ARAC, Région Occitanie, N'PY)

Point statutaire sur la rémunération de la Directrice Générale

Les statuts imposent la révision annuelle de la rémunération de la Directrice Générale.

Point sur la rémunération de la SAEM N'PY au sein de la société NPY RESA pour son mandat de Présidente

Indexation de +2,5% par an conformément à la décision du Conseil d'Administration du
24/09/2018

Décisions à prendre en vue de la préparation de l'AG appelée à statuer sur les comptes

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

Convocation d'une Assemblée Générale Mixte des Actionnaires

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020

Questions diverses

N'Py – Confidentiel - Mise à jour Septembre 2020