

Aux actionnaires de

Télé Champéry – Crosets PDS SA et Portes du Soleil Suisse SA

Val-d'Illeiez, le 14 août 2020

Newsletter no 2 d'août 2020 – Informations à l'intention des actionnaires de TCCPS SA et PDS-CH SA

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Quatre mois se sont écoulés depuis la parution de notre première Newsletter au début avril 2020. Si cette période a été riche en activité, elle a aussi changé fondamentalement le monde, nos habitudes et notre comportement social, puisque nous devons désormais tous faire face à la pandémie du COVID19. Cette situation sans précédent nous impose des contraintes sanitaires qui bouleversent notre quotidien et qui entraînent des mesures astreignantes, tant au niveau de notre vie privée que dans nos activités professionnelles respectives.

Cette tragédie planétaire nous rappelle brutalement combien notre société doit être prête à s'adapter, du jour au lendemain et avec beaucoup de flexibilité, aux imprévus et événements qui s'intercalent abruptement dans un agenda rigide, traditionnellement planifié avec soin et souvent de longue date. Alors que nous commençons tant bien que mal à nous accommoder à un mode de vie dicté par l'information instantanée et invasive des réseaux sociaux et les dérives des fake news, voilà qu'un virus apporte un nouveau lot de perturbations dans notre assuétude quotidienne !

Face à ces mutations fondamentales de ses habitudes, la grande majorité de l'humanité réagit par nature et dans la plupart des cas avec asservissement. Mais elle finit par s'adapter, à son rythme, à ces bouleversements, comme s'il s'agissait d'une fatalité gravée dans le marbre de sa destinée.

Néanmoins, la société est toujours parvenue à surmonter les épreuves. Lors de chaque crise, des femmes et des hommes, connus ou anonymes, ont affronté les problèmes en agissant tels des entrepreneurs. Loin de baisser les bras, ils se sont battus pour trouver des solutions ou dessiner des compromis, afin de permettre à l'humanité de passer le cap de l'adversité. Ils ont agi en leaders, chacun à leur niveau et quel que soit l'échelon hiérarchique de leur engagement. Ces visionnaires ont tous eu historiquement un point commun : la proactivité ! Loin de se laisser envahir par l'aspect émotionnel de situations imprévues, ces personnalités ont anticipé des solutions dans une approche proactive et en transformant les épreuves en opportunités.

C'est avec beaucoup d'humilité que les membres du conseil d'administration, la direction et les collaboratrices et collaborateurs de vos sociétés respectives essaient d'appliquer cette philosophie. Nous avons commis des maladresses et fait des erreurs et nous en ferons encore. Et heureusement que nous ne sommes pas parfaits, car toute erreur est une opportunité d'amélioration et un stimulant dans la proactivité ! Si nous appréhendons cette manière de fonctionner, nous réussirons nos défis communs !

Après ce préambule philosophique qui retranscrit l'état d'esprit avec lequel nous nous efforçons de dicter nos décisions, nous allons vous exposer l'avancement des dossiers en cours, mais également une analyse de la situation.

COVID19 – situation actuelle

Comme cela vous a été évoqué dans le détail dans le cadre de la première Newsletter, nous avons traversé le semi-confinement avec beaucoup de discipline. Nous nous sommes efforcés qu'à aucun moment une de nos collaboratrices ou un de nos collaborateurs ne s'expose au virus en mettant en place toute une série de mesures contraignantes dans les activités respectives de chacun.

D'abord, nous avons libéré tous les employés saisonniers à la date de la fermeture des installations dictée par le Conseil Fédéral, le 14 mars dernier. Parallèlement, nous avons mis en place le confinement de nos collaborateurs à l'année, en maintenant l'activité administrative au moyen du télétravail et en gelant toutes les interventions techniques ou d'exploitation de nos installations avec effet immédiat. Seules quelques manipulations d'entretien indispensables ont été sporadiquement et ponctuellement maintenues, avec des mesures de précaution extrêmement strictes.

Nous avons demandé et obtenu les indemnités RHT requises pour toute la période pendant laquelle nous avons maintenu nos collaborateurs confinés. A cet effet, compte tenu de la fidélité et de l'ancienneté de nos employés, que ce soient les saisonniers ou les annuels, le conseil d'administration a décidé de maintenir pendant cette période le paiement du salaire à 100%, jusqu'à la fin du contrat de travail des saisonniers (en principe le 6 ou le 13 avril), et pendant toute la durée d'inactivité pour les annuels. Naturellement, toutes les indemnités pour frais professionnels et autres dédommagements de repas et de déplacements ont été supprimées, puisque pas nécessaires pendant cette période.

Nos activités ont pu reprendre presque normalement pour la saison d'été. Naturellement le port du masque est obligatoire dans le téléphérique de Champéry et nous avons préservé l'espace du cabiniste avec des parois en plexiglass. L'accès aux cabines est limité et nous adaptons nos fréquences de transports aux pics d'affluence. Pour les autres installations de nos domaines, des mesures moins contraignantes mais néanmoins strictes sont appliquées au niveau de la gestion des affluences et le port occasionnel du masque.

Concernant la saison d'hiver prochaine, notre directeur Pascal Bergero travaille sur des alternatives d'exploitation partielle ou limitée, pour évaluer l'organisation opérationnelle adéquate nécessaire, si d'aventure différentes hypothèses d'accentuation massive de l'épidémie devaient contraindre le Conseil Fédéral à prendre de nouvelles mesures astreignantes. Dans cet esprit, nous collaborons également avec nos associations faitières, pour adapter une réglementation sanitaire commune à la branche. D'autre part, comme notre territoire de ski est soumis à des décisions étatiques parfois divergentes, puisque transfrontalières, nous analysons également l'hypothèse d'une exploitation exclusive du côté suisse, si les frontières devaient à nouveau être fermées.

Gouvernance et fonctionnement des sociétés TCCPS SA et PDS-CH SA

Comme cela vous a été préalablement exposé dans la première Newsletter, le conseil d'administration a entrepris toute une série de réformes dans sa méthodologie de fonctionnement. Nous avons enregistré différentes remarques émises par certains de nos actionnaires et nous avons analysé la pertinence de ces remarques avec l'absolue nécessité d'adapter nos structures sur des bases cohérentes et solides pour l'avenir et qui correspondent aux besoins pointus d'une gouvernance moderne.

Nous avons abordé la réflexion sur les thématiques suivantes :

- Identification des tâches stratégiques et opérationnelles – séparation des pouvoirs
- Echelons décisionnels – collégialité – compétences financières
- Intégrité et transparence – Récusation – Conflits d'intérêts
- Composition et représentation – Compétences requises
- Communication et relations avec les actionnaires

Dans cette logique, les premières mesures adoptées et déjà opérationnelles depuis mars sont les suivantes :

- Adaptation du règlement d'organisation du conseil d'administration, notamment par une reformulation des compétences du président, du directoire et des commissions. Ces derniers doivent désormais soumettre systématiquement des rapports circonstanciés et documentés de recommandations au plenum et c'est le conseil d'administration incorpore qui dispose du pouvoir exclusif en matière d'approbation de toutes les décisions stratégiques, de validation des comptes et des budgets et d'attributions d'enveloppes extra-budgétaires à la direction, en fonction des besoins et de la situation des liquidités et des indicateurs financiers.
- Adaptation des directives en matière de situations présentant potentiellement des risques de conflits d'intérêts et application d'un principe de récusation et/ou de retrait du conseil d'administration dans les cas évidents qui pourraient conduire à de telles situations.
- Accentuation et renforcement de la communication et de la transparence du conseil d'administration, par la création d'une Newsletter, dans le but d'informer de manière régulière les actionnaires et pas seulement lors des assemblées générales, de l'avancement des dossiers en cours.
- Séparation claire des engagements et des pouvoirs entre le volet stratégique, qui est par essence du ressort du conseil d'administration et le volet opérationnel qui est de la responsabilité de la direction et des collaborateurs.

Concernant la thématique liée aux potentiels conflits d'intérêt, nous avons rapidement identifié une situation qui pouvait présenter à court terme une ambiguïté déontologique dans ce sens. En effet, dans le cadre de l'internalisation de la comptabilité et de la mise en place d'outils de gestion financière efficaces, nous avons fait appel à la Fiduciaire Mazars, au sein de laquelle travaille notre collègue Arthur Clivaz. Ce mandat négocié dans le cadre des perspectives de fusion a été financé avec un subside à fonds perdus de l'Etat du Valais à hauteur de Fr. 80'000.--. Comme Arthur s'est personnellement impliqué dans la conduite du projet, d'entente avec lui et avec l'approbation unanime du conseil d'administration, nous avons convenu qu'une récusation ponctuelle n'était pas suffisante et qu'il était préférable qu'il se retire du conseil d'administration, pour pouvoir maintenir le coaching et l'accompagnement de nos collaborateurs spécialisés, dans le cadre du mandat Mazars. Par conséquent, le mandat a été adapté à la nouvelle situation dès le début du mois de mai et Arthur Clivaz a démissionné du conseil d'administration. Jusqu'à la fusion, puisque la mise en place du nouveau plan comptable est désormais achevée, Arthur est invité à participer à titre consultatif aux séances du CA, sur les thèmes concernant l'évolution de l'internalisation, le bouclage comptable, le nouveau plan comptable et l'adaptation du nouveau logiciel et des indicateurs financiers.

Pour remplacer Arthur Clivaz, le conseil d'administration va proposer aux assemblées générales la candidature de M. Joël Claret. Il s'agit d'un morginois d'origine qui habite Tannay (Genève) et qui séjourne très régulièrement dans son chalet à Morgins. M. Claret est titulaire d'un MBA de la célèbre université de l'INSEAD à Fontainebleau. Il a travaillé pendant 29 ans dans le monde entier, en qualité de Senior Partner pour la société McKinsey & Company. Spécialiste des fusions acquisitions, Joel Claret a coaché de nombreuses entreprises, dont des multinationales, dans ce domaine spécifique, mais également dans l'élaboration des stratégies d'entreprises dans le cadre des transformations digitales, gestion des changements, organisation, améliorations opérationnelles, etc... Outre l'énorme avantage de compléter les compétences du conseil d'administration de valeurs ajoutées hautement qualitatives et stratégiques, Joël Claret connaît également très bien le domaine des Portes du Soleil, puisqu'il est un skieur émérite ayant pratiqué la compétition à un très haut niveau. Outre le français, il s'exprime couramment en anglais et en allemand. Nous recommandons donc vivement la validation de cette candidature aux actionnaires.

Il sera également proposé aux assemblées la reconduction des mandats des administrateurs qui arrivent à terme et, dans l'optique de la fusion, d'éventuelles autres opportunités d'étoffer le conseil d'administration seront analysées l'année prochaine, en tenant compte de la nouvelle constellation de la société et des étapes ultérieures de fusion planifiée selon la feuille de route, dans le versant suisse des Portes du Soleil.

Evolution de l'internalisation de la comptabilité et situation financière

Comme évoqué plus haut, la mission de la Fiduciaire Mazars pour l'internalisation de la comptabilité arrive à sa phase terminale. La mise en adéquation du système comptable nous a permis de réaliser le bouclage et la révision des comptes dans un délai extrêmement court. L'intégration du logiciel Abacus est désormais finalisée et le nouvel exercice comptable a été lancé sur cette plateforme. Le nouveau plan comptable est également terminé, de même que le processus de gestion des indicateurs financiers.

Dans cette logique, nous avons anticipé l'année dernière ce choix stratégique par l'engagement de Mme Miriam Wischmann, en qualité de comptable et responsable de la gestion financière des deux sociétés. Titulaire d'un certificat en économie de la HEC à Berne, Mme Wischmann a donc participé à l'élaboration et la concrétisation de toutes les étapes précitées, en collaboration avec M. Clivaz de la Fiduciaire Mazars. Il est prévu qu'en cas de vote positif à la fusion, elle procédera à la consolidation des comptabilités des deux sociétés rétroactivement au début de l'exercice comptable du 1^{er} juin 2020, de manière à avoir une concordance des exercices comptables. Nous serons alors totalement autonomes et le mandat de la Fiduciaire Mazars se terminera lors de cette consolidation. Entretemps, Mme Wischmann a eu le bonheur de donner naissance à un enfant et nous la félicitons de cet heureux événement. Comme elle est actuellement en congé maternité, c'est M. Arthur Clivaz qui présentera les comptes aux assemblées générales, en cohérence avec le mandat d'internalisation qu'il a mené avec beaucoup de succès.

Au niveau du bouclage comptable, l'exercice 2019-2020 reflète une année moyenne, mais satisfaisante, compte tenu de la fermeture du domaine avec un mois d'anticipation en raison du COVID19. En effet, traditionnellement lors d'une saison normale, à partir du mois de mars, l'évolution du chiffre d'affaires s'atténue linéairement jusqu'à la fin de la saison. La parfaite gestion des charges d'exploitation et le recours aux indemnités RHT nous ont heureusement permis de maîtriser la diminution du chiffre d'affaires.

Processus de fusion

Comme vous pourrez le constater, nous avons tiré certains enseignements de l'échec de l'année dernière. Premièrement, le conseil d'administration a pris la décision de séparer la thématique de la fusion de l'assemblée générale ordinaire et de traiter ce point fondamental lors d'une assemblée générale extraordinaire, selon le calendrier annexé. Entre deux, nous allons organiser une séance d'information pour présenter le processus qui correspond, dans les grandes lignes, à celui que nous avons prévu l'année dernière. En effet, le conseil d'administration va prochainement prendre connaissance du rapport du contrôleur spécial et, outre les adaptations relatives aux nouvelles données du dernier bouclage comptable, nous tiendrons également compte des remarques liées aux valeurs d'évaluation des sociétés pour la détermination du rapport d'échanges d'actions, si d'aventure une remarque dans ce sens devait être relevée dans ce rapport.

Dans l'approche de cette fusion, comme vous le savez, nous avons élaboré un business plan évolutif en tenant compte d'hypothèses favorables et défavorables de l'évolution du chiffre d'affaires. Celui-ci vous avait déjà été présenté l'année dernière et comme tout business plan, il est sujet à des adaptations permanentes. Le principe vise à arrêter une ligne stratégique claire et de procéder aux réglages nécessaires selon les hypothèses évoquées et leur influence sur les fonds propres. Le calendrier de réalisations et les priorités stratégiques d'implantation de nouvelles installations sont donc dépendants de ces réglages qui tiennent compte des aléas futurs des fonds propres.

Pour confirmer cette ligne stratégique, nous avons alors sollicité les compétences de M. Joël Claret, candidat au conseil d'administration, pour qu'il analyse l'impact détaillé de la valeur des points des futurs installations et des nouveaux flux de skieurs, dans l'évolution du chiffre d'affaires, puisque la répartition des passages Portes du Soleil est une constituante clé de cet élément. L'exercice de M. Claret

est donc basé sur une constellation favorable et une expertise des retombées financières potentielles entre Champéry et Morgins, une fois la phase 1 (env. 60 millions sur le secteur de Champoussin et Morgins) des réalisations terminées. Il s'agit donc d'une projection à 10 ans.

M. Claret a réalisé cette analyse gracieusement pour nos sociétés, en partant d'une feuille blanche. L'objectif n'étant pas de remplacer le business plan et le calendrier prévus et validés par le conseil d'administration, mais d'apporter une autre manière d'analyser la pertinence de la fusion, en se basant sur les priorités d'implantations des futures installations telles qu'arrêtées par le conseil d'administration sur ces documents, qui demeurent les outils de planification prioritaires.

Il n'en demeure pas moins que le document de travail fourni par M. Claret au conseil d'administration confirme nos choix stratégiques, pour autant bien sûr que tous les investissements puissent se faire dans les délais requis. Toutefois, comme nous sommes conscients que des aléas météorologiques et des imprévus viennent toujours entraver une planification, le conseil d'administration considère cette analyse à sa juste valeur, mais avec toute la réserve requise en tenant compte de ces derniers éléments. C'est pourquoi, le conseil d'administration préfère rester prudent sur ses projections, en insistant sur le fait que le rapport Claret est basé sur une hypothèse très favorable quant à l'application stricte du calendrier.

Une présentation succincte de cette analyse sera faite lors de la séance d'information à l'intention des actionnaires.

Retenue collinaire et système d'enneigement des Crosets

Indépendamment des questions évoquées dans le cadre du contrôle spécial en relation avec ce chantier, le conseil d'administration a sollicité, par l'entremise de son avocat, une requête en preuve à futur auprès du juge cantonal.

Cette procédure consiste à mettre en place, par voie judiciaire, une expertise neutre de la réalisation du chantier de la retenue collinaire et du système d'enneigement mécanique des Crosets. Le conseil d'administration ne doute pas, comme le confirmera sans doute le contrôle spécial, que les coûts facturés correspondent aux travaux effectivement réalisés. Cependant, nous voulons avoir une vision externe qui confirme si oui ou non, TCCPS SA a subi des dommages économiques en raison d'une planification potentiellement erronée par des imprévus qui auraient pu être sous-évalués à la base. Si cela devait être le cas, nous demandons également que l'expertise détermine l'importance de ces éventuels préjudices. D'autre part, nous sommes confrontés à un défaut technique au niveau de la salle des machines, qui provoque des infiltrations d'eau et un tassement du terrain. Ces infiltrations ne proviennent pas de la retenue collinaire mais présentent un risque de corrosion de la machinerie. Nous souhaitons donc que l'expert mandaté par le juge détermine s'il y a responsabilité évidente dans le cadre d'une malfaçon et, le cas échéant, quelles en sont les conséquences économiques pour la remise en état de cette installation et qui prendra en charge ces coûts. Nous relevons toutefois que ce problème n'empêche pas l'exploitation de la retenue collinaire et du système d'enneigement, mais il pourrait provoquer à terme une altération et une usure anormale des machines, ce qui n'est pas acceptable dans le cadre d'une réalisation neuve.

Le conseil d'administration a opté pour la voie judiciaire alors qu'une expertise extra-judiciaire aurait certainement suffi. Néanmoins, nous souhaitons que ce processus se fasse avec une totale neutralité, en toute transparence et qu'elle puisse mettre un terme à toutes les rumeurs et spéculations autour de ce chantier. Nous restons naturellement très satisfaits de l'impact économique de toute l'infrastructure de la retenue collinaire et du réseau d'enneigement des Crosets, puisque, comme l'année dernière, le début de saison a été très favorable grâce à l'enneigement mécanique.

Conclusions

Comme vous pouvez le constater nous n'avons pas chômé, puisque nous avons mené tous les chantiers de concert, avec en plus une totale disponibilité auprès du contrôleur spécial dans le cadre de sa mission. A ce propos, le rapport devrait nous être rendu d'ici à fin août et, dans un esprit de totale transparence, le conseil d'administration a sollicité le contrôleur spécial, pour que ce rapport soit présenté lors de l'assemblée générale ordinaire de TCCPS SA, puisque c'est sur cette société qu'il portait. Il nous paraît donc cohérent que tous les actionnaires de TCCPS SA puissent en prendre connaissance.

En conclusion, bien que ces derniers mois aient été anormalement et extrêmement chargés en émotions, hyperactivité, stress et situations inédites très diverses et le plus souvent indépendantes de notre volonté, je suis très fier de constater que, tant les collaboratrices et les collaborateurs, que les membres du conseil d'administration ont su agir sur tous les fronts, de manière très professionnelle, tout en gardant une attitude d'analyse factuelle de la situation et avec une prise de responsabilité pertinente et parfaitement mesurée.

Tout en remerciant chaleureusement mes collègues du conseil d'administration, je tiens à rendre un hommage particulier à notre directeur Pascal Bergero, ainsi qu'à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de nos sociétés respectives, qui méritent quotidiennement un grand coup de chapeau pour le cœur qu'ils mettent à l'ouvrage, avec perspicacité et dévouement. Je leur souhaite beaucoup de plaisir dans leur activité et surtout, des perspectives d'avenir motivantes et des défis passionnants qui sont inconditionnellement associés à l'approbation de la fusion des sociétés de remontées mécaniques du versant suisse des Portes du Soleil !

Enfin, à toutes et tous les actionnaires, je vous remercie de l'attention que vous aurez portée à ces quelques pages et je vous adresse mes meilleures salutations.

**Pour le Conseil d'Administration de
Télé Champéry – Crosets PDS SA et
Portes du Soleil Suisse SA**

Enrique Caballero, Président

