



**Société des Trois Vallées**

Courchevel | Méribel Mottaret | La Tania

CRC Auvergne, Rhône-Alpes

KAR A190211 KJF

05/02/2019



110, La Croisette  
BP 40  
73122 COURCHEVEL CEDEX

Tél. +33 (0)4 79 08 99 11

[p.de-thiersant@s3v.com](mailto:p.de-thiersant@s3v.com)

Madame la Présidente  
Chambre Régionale des Comptes  
Auvergne-Rhône-Alpes  
124, boulevard Vidier Merle  
CS23624  
69503 LYON Cedex 3

Courchevel, le 01 février 2019

Vos réf.

Nos réf.  
PdT

P.J. : 1  
Copie à :

Objet : Lettre recommandée avec accusé de réception – Rapport d'observations provisoires relatif à la Société Anonyme d'Economie Mixte des Trois Vallées (S3V)

Madame la Présidente,

Nous avons reçu le 4 janvier dernier, le rapport définitif de la Chambre Régionale de Comptes d'Auvergne-Rhône-Alpes concernant la gestion de la société anonyme d'économie mixte des 3 Vallées. Nous souhaitons y apporter quelques d'observations que vous trouverez ci-après. En préambule de ces précisions, nous souhaitons apporter à la Chambre notre vision du contexte dans lequel évolue notre société.

### Préambule

Nos domaines skiables sont fréquentés par une clientèle en séjour à plus de 95%, le critère déterminant de choix de la clientèle est donc l'hébergement, et en particulier les lits dits chauds. Or, le nombre de lits chauds diminue de façon constante dans nos stations. Et leur diminution suit très précisément la courbe de diminution des journées-skieurs. Le lien est donc direct entre fréquentation et nombre de lits chauds.

Un changement de remontée n'a pas ou très peu d'impact sur l'augmentation des journées-skieurs, c'est un investissement défensif qui permet d'éviter de perdre des journées-skieurs quand les remontées deviennent vieillissantes. Comme la Chambre l'a bien noté, les remontées mécaniques de la S3V sont dans la moyenne d'ancienneté du parc français, et si on retire les téléskis (dont Courchevel détient la moitié du parc des 3 Vallées), qui n'ont pas vocation à être changés, l'âge moyen de nos remontées redevient très compétitif.

Les seuls investissements sur le domaine skiable qui permettent, dans une certaine mesure, de soutenir les journées-skieurs sont les investissements en neige de culture. Ils sont à même de sécuriser les débuts de saison, donc à maintenir un niveau correct de fréquentation. En outre, cette politique permet de sécuriser les dates d'embauche des saisonniers des stations, ce qui, du point de vue social, présente un intérêt certain.

SAEM à Directoire  
& Conseil de Surveillance (S3V)  
au capital de 73 865 940 euros

RCS Albertville 429 852 668

**Siège social**  
110, rue de la Croisette  
Courchevel  
73120 Saint-Bon tarentaise

Le levier majeur de pérennité économique, que sont la préservation et l'animation des lits chauds, échappe presque totalement à la S3V. Il se trouve entre les mains des collectivités qui doivent en tenir compte de façon prioritaire dans leur politique immobilière.

Toutefois, la S3V a agi avec les moyens qui sont les siens dans le secteur de l'immobilier à chaque fois qu'elle en a eu l'opportunité : le rachat de l'agence de La Saulire était nécessaire pour maintenir, voire développer le parc locatif de Méribel Mottaret, et le nombre de lots mis à la location est en régulière évolution, ce qui permet de limiter l'érosion mécanique des lits chauds de cette station qui n'a bénéficié d'aucune construction de lits professionnels depuis près de 25 ans. Les actions en faveur de la rénovation de logement à travers la marque Affiniski, qui est née chez S3V, afin d'inciter les propriétaires à remettre leur bien dans le parc locatif, se sont heurtées à un manque de moyens et d'accompagnement. Ces actions avaient une vocation à servir d'exemple mais n'ont pas été suivies. Enfin, la S3V s'efforce de conforter les initiatives et les projets de lits chauds, en neuf ou en rénovation, chaque fois qu'elle en a la possibilité, car il s'agit d'une nécessité vitale.

C'est dans ce cadre, et avec ces contraintes, que la S3V mène sa politique d'entreprise, dans un contexte de concurrence mondiale.

### **Observations**

#### **Concernant le point – 1.2.2 – L'objet social (page 11-12)**

La Chambre avance que la S3V La S3V est propriétaire et gestionnaire de plusieurs résidences de vacances. Comme nous l'avons déjà formulé, la S3V n'est malheureusement pas propriétaire de résidences de vacances, mais simplement d'appartements qu'elle loue, principalement à travers des tour-opérateurs, ou via sa filiale : l'agence de La Saulire.

#### **Concernant le point – 1.2.4.2 - Les divergences entre les actionnaires (page 13-14)**

La Chambre fait état de désaccords entre les actionnaires. Nous ne comprenons sur quels faits la Chambre s'appuie. Toutes les décisions sont prises à l'unanimité en Conseil de Surveillance, ou en Assemblée Générale. En particulier, nous souhaitons préciser que les dividendes versés par la S3V aux actionnaires ont toujours été votés à l'unanimité en Assemblée Générale, ce qui montre un consensus sur le sujet. Comme il a été expliqué dans la réponse au rapport provisoire, cette question de discussions sur les dividendes, notamment lors de réunions techniques dans l'évolution des PPI, a beaucoup servi à mettre la pression sur les équipes opérationnelles pour les pousser à investir plus. Or, la S3V déploie actuellement un des programmes d'investissements les plus ambitieux des stations françaises, et cela dans une conjoncture de baisse structurelle de journées-skieurs. Ce qui ne permet pas de surenchérir sur les engagements d'investissements pris auprès des délégants

La Chambre fait également état d'un lien de cause à effet entre la prolongation de la DSP de Mottaret et l'achat de l'agence de la Saulire. Rien de plus normal que l'acquisition de cette agence, dont l'unique intérêt est de conserver une agence sur Méribel-Mottaret ayant des baux de location, soit conditionnée à la prolongation de la DSP. En effet, quel serait intérêt, pour l'entreprise, de posséder cette agence, si S3V n'est plus l'opérateur du domaine skiable ?

#### **Concernant le point – 2.3.1.2 – La présentation du plan (page 27-28)**

La Chambre note que la S3V ne respecte pas la programmation des investissements. La S3V souhaite faire remarquer qu'elle s'efforce de tenir son plan d'investissements. Nous avons à

plusieurs reprises (et non une fois) avancé des investissements par rapport à leur date prévisionnelle de réalisation (TSD Biollay, TSD Aiguille du Fruit, TSD Roc de Tougne,... ) car, d'une part, certains investissements prévus de réalisation plus précoce n'étaient pas en mesure d'être réalisés, notamment pour des raisons administratives, et d'autre part, la S3V, soucieuse de respecter ses engagements financiers, a cherché à respecter le montant des investissements prévisionnels.

En outre, depuis 2015, une réflexion s'est engagée avec les mairies pour privilégier les investissements en neige de culture, en remplacement d'investissements de remontées, dans un contexte de réchauffement climatique et de nécessité de sécurisation des débuts de saison. Ce travail est bien avancé avec la mairie de Courchevel, et devrait aboutir très prochainement avec la mairie des Allues. Tout cela a conduit à un bouleversement des priorités dans les plans d'investissements.

### **Concernant le point - 2.8.3 – La gratuité des forfaits (page 45)**

La Chambre affirme que la S3V distribue annuellement (2015-2016) plus de 6 000 forfaits gratuits. Cette présentation est fallacieuse. En effet, annoncer de façon monolithique que la S3V octroie « environ 6000 forfaits gratuits » en début de paragraphe ne conduit pas à la sérénité de l'analyse. La réalité est toute autre. Oui, la S3V distribue beaucoup de titres non payants, mais l'immense majorité est liée à des conventions écrites formalisées ou des avantages en nature déclarés, les autres étant octroyés pour nécessité de service. Notamment, le plus grand nombre de « gratuités » est accordé aux moniteurs via des conventions tripartites qui en fixent les contreparties, et qui, sur notre domaine skiable s'élève à près de 1800. Cette particularité est liée à notre clientèle qui utilise des moniteurs pour des cours particuliers (pour près de 80%). Pour ce qui est des familles du personnel S3V, dès lors que les critères de gratuité qui s'appliquent à tous ne sont pas respectés, les forfaits donnent lieu à avantage en nature. On ne peut donc parler de gratuités. Pour les « officiels et autres », que la Chambre rassemble « de façon monolithique » dans un même décompte de 1 684 forfaits attribués, la Chambre note un peu plus loin que les officiels ne représentent que 122 personnes. Le reste concerne tous les intervenants : sous-traitants, professionnels, fonctionnaires, ... qui utilisent un forfait, principalement délivré à la journée, pour l'accomplissement de leur mission sur le domaine skiable. La présentation peut donc induire en erreur et être sujette à interprétation. Faut-il ajouter que, pour tous les bénéficiaires, le forfait n'est délivré qu'à leur demande. La S3V sait identifier et justifier toutes les « gratuités » et en a réduit fortement le nombre ces dernières années quand elle a fait le constat que des gratuités pouvaient prêter à confusion. S'il restait encore quelques gratuités dont la légitimité pourrait se poser, la S3V a demandé, dès cette année, par suite des recommandations de la Chambre, à faire valider ces gratuités par les autorités délégantes.

Espérant que ces éclaircissements vous permettent de mieux appréhender nos problématiques, nous vous prions de croire, madame la Présidente, en l'assurance de nos sentiments les meilleurs.

Pascal de THIER SANT  
Président du Directoire

