



## RAPPORT FINANCIER ANNUEL

*Exercice clos le 30 septembre 2011*



# RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2011

## MUSÉE GRÉVIN SA

<b>I.</b>	<b>Rapport annuel de gestion sur l'exercice clos le 30 septembre 2011</b> .....	<b>4</b>
<b>1.</b>	<b>Activité et résultats de la Société au cours de l'exercice écoulé</b> .....	<b>4</b>
1.1	Situation de la Société durant l'exercice écoulé ; Faits marquants de l'exercice .....	4
1.2	Organisation de la Société .....	5
1.3	Analyse des résultats de la Société .....	5
1.4	Information sur la décomposition des dettes fournisseurs par échéance .....	7
1.5	Evènements survenus depuis la clôture de l'exercice .....	7
1.6	Facteurs de risques .....	7
<b>2.</b>	<b>Evolution prévisible et perspectives d'avenir</b> .....	<b>8</b>
<b>3.</b>	<b>Dépenses fiscalement non déductibles</b> .....	<b>8</b>
<b>4.</b>	<b>Recherche et développement</b> .....	<b>8</b>
<b>5.</b>	<b>Gouvernement d'entreprise</b> .....	<b>8</b>
5.1	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société autre que Musée Grévin SA, par les mandataires sociaux (Article L.225-102-1 al.3 du Code de commerce).....	9
5.2	Rémunération des mandataires sociaux.....	10
<b>6.</b>	<b>Capital de la Société</b> .....	<b>14</b>
6.1	Capital de la Société au 30 septembre 2011.....	14
6.2	Evolution du capital de la Société .....	14
6.3	Achat d'actions en vue de la régularisation des cours.....	14
6.4	Participation des salariés au capital social.....	14
6.5	Délégations en matière d'augmentation de capital .....	14
<b>7.</b>	<b>Informations sur les aspects sociaux</b> .....	<b>15</b>
<b>8.</b>	<b>Informations sur les aspects environnementaux</b> .....	<b>15</b>
<b>9.</b>	<b>Politique de dividendes</b> .....	<b>15</b>
9.1	Rappel des dividendes antérieurement distribués sur les trois derniers exercices .....	15
9.2	Proposition de distribution et projet d'affectation du résultat .....	16
<b>10.</b>	<b>Autres informations</b> .....	<b>16</b>
10.1	Filiales et participations .....	16
10.2	Tableau des résultats des cinq derniers exercices.....	16
10.3	Informations sur le cours de bourse .....	16
10.4	Opérations sur titres visées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier .....	17
10.5	Conventions et engagements visés à l'article L.225-38 du Code de commerce.....	17
	<b>Annexes au rapport annuel de gestion</b> .....	<b>18</b>

1.	Tableau des résultats des cinq derniers exercices .....	18
2.	Informations sur les aspects sociaux de l'entreprise .....	19
<b>II.</b>	<b>Comptes annuels et annexes de l'exercice clos le 30 septembre 2011.....</b>	<b>21</b>
2.1	Rapport général du Commissaire aux comptes sur les comptes annuels .....	21
2.2	Comptes annuels et Annexe aux comptes annuels .....	23
2.3	Rapport spécial du Commissaire aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.....	36
<b>III.</b>	<b>Contrôle interne .....</b>	<b>38</b>
3.1	Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques .....	38
3.2	Rapport du Commissaire aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration .....	46
<b>IV.</b>	<b>Autres informations .....</b>	<b>48</b>
4.1	Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'options de souscription ou d'achat d'actions et sur les opérations d'attribution gratuite d'actions.....	48
<b>V.</b>	<b>Rémunération des contrôleurs légaux .....</b>	<b>50</b>
<b>VI.</b>	<b>Informations publiées ou rendues publiques depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011 .....</b>	<b>51</b>
<b>VII.</b>	<b>Déclaration de la personne responsable .....</b>	<b>52</b>

# I - RAPPORT DE GESTION SUR L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2011

## 1 - SITUATION DE LA SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE

### 1-1 Les faits marquants de l'exercice 2010/2011

#### Les nouvelles cires de l'exercice

Les personnalités ayant fait leur entrée au Musée Grévin au cours de l'exercice 2010/2011 sont :

- Mika, Sébastien Chabal, Cécilia Bartoli, dans le cadre d'une inauguration ;
- Brad Pitt sans inauguration.

#### L'ouverture du café Grévin et la sous-traitance de l'activité « Événementiel »

En novembre 2007, Musée Grévin avait fait l'acquisition d'un droit au bail donnant accès à des espaces complémentaires situés au 8 Boulevard Montmartre. Les travaux d'aménagement ont débuté au cours du 2<sup>ème</sup> semestre de l'exercice 2009/2010. Ces travaux concernaient :

- l'agrandissement de la zone d'accueil à l'entrée du Musée ;
- l'aménagement d'un « Café Grévin ».

L'exploitation du Café a débuté le 1<sup>er</sup> février 2011. Musée Grévin a décidé de la sous-traiter à la société CEGB qui a également pris en charge, à la même date, la gestion de l'activité « Événementiel » du Musée.

#### Les chiffres clés

L'activité ainsi que les résultats enregistrés par la Société au cours de l'exercice écoulé sont récapitulés dans le tableau de synthèse ci-dessous :

En K€	2011	2010	Var en %
Fréquentation	742 103	815 534	-9,0%
Dépense par visiteur en € TTC	15,87	15,28	3,9%
Chiffre d'affaires	12 116	12 624	-4,0%
Résultat d'exploitation	3 759	5 110	-26,4%
Résultat financier	-1	11	-109,1%
Résultat net	2 370	3 246	-27,0%

Ils sont détaillés et analysés au paragraphe 1-3 ci-après.

#### Le développement de Grévin à l'international

La Compagnie des Alpes (CDA) a posé le premier jalon du développement à l'international de la marque Grévin en s'implantant à Montréal, ce qui constituera le 1er musée Grévin à l'étranger. Musée Grévin Montréal, filiale directe de la CDA et société-sœur de Musée Grévin, s'installera au Centre Eaton, le centre commercial le plus performant du Québec situé sur la plus grande artère commerciale du Canada.

Ce premier projet est piloté par Béatrice de Reyniès, Directrice générale du Musée Grévin, à qui la CDA a décidé de confier la responsabilité de l'ensemble du développement de la marque Grévin à l'international.

L'ouverture du site de Montréal est prévue début 2013. Le montant de l'investissement porté par la Compagnie des Alpes sera de l'ordre de 10 M€.

Ce projet de développement devrait en augurer d'autres dans les prochains mois.

Ce développement a également nécessité la mise en place d'un nouveau dispositif industriel de production de cires de nature à faire face à cet ambitieux programme de développement.

Ainsi, il a été décidé de créer de nouveaux ateliers confiés à CDA Productions, dans lesquels seront réalisées l'ensemble des nouvelles cires à destination de l'ensemble des musées Grévin du Groupe.

Le développement de Grévin à l'international sera une source de revenus complémentaires pour la Société qui percevra des redevances sur le licensing de sa marque.

### **La mise en place d'un nouvel outil de billetterie**

La Société a mis en place en janvier 2011 un nouvel outil de billetterie Sécutix qui permet en particulier une connaissance plus fine du chiffre d'affaires réalisé et des clients du Musée Grévin.

## **1-2 L'organisation de la Société**

### **a- Conventions d'assistance**

Dans le cadre de l'organisation en pôle géographique des sites relevant de l'activité Parcs de Loisirs du Groupe Compagnie des Alpes (ci-après le « Groupe CDA »), Musée Grévin bénéficie de l'assistance en matière de gestion financière et commerciale de la société Grévin & Cie (exploitante du Parc Astérix) qui dispose des ressources nécessaires pour cela. Des conventions d'assistance ont été mises en place à cet effet.

Parallèlement, la Société a signé avec la Compagnie des Alpes et d'autres sociétés de services du Groupe CDA (CADEVI, CDA Productions) des conventions d'assistance générale et/ou d'assistance spécifique, notamment en matière informatique et de systèmes d'information, en matière artistique, ou encore en matière d'activités de ventes internes, retail/boutique et restauration.

b- La gestion de la trésorerie et des financements court, moyen et long terme est effectuée dans le cadre d'un système de cash-pooling organisé au sein du Groupe CDA autour de la société centralisatrice CDA-Financement.

## **1-3 Analyse des résultats de la Société**

### **1-3.1 Le résultat d'exploitation**

Le résultat d'exploitation de l'exercice s'élève à 3 759 k€ contre 5 110 k€ au titre de l'exercice précédent, en diminution de 26,4 %. Il régresse de 40,5 % du chiffre d'affaires en 2010 à 31,0% du chiffre d'affaires en 2011.

- Le chiffre d'affaires

<b>En milliers d'Euros</b>	<b>30/09/2011</b>	<b>30/09/2010</b>	<b>Variation en %</b>
Entrées	10 598	11 238	-5,7
Boutique	585	711	-17,7
Privatisations et divers	933	675	38,2
<b>Chiffre d'affaires TOTAL</b>	<b>12 116</b>	<b>12 624</b>	<b>-4,0</b>

Après une très belle année 2009/2010 en termes de fréquentation avec 815 534 visiteurs, l'exercice 2010/2011 avec 742 103 visiteurs, soit une baisse de 9,0%, a été plus difficile.

Musée Grévin a ainsi retrouvé en 2010/2011 une fréquentation assez proche de la moyenne des 3 années qui avaient précédé 2009/2010 et son niveau record.

Le chiffre d'affaires de la Société s'est élevé à 12 116 k€ contre 12 624 k€ pour l'exercice précédent, soit une diminution de 508 k€ (4,0 %).

Outre l'incidence de la fréquentation, la baisse du chiffre d'affaires en 2010/2011 est également due à la dépense par visiteur sur la boutique en retrait de 8,8% par rapport à 2009/2010. Toutefois, grâce aux progressions enregistrées les années précédentes (17% et plus), cette activité reste sur une tendance positive.

Ces évolutions défavorables ont pu cependant être limitées grâce à la progression de la dépense par visiteur sur les entrées de 4,6%, la bonne tenue de l'activité événementielle et l'ouverture du Café Grévin au 1<sup>er</sup> février 2011.

- Les charges d'exploitation

Parallèlement les charges d'exploitation nettes des dotations et reprises de provisions d'exploitation et hors amortissements ont augmenté à hauteur de 698 k€ (10,5%). Le niveau des charges a en particulier été pénalisé par la hausse des loyers du Musée et du Café à la suite de la renégociation des baux. Les honoraires relatifs aux prestations du Groupe CDA sont également en augmentation en relation avec la mise en place du nouvel outil de billetterie Sécutix. Certaines dépenses non récurrentes (litiges prud'homaux) ont aussi affecté le niveau des charges en 2010/2011.

Les charges de personnel représentent environ 17% du chiffre d'affaires.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accord d'intéressement dont il est fait état au paragraphe 7, les salariés de la Société vont bénéficier d'un intéressement de 32 k€ qui vient compléter le versement de la participation.

Les dotations aux amortissements sont en hausse significative de 140 k€ pour atteindre 993 k€ en liaison avec la mise en service du Café Grévin.

### 1-3.2 Le résultat financier

Le résultat financier ressort, en perte, à -1 k€ contre un bénéfice de 11 k€ en 2010, pénalisé par le financement de l'investissement.

### 1-3.3 Le résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel comprenait en 2009/2010 une reprise de provision pour litige prud'homal de 45 k€ constituée en 2009. Il est composé cette année principalement de la charge relative à la mise au rebut d'actifs.

### 1-3.4 La participation et l'impôt

L'accord de participation signé en mars 2009 dont il est fait état au paragraphe 7 ci-après a conduit à comptabiliser une réserve spéciale de participation d'un montant de 197 k€. Conformément à l'accord signé au niveau de l'Unité Economique et Sociale, cette réserve sera distribuée entre les salariés de Musée Grévin et France Miniature.

L'impôt sur les sociétés ressort à 1 190 k€ et correspond à un taux effectif de 33,3% (34,1% en 2009/2010).

### 1-3.5 Le résultat net

Le résultat net est de 2 370 k€, en diminution de 27,0 % par rapport à celui constaté au titre de l'exercice précédent.

#### **1-4 Information sur la décomposition des dettes fournisseurs par échéance**

En application des dispositions de l'article D.441-4 du Code de Commerce, nous vous indiquons la décomposition, à la clôture du dernier exercice social, du solde des comptes fournisseurs et comptes rattachés (hors les factures à recevoir). Ce dernier ressort à 286 k€ et se détaille comme suit par date d'échéance :

- échéances inférieures à 30 jours date de facture : 83 k€
- échéances comprises entre 30 et 60 jours : 40 k€
- échéances supérieures à 60 jours date de facture : 163 k€

Les factures à recevoir comptabilisées par la Société à hauteur de 337 k€ ne sont pas détaillées par échéances, lesquelles sont par définition inconnues.

#### **1-5 Evènements survenus depuis la clôture de l'exercice**

Néant.

#### **1-6 Facteurs de risques**

Conformément aux obligations réglementaires, Musée Grévin a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou son résultat, et considère qu'il n'y a pas d'autres risques spécifiques et significatifs connus hormis ceux présentés.

##### **1-6.1 Risques financiers**

###### *Risques de marché*

Les risques de marché sont caractérisés par les risques de liquidité, de taux d'intérêt et de change. Compte tenu de l'absence d'endettement bancaire et de la situation de trésorerie positive, les risques de liquidité et de taux d'intérêt de la Société sont quasiment nuls.

Aucune transaction n'est réalisée en devise.

La trésorerie est placée, dans le cadre du dispositif de gestion centralisée de trésorerie du groupe CDA et fait l'objet d'une rémunération basée sur le taux moyen mensuel EONIA.

###### *Risques de crédit client*

La majorité des entrées au Musée est réglée par les clients, directement en caisse, avant l'entrée.

Les billets pré-vendus et les prestations de privatisation des espaces du Musée, font principalement l'objet d'encaissement par avance, de sorte que le risque de crédit client est faible.

##### **1-6.2 Risques juridiques**

Au 30 septembre 2011, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, ou litige qui pourrait avoir une incidence notable sur la situation financière ou la rentabilité de la Société.

##### **1-6.3 Risques opérationnels**

###### *Risque relatif à la sécurité des biens et des personnes*

Musée Grévin a une fine connaissance des risques auxquels son activité est confrontée, notamment par son statut d'Etablissement Recevant du Public et par les obligations de déclarations et de mise à jour des risques relatifs à la sécurité du personnel.

Une revue régulière des risques liés à l'exploitation est effectuée et des mesures de prévention ou de protection sont mises en place.

Des procédures spécifiques sont notamment enclenchées conformément au plan Vigipirate.

### *Risque d'incendie*

Un incendie est un risque majeur qui pourrait avoir des conséquences graves au niveau dommages matériels pour Grévin et fermeture consécutive. Ce risque est connu et Musée Grévin met tout en œuvre pour limiter son occurrence et ses conséquences : détection automatique, portes coupe-feu, formation du personnel...

### *Assurances*

La gestion des assurances de Musée Grévin est sous le contrôle de la Compagnie des Alpes, qui souscrit les couvertures adéquates aux risques encourus par son activité, tant pour les couvertures dommages et pertes d'exploitation consécutives, que pour la Responsabilité Civile de la Société et des dirigeants.

## **2 - ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR**

La fréquentation 2012 sera soutenue par des campagnes de communication, de relations publiques et des actions commerciales.

L'offre continuera également d'être valorisée par la création de nouvelles cires. A ce titre, a notamment été prévue pour l'exercice 2011/2012 la présentation des personnalités suivantes :

- Sébastien Loeb (inauguration le 14 octobre 2011)
- Scrat (personnage de l'Âge de Glace)
- Le Petit Prince
- Nicolas Cage

L'activité du Musée sera également portée en année pleine par le Café Grévin.

## **3 - DÉPENSES FISCALEMENT NON DÉDUCTIBLES**

Conformément aux dispositions de l'article 223 du Code Général des Impôts, nous vous informons que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent en charge aucune dépense non déductible du résultat fiscal au sens des dispositions de l'article 39-4 du même code.

## **4- RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT**

Néant

## **5 - GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Est présentée ci-après la liste des mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux de Musée Grévin, ainsi que leurs rémunérations au titre de l'exercice écoulé.

Sur les autres aspects afférents au Gouvernement d'entreprise, notamment les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, nous vous invitons à prendre connaissance du rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.



**5-1 Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société autre que Musée Grévin SA, par les mandataires sociaux (Article L.225-102-1 al.3 du Code de commerce)**

MANDATAIRES SOCIAUX DE MUSÉE GRÉVIN SA	AUTRES MANDATS SOCIAUX ET FONCTIONS OCCUPÉS DURANT L'EXERCICE 2010/2011
<p><b>Serge NAIM</b></p> <p>Président du Conseil d'Administration, jusqu'au 20 octobre 2011</p> <p>Administrateur</p> <p>Fin de mandat prévisionnelle : AGO 2012 (approbation des comptes 2011)</p>	<p>Au sein du Groupe CDA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président de CDA Management (jusqu'au 12/10/2011)</li> <li>- Président de CDA Brands (depuis le 10/01/2011 et jusqu'au 12/10/2011)</li> <li>- Président du Conseil d'administration et administrateur de Grévin &amp; Cie (jusqu'au 20/10/2011)</li> <li>- Membre du Conseil d'administration de BICI Entertainment (jusqu'au 31/01/2011)</li> <li>- Membre du Conseil de surveillance de Harderwijk Hellendoorn Holding (jusqu'au 12/10/2011)</li> <li>- Représentant permanent de CDA au Conseil de CDA Productions (jusqu'au 12/10/2011)</li> </ul> <p>Hors Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gérant de la Société SOFRAPOL</li> </ul>
<p><b>Béatrice de REYNIES</b></p> <p>Directeur général</p> <p>Administrateur</p> <p>Fin de mandat prévisionnelle : AGO 2012 (approbation des comptes 2011)</p>	<p>Au sein du Groupe CDA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présidente et membre du Conseil d'administration de CDA Productions</li> <li>- Présidente de Musée Grévin Montréal Inc (à compter du 24/08/2011)</li> </ul>
<p><b>Olivier GARAIALDE</b></p> <p>Administrateur</p> <p>Fin de mandat prévisionnelle : AGO 2016 (approbation des comptes 2015)</p> <p>Président du Conseil d'Administration, à compter du 20 octobre 2011</p>	<p>Au sein du Groupe CDA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président de la société Création, Animation, Développement Ventes Internes (CADEVI)</li> <li>- Administrateur de Grévin &amp; Cie</li> <li>- Administrateur de la société CDA Productions</li> <li>- Membre du Conseil de surveillance de Harderwijk Hellendoorn Holding (HHH)</li> <li>- Représentant permanent de la Compagnie des Alpes en qualité de Président de Eco Bio Gestion</li> <li>- Représentant permanent de la Compagnie des Alpes en qualité d'Administrateur de Belpark</li> <li>- Membre du Conseil de surveillance du Futuroscope (depuis le 14 janvier 2011)</li> <li>- Membre du Conseil de surveillance de Looping Holding (depuis le 31 janvier 2011)</li> <li>- Membre du Conseil d'administration de CDA Ingénierie (depuis le 14 septembre 2011)</li> </ul>
<p><b>Compagnie des Alpes</b> Représentée par <b>Franck SILVENT</b></p> <p>Administrateur, jusqu'au 11 mars 2011 (AGO d'approbation des comptes 2010)</p>	<p>Au sein du Groupe CDA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur Général Délégué de la Compagnie des Alpes</li> <li>- Président de CI2S SAS</li> <li>- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de Grévin &amp; Cie</li> <li>- Représentant permanent du Gérant (CDA) de la Compagnie des Alpes-Financement (CDA-FI)</li> <li>- Administrateur de SwissAlp</li> <li>- Administrateur de la Compagnie du Mont-Blanc</li> <li>- Membre du Conseil d'administration de Valbus (depuis le 22 octobre 2010)</li> <li>- Membre du Conseil de surveillance du Futuroscope (depuis le 14 janvier 2011)</li> <li>- Membre du Conseil de surveillance de Looping Holding (depuis le 31 janvier 2011)</li> </ul> <p>Hors Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur de CNP Assurances</li> <li>- Administrateur de Lafuma</li> </ul>

## 5-2 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux de Musée Grévin par la Société et la Compagnie des Alpes qui la contrôle s'établissent comme indiqué ci-après, selon la présentation définie par le Code de Gouvernement d'Entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF telle que précisée par la Recommandation AMF du 22 décembre 2008.

**Tableau 1 : Synthèse des rémunérations et des options attribuées**

Le tableau ci-dessous résume les rémunérations dues au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2011, la valorisation des options de souscription d'actions et des actions de performance attribuées durant l'exercice.

Les Administrateurs de la Société ne sont pas rémunérés au titre de leurs mandats.

L'ensemble des rémunérations indiquées ci-dessous sont des rémunérations versées par la Compagnie des Alpes aux intéressés au titre des fonctions exercées en vertu du contrat de travail conclu avec la CDA. Parmi ces rémunérations versées par la CDA, seule une partie de la rémunération de Béatrice de Reyniès est supportée par Musée Grévin, ainsi que précisé dans le tableau n° 2 ci-après.

Rémunérations, en euros	Ex. 2009/2010	Ex. 2010/2011
<b>Béatrice de Reyniès, Directeur général et Administrateur</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	136 927	136 862
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	13 003	14 210
<b>TOTAL</b>	<b>149 930</b>	<b>151 072</b>
<b>Serge Naïm, Président du Conseil d'administration</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	329 510	317 117
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	29 719	48 720
<b>TOTAL</b>	<b>359 229</b>	<b>365 837</b>
<b>Olivier Garaïalde, Administrateur</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	212 586	204 439
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	18 579	30 450
<b>TOTAL</b>	<b>231 165</b>	<b>234 889</b>
<b>Franck Silvent, représentant permanent de CDA au Conseil d'administration</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	352 304	309 251
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>352 304</b>	<b>309 251</b>

**Tableau 2 : Récapitulatif des rémunérations**

En euros

	Montants au titre de l'exercice 2009/2010		Montants au titre de l'exercice 2010/2011	
	dus	versés	dus	versés
<b>Béatrice de Reyniès</b>				
- rémunération fixe	96 250	96 250	100 000	100 000
- rémunération variable	28 875	22 950	30 000	28 875
- intéressement brut	8 689	8 749	3 749	8 689
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	3 113	3 113	3 113	3 113
<b>TOTAL</b>	<b>136 927</b>	<b>131 062</b>	<b>136 862</b>	<b>140 677</b>
<b>Serge Naïm</b>				
- rémunération fixe	220 000	220 000	220 000	220 000
- rémunération variable	88 000	88 000	88 000	88 000
- intéressement brut	17 618	17 484	5 225	17 618
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	3 892	3 892	3 892	3 892
<b>TOTAL</b>	<b>329 510</b>	<b>329 376</b>	<b>317 117</b>	<b>329 510</b>
<b>Franck Silvent</b>				
- rémunération fixe	235 000	235 000	240 000	240 000
- rémunération variable	97 500	72 000	60 000	97 500
- intéressement brut	15 881	15 880	5 328	15 881
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	3 923	3 923	3 923	3 923
<b>TOTAL</b>	<b>352 304</b>	<b>326 803</b>	<b>309 251</b>	<b>357 304</b>
<b>Olivier Garaïalde</b>				
- rémunération fixe	140 000	140 000	140 000	140 000
- rémunération variable	56 000	39 000	56 000	56 000
- intéressement brut	12 519	12 653	4 248	12 519
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	4 067	4 067	4 191	4 191
<b>TOTAL</b>	<b>212 586</b>	<b>195 720</b>	<b>204 439</b>	<b>212 710</b>

Le tableau ci-dessus présente les rémunérations brutes versées par la Compagnie des Alpes durant les exercices clos les 30/09/2010 et 30/09/2011, et les rémunérations brutes dues au titre des mêmes exercices.

Les rémunérations variables comprennent les primes liées aux objectifs.

Les primes liées aux objectifs relatifs à un exercice sont arrêtées en fonction de l'appréciation qui est faite de l'atteinte des objectifs fixés pour l'exercice concerné postérieurement à la clôture de cet exercice et sont donc versées au cours de l'exercice suivant. A l'exclusion de Franck Silvent dont la rémunération variable 2010/2011 a été liquidée à 60 000 € par le Conseil d'administration de CDA, les rémunérations variables dues au titre de l'exercice 2010/2011 de Béatrice de Reyniès, Serge Naïm et Olivier Garaïalde, telles qu'indiquées ci-dessus,

sont les montants maximum susceptibles d'être alloués et non les montants effectifs non encore liquidés à la date du présent rapport.

Les avantages en nature concernent les véhicules de fonction.

S'agissant de Béatrice de Reyniès, Grévin supporte une partie des rémunérations brutes et charges sociales y afférentes versées par CDA. Ont ainsi été refacturées à Musée Grévin, en vertu de la convention de mise à disposition de personnel conclue avec CDA les sommes suivantes, 64 309,37 € pour l'exercice 2009/2010 et 55 359,64 € pour l'exercice 2010/2011.

**Tableau 3 : Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration**

Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas de jetons de présence.

**Tableau 4 : Options de souscription d'actions attribuées durant l'exercice**

NEANT. Le Plan n°14, dernier plan mis en œuvre au titre de l'exercice 2010/2011 par la Compagnie des Alpes, ne comprend pas d'octroi d'options de souscriptions d'actions.

**Tableau 5 : Options de souscription d'actions levées durant l'exercice**

NEANT. Aucune option de souscription d'action précédemment consentie par la Compagnie des Alpes n'a été levée par les mandataires sociaux durant l'exercice.

**Tableau 6 : Actions de performance attribuées durant l'exercice**

	Numéro et date du plan	Nb d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions*	Date d'acquisition	Date de disponibilité
<b>Béatrice de Reyniès</b>	n°14 17/03/2011	700	14 210	17/03/2013	17/03/2015
<b>Serge Naïm</b>	n°14 17/03/2011	2 400	48 720	17/03/2013	17/03/2015
<b>Franck Silvent</b>	-	néant	-	-	-
<b>Olivier Garaïalde</b>	n°14 17/03/2011	1 500	30 450	17/03/2013	17/03/2015

*\*En euros, selon la méthode retenue pour les comptes consolidés de la Compagnie des Alpes*

Les actions de performance sont des actions CDA. Elles sont évaluées à la juste valeur à leur date d'attribution sans réévaluation ultérieure. La juste valeur est déterminée par un calcul actuariel reposant sur le modèle binomial, après prise en compte de la probabilité de présence moyenne des bénéficiaires au terme de la période d'acquisition. La valeur unitaire de l'action en résultant est de 20,30 € pour le plan n°14 du 17/03/2011.

Comme pour les plans précédents, l'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan n°14 est liée à des conditions de performance.

Sous réserve de leur acquisition définitive, ces actions devront ensuite être conservées par leurs bénéficiaires pendant une durée minimum de deux ans.

Pour les attributaires hors membres du Comex de la CDA et donc pour Madame Béatrice de Reyniès, l'acquisition définitive des actions est soumise à une condition de performance qualitative appréciée au regard de chaque bénéficiaire. La performance qualitative s'entend comme « la contribution de chacun des bénéficiaires à la vie du Groupe et son comportement managérial » pendant les exercices 2010/2011 et 2011/2012.

Pour les membres du Comex de la CDA (Serge Naïm et Olivier Garaïalde), l'acquisition totale ou partielle des actions est soumise à l'appréciation du Conseil d'administration et dépendra, pour moitié, de la réalisation préalable d'objectifs économiques du Groupe basés sur l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés), et pour moitié sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative portant sur la qualité contributive aux objectifs stratégiques du Groupe sur deux ans.

Monsieur Serge Naïm ayant quitté le Groupe au 21 novembre 2011, les actions susvisées ont fait l'objet d'une radiation.

#### **Tableau 7 : Actions de performance devenues disponibles**

NEANT. Aucune action de performance n'est devenue disponible et donc librement cessible au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011. En effet, les critères de performance qui subordonnaient l'acquisition définitive des actions attribuées au titre du Plan N°10 mis en œuvre par la CDA n'ayant pas été remplis, l'intégralité de ces actions, qui seraient devenues disponibles en avril 2011 à l'issue d'un délai de conservation de deux ans, n'ont pu être acquises par leurs bénéficiaires et ont donc été radiées en 2009.

#### **Tableau 8 : Suivi des Recommandations AFEP-MEDEF**

Le tableau ci-après présente, conformément à la Recommandation AMF du 22 décembre 2008, la situation des dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2010/2011 et postérieurement jusqu'à la date d'émission du présent Rapport au regard du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF.

<b>Nom du dirigeant mandataire social</b>	<b>Contrat de travail</b>	<b>Régime de retraite supplémentaire</b>	<b>Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions</b>	<b>Indemnités relatives à une clause de non concurrence</b>
<b>Béatrice de Reyniès Directeur général</b>	Avec CDA	Assurance CDA	Non	Non
<b>Serge Naïm Président du Conseil d'administration</b>	Avec CDA	Assurance CDA	Non *	Non

Aucun des dirigeants mandataires sociaux de Musée Grévin n'est lié par un contrat de travail avec cette dernière. En effet, leur contrat de travail est conclu avec la Compagnie des Alpes (CDA) au titre des fonctions qu'ils exercent au sein du Groupe.

Ils bénéficient du contrat collectif à cotisations et à prestations définies mis en place par la Compagnie des Alpes pour l'encadrement supérieur du Groupe, conforme aux dispositions de l'article L.911-1 du Code de la Sécurité Sociale.

Ses principales modalités sont :

- un régime à cotisations définies (droits individuels) égales à 7% de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond de sécurité sociale, soit 173 100 € en base annuelle 2010), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4% et le salarié à hauteur de 3% nonobstant le statut et l'âge du salarié.
- complété par un régime à prestations définies garantissant une retraite supplémentaire minimale égale à 1% par année d'ancienneté décompté à compter de la date de mise en place du régime avec un maximum de 10% du dernier salaire fixe + variable.

\* Monsieur Serge Naïm, qui a quitté le Groupe CDA en novembre 2011, s'est vu allouer une indemnité de départ, mais celle-ci est attachée exclusivement à la cessation de son contrat de travail et non de ses fonctions de mandataire social.

## 6 - CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

### 6-1 Capital de la Société au 30 septembre 2011

Conformément aux dispositions de l'article L.233-13 du Code de commerce et compte tenu des informations reçues en application des articles L.233-7 et L.233-12 du même Code, nous vous indiquons ci-après l'identité des actionnaires possédant plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers ou des dix-neuf vingtièmes du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales :

- Compagnie des Alpes SA possède 95,87% du capital social.

### 6-2 Evolution du capital de la Société

Evolution sur les trois derniers exercices			
	2009	2010	2011
Capital (en Euros)	4.603.326,10	4.603.326,10	4.603.326,10
Compagnie des Alpes	95,87%	95,87%	95,87%
Public et divers	4,13%	4,13%	4,13%

### 6-3 Achat d'actions en vue de la régularisation des cours

Au 30 septembre 2011, Musée Grévin SA ne détenait aucune de ses propres actions. Il n'est pas prévu de programme de rachat d'actions.

### 6-4 Participation des salariés au capital social

Sous réserve des actions qui pourraient être détenues au porteur par des salariés de la Musée Grévin SA, aucune participation dans le capital social n'est détenue par des salariés de la Société directement, et/ou indirectement, dans le cadre d'un plan épargne entreprise et/ou dans celui d'un fonds commun de placement. Au niveau du Groupe CDA, au 30 septembre 2011, le Fonds de Commun de Placement « CDA Actionnariat » dans lequel peuvent investir les salariés adhérents au Plan d'Épargne Groupe détenait 1,6% du capital de la CDA.

### 6-5 Délégations en matière d'augmentation de capital

Nous vous précisons qu'aucune délégation accordée par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital n'est actuellement en cours de validité.

## 7 - INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIAUX

Au cours de l'exercice 2006/2007, des accords ont été conclus visant à mettre en place des Unités Economique et Sociales (UES) au sein de la division Parcs de Loisirs de CDA. Musée Grévin SA est intégrée dans l'UES Musée Grévin / France Miniature.

Musée Grévin a entamé une réflexion sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) lui permettant de concevoir et de mettre en œuvre une politique de ressources humaines en adéquation avec sa stratégie, de façon à réduire par anticipation les écarts entre ses moyens humains actuels et ceux prochainement nécessaires à son évolution. Les négociations avec les partenaires sociaux ont démarré en 2008 et n'ont pas à ce jour fait l'objet d'un accord signé par les partenaires sociaux. Néanmoins les discussions se poursuivent.

En mars 2009, les accords suivants ont été signés pour une durée de 3 ans allant du 01/10/2009 au 30/09/2011 :

- un nouvel accord d'intéressement pour les seuls salariés de Musée Grévin ;
- un accord de participation au bénéfice des salariés de l'Unité Economique et Sociale des sociétés Musée Grévin et France Miniature.

Les informations sur les aspects sociaux pour l'exercice figurent en Annexe 2 du présent rapport.

## 8 - INFORMATIONS SUR LES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX

Compte tenu de la nature de l'activité de la Société, la politique environnementale a essentiellement consisté à veiller à l'application de mesures en matière de traitement des déchets chimiques résultant des matériaux utilisés lors de la création de personnages de cire destinés ensuite à être exposés au Musée Grévin.

Dans le cadre d'une politique de gestion de l'environnement, les déchets chimiques issus des matières premières de nos productions, sont traités en incinération avec bordereau de suivi par la société SEVP Déchets domiciliée BP 157 - 60281 Margny Les Compiègne.

Les matières premières avant utilisation sont stockées dans les caves de Grévin. Un stock tampon, destiné à l'utilisation lors des créations de personnage, reste dans nos ateliers, enfermé dans un placard ventilé et clos de degré CF 1h.

Dans les ateliers de travail de Grévin, ont également été installés des filtres à particules sur le rejet de ventilation / aspiration des hottes situées au-dessus des postes de travail.

## 9 - POLITIQUE DE DIVIDENDES

### 9-1 Rappel des dividendes antérieurement distribués sur les trois derniers exercices

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons ci-après le montant des dividendes mis en distribution au cours des trois exercices précédents.

Ces sommes sont éligibles à l'abattement compensant, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, la suppression de l'avoir fiscal.

Exercice	Dividende par action
Exercice 2009/2010	6,50 €
Exercice 2008/2009	4,97 €
Exercice 2007/2008	5,36 €

## 9-2 Proposition de distribution et projet d'affectation du résultat

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011, le résultat écoulé se traduit par un bénéfice de 2 369 728,02 euros, que nous vous proposons d'affecter, comme suit :

Bénéfice de l'exercice	2 369 728,02
Dotations à la réserve légale	0,00
Solde après affectation à la réserve légale	2 369 728,02
Report à nouveau antérieur	1 083 669,11
Bénéfice distribuable	3 453 397,13
Dividende	2 365 340,80
Report à nouveau créditeur	1 088 056,33

En conséquence, le Conseil d'administration, après avoir constaté l'existence de sommes distribuables, propose à l'Assemblée générale, de procéder à une distribution de dividende d'un montant global de 2 365 340,80 euros.

Le dividende distribué à chacune des 503 264 actions composant le capital social, ressortira à 4,70 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, cette distribution de dividendes sera éligible à la réfaction de 40% mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, étant précisé que seuls les actionnaires personnes physiques résidant en France pourront bénéficier de cette réfaction.

## 10 - AUTRES INFORMATIONS

### 10-1 Filiales et participations

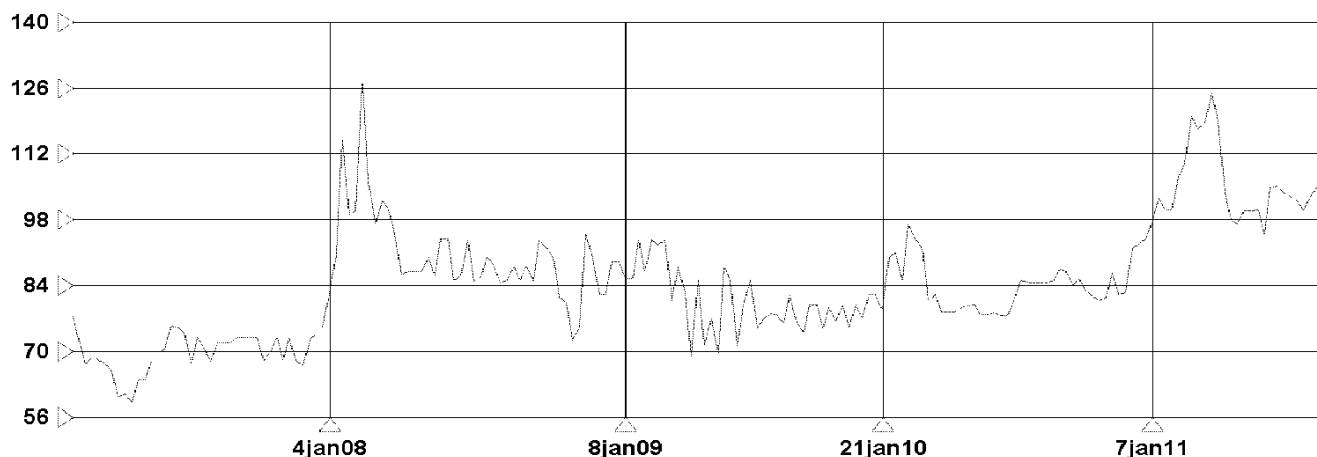
La Société n'a pas de filiale et ne détient aucune participation.

### 10-2 Tableau des résultats des cinq derniers exercices

Ce tableau figure en Annexe 1 du présent rapport.

### 10-3 Informations sur le cours de bourse

Un graphique retraçant l'évolution du cours de bourse durant l'exercice écoulé et les quatre exercices antérieurs est présenté ci-après :





**10-4 Opérations sur titres visées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier**

Aucune opération sur les titres de la Société de la nature de celle visée à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier n'a été réalisée au cours de l'exercice écoulé.

**10-5 Conventions et engagements visés à l'article L.225-38 du Code de commerce**

Nous vous précisons qu'au cours de l'exercice écoulé, il n'a été conclu aucune nouvelle convention donnant lieu à l'application de l'article L.225-38 du Code de commerce.

## Annexes au Rapport de Gestion

### 1. Tableau des résultats des cinq derniers exercices

Date d'arrêté Durée de l'exercice (mois)	30/09/2011 12	30/09/2010 12	30/09/2009 12	30/09/2008 12	30/09/2007 12
<b>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social	4 603 326	4 603 326	4 603 326	4 603 326	4 603 326
Nombre d'actions - ordinaires	503 264	503 264	503 264	503 264	503 264
Nombre maximum d'actions à créer - par conversion d'obligations					
<b>OPÉRATIONS ET RÉSULTATS</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	12 116 566	12 623 843	11 420 320	11 007 071	10 498 796
Résultat avant impôt, participation, Dot. amortissements et provisions	4 630 254	5 935 218	4 993 260	4 998 492	5 541 896
Impôts sur les bénéfices	1 189 521	1 679 082	1 386 166	1 401 627	1 542 423
Participation des salariés	196 579	223 000	200 000	206 000	70 000
Dot. Amortissements et provisions	874 426	785 333	846 975	857 996	872 423
Résultat net	2 369 728	3 246 380	2 560 118	2 738 868	3 037 050
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b>					
Résultat après impôt, participation, avant dot. Amortissements, provisions	6,45	8,01	6,77	7,15	7,77
Résultat après impôt, participation, dot. Amortissements et provisions	4,71	6,45	5,09	5,44	6,03
<b>PERSONNEL</b>					
Effectif moyen des salariés	49	50	53	55	52
Masse salariale	1 415 199	1 275 688	1 255 723	1 343 275	1 227 878
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales...)	620 452	544 364	456 874	529 573	483 053

## 2. Informations sur les aspects sociaux de l'entreprise

### Article 1,1 et 1,3 : EMPLOI H/F

AU 30/09/2011	Permanents (cdi)			Saisonniers - Cachets - Vacataires				TOTAL
	Cadres	TAM	O-E	Cadres	TAM	O-E Technicien	Apprentis	
<b><u>Répartition H/F effectif moyen mensuel</u></b>								
Total effectif moyen mensuel	6,95	10,55	18,79	0,29	1,05	11,91	0	49,54
- dont femmes	5,95	9,63	12,14	0,29	0,98	9,03	0	38,02
- dont hommes	1	0,92	6,65		0,07	2,88	0	11,52
<b><u>Détail des entrées/sorties : nombre de personnes physiques</u></b>								
<b><u>Embauches sur la période</u></b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>527</b>		<b>153</b>
CDI								
- dont femmes	1		6					7
- dont hommes			2					2
CDD								
- dont femmes					3	28		31
- dont hommes					4	5		9
SAISONNIERS								
- dont femmes						54		54
- dont hommes						50		50
CACHETS - VACATAIRES								
- dont femmes								0
- dont hommes								0
<b><u>Départs de la période</u></b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>132</b>	<b>0</b>	<b>155</b>
dont licenciements			2					2
dont démissions		1	6			2		9
dont départs à la retraite								0
dont fins de contrats				1	6	128		135
Dont Autres	1	5	1			2		9
<b><u>Heures supplémentaires</u></b>								
Nombre d'heures supplémentaires effectuées			817			270		1087

### Art 1,2 : ORGANISATION DU TRAVAIL ET ABSENTÉISME

ABSENTÉISME PAR MOTIF HORS FORMATION	Nbre arrêts	Nbre jours perdus
Accidents du travail et de trajet	2	20
Maladie		145
Maternité		124
Autres		618
TOTAL		907
Nombre de jours travaillés totaux		10 629
Jours perdus / jours travaillés		8,53%

**Art 1,4 : Relations professionnelles**

Nombre de représentants du personnel	2
Nbre de délégués syndicaux	2

Nombre d'accords collectifs conclus dans la période

- Rémunération	0
- Intéressement	0
- Organisation du travail	0
- Autres	0

**Art 1,5 : Hygiène et sécurité**

Effectif formé à la sécurité	-
Effectif en charge de la sécurité	2
Nombre d'heures travaillées	74 402
Nombre d'accidents du travail	2

**Art 1,6 : Formation**

Nombre d'heures de formation dispensées à l'ensemble du personnel	751
Nombre d'heures de formation dispensées dans le cadre du DIF	84
Nombre total d'heures de formation acquises dans le cadre du DIF au 30/9/2010	-
Montant des salaires payés + autres frais aux employés en formation	-
Montant des formations payées à des organismes de formation	30992

**Art 1,7 : Emploi et insertion des travailleurs handicapés**

Nombre d'employés percevant une rente d'invalidité (taux > 50 %)	1
Montant des prestations payées à des organismes employant des travailleurs handicapés	2 835 €

**Art 1,2 : durée du temps de travail**

	Administratifs	Exploitation Maintenance	Caisses
Durée hebdomadaire : employés, ouvriers	35 H	35 H	35 H
Jours travaillés par semaine ou période : cadres	216j/an	216j/an	216j/an

**Art 1,8 : Œuvres sociales**

Subventions allouées aux représentations du personnel	14 100 €
Nombre de logements pour hébergement du personnel saisonnier	0

**Art 1,9 : Importance de la sous-traitance**

Montant des travaux sous traités	2 192 000 €
----------------------------------	-------------

## **II - COMPTES ANNUELS ET ANNEXES DE L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2011**

Vous trouverez, ci-joint, le détail des comptes annuels que nous soumettons à votre approbation.

Les méthodes d'évaluation et les règles de présentation retenues pour l'établissement des comptes annuels sont conformes à la réglementation en vigueur et identiques à celles adoptées pour l'exercice précédent. Les comptes annuels ont été établis conformément aux principes comptables généralement admis en France et tiennent compte du règlement CRC 99-03 du 29 avril 1999 relatif à la réécriture du Plan Comptable Général ainsi que des règlements publiés postérieurement à cette date et modifiant le CRC 99-03.

Le Commissaire aux comptes, Mazars représenté par Monsieur Guillaume POTEL, a été nommé par l'Assemblée générale du 11 mars 2011 pour un mandat qui viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2016.

### **2.1 Rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes annuels**

#### **RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS**

**(Exercice clos le 30 septembre 2011)**

Aux Actionnaires  
**MUSÉE GRÉVIN**  
10 boulevard Montmartre  
75009 Paris

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 septembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Musée Grévin, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### **I - Opinion sur les comptes annuels**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## **II - Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations auxquelles nous avons procédé ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués ainsi que sur le caractère raisonnable des estimations significatives retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## **III - Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

*Fait à Courvebois, le 27 janvier 2012*

Le Commissaire aux comptes

**MAZARS**

Guillaume Potel

## 2.2 Comptes annuels et annexes de l'exercice clos le 30 septembre 2011

<b>MUSÉE GRÉVIN</b>				
<b>États financiers au 30 septembre 2011</b>				
<b>BILAN ACTIF</b>				
	Montant brut	Amortissements	30/09/2011	30/09/2010
Capital souscrit non appelé				
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets, et droits similaires	25 456	25 456		
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles	1 805 112	2 203	1 802 909	1 773 772
Avances, acomptes sur immob. Incorporelles				
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
Terrains				
Constructions	10 500 648	5 304 818	5 195 829	3 504 984
Installations techniques, matériel, outillage	5 025 367	3 667 133	1 358 233	1 256 509
Autres immobilisations corporelles	2 438 602	2 116 184	322 418	53 446
Immobilisations en cours	147 024		147 024	1 727 979
Avances et acomptes				
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>				
Participations par mise en équivalence				
Autres participations				
Créances rattachées à participations				
Autres titres immobilisés				
Prêts				
Autres immobilisations financières	292 249		292 249	270 548
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>20 234 462</b>	<b>11 115 796</b>	<b>9 118 665</b>	<b>8 587 241</b>
<b>STOCKS ET EN-COURS</b>				
Matières premières, approvisionnements				
En-cours de production de biens				
En-cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises	169 851		169 851	146 383
Avances, acomptes versés/commandes	53 437		53 437	62 614
<b>CREANCES</b>				
Créances clients & comptes rattachés	529 009		529 009	339 872
Autres créances	416 819		416 819	543 504
Capital souscrit et appelé, non versé				
<b>DIVERS</b>				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres : )				
Disponibilités	778 501		778 501	3 527 219
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>				
Charges constatées d'avance	52 639		52 639	191 164
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>2 000 258</b>		<b>2 000 258</b>	<b>4 810 759</b>
Frais émission d'emprunts à étaler				
Primes remboursements des obligations				
Ecart de conversion actif				
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>22 234 720</b>	<b>11 115 796</b>	<b>11 118 923</b>	<b>13 398 000</b>

**MUSÉE GRÉVIN**  
**États financiers au 30 septembre 2011**

**BILAN PASSIF**

	30/09/2011	30/09/2010
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social ou individuel (dont versé : 4 603 326)	4 603 326	4 603 326
Primes d'émission, de fusion, d'apport		
Ecarts de réévaluation (dont écart d'équivalence : )		
Réserve légale	460 333	460 333
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées (dont rés. prov. Cours)		
Autres réserves (dont achat d'œuvres orig.)		
Report à nouveau	1 083 669	1 108 506
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>	<b>2 369 728</b>	<b>3 246 380</b>
Subventions d'investissements		
Provisions réglementées		
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>8 517 056</b>	<b>9 418 544</b>
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>		
Provisions pour risques		
Provisions pour charges	117 523	77 138
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>117 523</b>	<b>77 138</b>
<b>DETTES FINANCIERES</b>		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 190	5 950
Emprunts, dettes fin. divers (dont emp. Participatifs)		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
<b>DETTES D'EXPLOITATION</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	623 787	994 361
Dettes fiscales et sociales	659 819	550 599
<b>DETTES DIVERSES</b>		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	137 668	1 201 202
Autres dettes	18 958	347 542
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>		
Produits constatés d'avance	1 041 922	802 664
<b>DETTES</b>	<b>2 484 344</b>	<b>3 902 319</b>
Ecarts de conversion passif		
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>11 118 923</b>	<b>13 398 000</b>



**MUSÉE GRÉVIN**  
**États financiers au 30 septembre 2011**

**COMPTE DE RÉSULTAT (en liste)**

	France	Exportation	30/09/2011	30/09/2010
Ventes de marchandises	588 542		588 542	714 088
Production vendue de biens				
Production vendue de services	11 528 024		11 528 024	11 909 755
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>	<b>12 116 566</b>		<b>12 116 566</b>	<b>12 623 843</b>
Production stockée				
Production immobilisée			41 523	91 734
Subventions d'exploitation				
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges			187 126	83 862
Autres produits			3 378	9 277
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			<b>12 348 593</b>	<b>12 808 715</b>
Achats de marchandises (y compris droits de douane)			324 735	306 463
Variation de stock (marchandises)				
Achats matières premières, autres approvisionnements (et droits de douane)				
Variations de stock (matières premières et approvisionnements)			(23 318)	32 815
Autres achats et charges externes			4 746 339	4 341 346
Impôts, taxes et versements assimilés			248 587	227 156
Salaires et traitements			1 415 199	1 275 688
Charges sociales			620 452	544 364
<b>DOTATIONS D'EXPLOITATION</b>				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements			993 172	853 195
Sur immobilisations : dotations aux provisions				
Sur actif circulant : dotations aux provisions				
Pour risques et charges : dotations aux provisions			45 000	50 000
Autres charges			219 163	67 373
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			<b>8 589 329</b>	<b>7 698 401</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>			<b>3 759 264</b>	<b>5 110 315</b>
<b>OPÉRATIONS EN COMMUN</b>				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>				
Produits financiers de participations				
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)				
Autres intérêts et produits assimilés			6 822	11 024
Reprises sur provisions et transferts de charges				
Différences positives de change			28	0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>			<b>6 851</b>	<b>11 024</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions				
Intérêts et charges assimilées (6)			7 405	1
Différences négatives de change			267	0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
<b>CHARGES FINANCIERES</b>			<b>7 672</b>	<b>1</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>			<b>(821)</b>	<b>11 023</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>			<b>3 758 442</b>	<b>5 121 338</b>

**MUSÉE GRÉVIN**  
**États financiers au 30 septembre 2011**

**COMPTE DE RESULTAT (suite)**

	30/09/2011	30/09/2010
Produits exceptionnels sur opérations de gestion Produits exceptionnels sur opérations en capital Reprises sur provisions et transferts de charges	2 985	45 000
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>2 985</b>	<b>45 000</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion Charges exceptionnelles sur opérations en capital Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	5 599	16 453
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>5 599</b>	<b>16 453</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(2615)</b>	<b>28 547</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise Impôts sur les bénéfices	196 579 1 189 521	224 423 1 679 082
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>12 358 428</b>	<b>12 864 740</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>9 988 700</b>	<b>9 618 360</b>
<b>BENEFICE OU PERTE</b>	<b>2 369 728</b>	<b>3 246 380</b>

## ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

### I. ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Après une très belle année 2009/2010 en termes de fréquentation avec 815 534 visiteurs, l'exercice 2010/2011 avec 742 103 visiteurs, soit une baisse de 9,0% a été plus difficile. Musée Grévin a ainsi retrouvé en 2010/2011 une fréquentation assez proche de la moyenne des 3 années qui avait précédé 2009/2010 et son niveau record.

En novembre 2007, Musée Grévin avait fait l'acquisition d'un droit au bail donnant accès à des espaces complémentaires situés au 8 Boulevard Montmartre. Les travaux d'aménagement ont débuté au cours du 2<sup>e</sup> semestre de l'exercice 2009/2010. Ces travaux concernaient :

- l'agrandissement de la zone d'accueil à l'entrée du Musée ;
- l'aménagement d'un « Café Grévin ».

L'exploitation du Café a débuté le 1<sup>er</sup> février 2011. Musée Grévin a décidé de la sous-traiter à la société CEGB qui a également pris en charge, à la même date, la gestion de l'activité « Événementiel » du Musée.

### II. RÉGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2011 ont été établis en conformité avec les dispositions du Code de Commerce (articles L123-12 à L123-28) et les règlements du Comité de la Réglementation Comptable (CRC)

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

#### 1 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles correspondent essentiellement au droit au bail des locaux situés au 8 boulevard Montmartre.

#### 2 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations ont été comptabilisées pour leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur coût de production. L'actif immobilisé est constitué exclusivement par les investissements liés à l'exploitation.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilisation prévue. Les taux les plus couramment pratiqués sont les suivants :

- |   |             |
|---|-------------|
| - Constructions                             | 30 ans      |
| - Constructions, installations, agencements | 10 à 15 ans |
| - Installations techniques et matériels     | 5 à 10 ans  |
| - Matériel de bureau, informatique          | 5 à 10 ans  |
| - Autres immobilisations corporelles        | 5 à 10 ans  |

### **3 – PARTICIPATIONS ET COMPTES RATTACHES**

La société Musée Grévin ne détient pas de participation.

Les prêts, dépôts et autres créances immobilisées sont évalués à leur valeur nominale, diminués le cas échéant par une provision pour dépréciation.

### **4 - STOCKS**

Les stocks sont évalués à leur coût d'achat selon la méthode du coût moyen pondéré, les frais de stockage ne sont pas pris en compte. Une dépréciation est calculée uniquement lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable en tenant compte des perspectives de vente.

### **5 - CREANCES**

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. La provision pour dépréciation des créances est calculée nominativement sur la base de l'analyse du caractère recouvrable des créances effectuée à la date d'arrêt des comptes.

### **6 - DISPONIBILITES**

Les liquidités disponibles en caisse ou en banque sont évaluées pour leur valeur nominale. Les excédents de trésorerie sont gérés et rémunérés dans le cadre du cash Pooling du Groupe CDA.

### **7 - PROVISION POUR RISQUES ET CHARGES**

Les provisions pour risques et charges sont constituées dès lors qu'une obligation vis-à-vis d'un tiers est intervenue, de manière suffisamment certaine, au cours de l'exercice.

### **8 - PRODUITS CONSTATES D'AVANCE**

La société commercialise de la billetterie en prévente. Cette billetterie non consommée encore en cours de validité à la clôture est comptabilisée en Produits Constatés d'Avance.

### III. INFORMATIONS SUR LE BILAN

#### 1 - IMMOBILISATIONS

##### a) Valeurs brutes

Rubriques	Début d'exercice	Acquisitions, apports	Virement	Cession	Fin d'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>1 798 540</b>	<b>15 365</b>	<b>16 665</b>		<b>1 830 570</b>
Terrains					
Constructions sur sol propre	2 400 887		395 010		2 795 897
Constructions sur sol d'autrui	1 127 334				1 127 334
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	4 678 783	716 970	1 203 710	22 046	6 577 417
Installations techniques, matériel et outillage industriels	4 617 568	311 639	112 594	16 433	5 025 367
Installations générales, agencements, aménagement	1 792 913	105 194		8 882	1 889 225
Matériel de transport	20 811				20 811
Matériel de bureau, informatique, mobilier	326 034	212 303		9 770	528 567
Immobilisations corporelles en cours	1 727 979	147 024	(1 727 979)		147 024
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>16 692 309</b>	<b>1 493 129</b>	<b>(16 665)</b>	<b>57 131</b>	<b>18 111 642</b>
Autres participations					
Prêts et autres immobilisations financières	270 549	21 701			292 250
<b>Immobilisations financières</b>	<b>270 549</b>	<b>21 701</b>			<b>292 250</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>18 761 398</b>	<b>1 530 195</b>	<b>0</b>	<b>57 131</b>	<b>20 234 462</b>

Le droit au bail a été comptabilisé en immobilisation incorporelle et a été considéré comme une immobilisation à durée de vie indéfinie, le prix payé étant justifié par la qualité de l'emplacement. Cet actif à durée de vie indéfinie fait l'objet d'un test de dépréciation annuel.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles de l'exercice en 2010/2011 ont concerné, à hauteur de 1 014 K€, les investissements relatifs au Café Grévin. Ce dernier a ouvert le 1<sup>er</sup> février 2011 pour un investissement total de 2 618 K€. Les investissements relatifs aux cires représentent 182 K€.

La diminution des actifs corporels concerne des mises au rebut intervenues dans le cadre des investissements de l'exercice : à cette occasion, des sorties partielles ou totales de biens et / ou de composants, totalement amortis ou pas, peuvent intervenir. Cette opération s'est traduite cette année par une perte exceptionnelle de 6 k€.

## b) Amortissements

Rubriques	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>24 767</b>	<b>2 893</b>		<b>27 660</b>
Constructions sur sol propre	838 586	91 977		930 563
Constructions sur sol d'autrui	780 975	88 690		869 665
Constructions, installations générales, agencements,	3 082 458	440 007	17 875	3 504 591
Installations techniques, matériel et outillage	3 361 058	321 856	15 781	3 667 133
Installations, agencements	1 761 673	16 686	8 882	1 769 477
Matériel de transport	20 811			20 811
Matériel de bureau, informatique, mobilier	303 827	31 063	8 994	325 896
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>10 149 389</b>	<b>990 279</b>	<b>51 532</b>	<b>11 088 136</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>10 174 156</b>	<b>993 172</b>	<b>51 532</b>	<b>11 115 796</b>

La diminution des amortissements de 52 K€ est liée aux mises au rebut intervenues dans l'exercice.

### 2) Actif circulant

#### a - Stocks

Ils sont constitués de marchandises destinées à être vendues en l'état dans la boutique du Musée Grévin. Le stock « Commerce » au 30 septembre 2011 est en augmentation de 24 K€ (170 K€ au 30 septembre 2011 pour 146 K€ au 30 septembre 2010).

#### b - Créances

Le montant net des créances inscrites au bilan s'élève au 30 septembre 2011 à 946 K€ contre 883 K€ au 30 septembre 2010. Cette variation de 63 K€ s'explique par :

- une augmentation du poste clients pour 190 K€,
- une diminution des créances fiscales pour 127 K€ (acomptes d'IS trop versés en 2010/2011).

Ces créances sont totalement à court terme.

#### Détails des produits à recevoir :

	30/09/2011
<b>PRODUITS À RECEVOIR</b>	
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS</b>	<b>133 261</b>
418100 Clients, factures à établir	33 000
418200 Clients Prestations diverses	103 061
418210 Clients Avoirs à établir	(2 800)
<b>AUTRES CRÉANCES</b>	<b>6 199</b>
468700 Produits à recevoir	5 720
438700 Indemnités journalières	479
<b>TOTAL DES PRODUITS À RECEVOIR</b>	<b>139 460</b>

### c - Disponibilités

Au 30 septembre 2011, les disponibilités ressortent à 779 K€ contre 3 527 K€ au 30 septembre 2010. Ces disponibilités sont constituées des valeurs à l'encaissement, des fonds de caisses ainsi que des excédents de trésorerie qui sont gérés et rémunérés dans le cadre du cash Pooling du Groupe CDA.

La baisse observée tient à l'autofinancement des investissements du Café Grévin.

### 3) Capitaux propres

Les capitaux propres (avant constatation du résultat de l'exercice) ont diminué au cours de l'exercice suite à la distribution de dividendes pour 3 271 K€.

#### Composition du capital social :

Catégories de titres	Nombre de titres			Valeur nominale
	à la clôture de l'exercice	créés pendant l'exercice	remboursés pendant l'exercice	
Actions ordinaires	503 264			9,15

#### Variation des capitaux propres (avant résultat) :

Situation à l'ouverture de l'exercice		Solde	
Capitaux propres avant distributions sur résultats antérieurs		9 418 544	
Distribution sur résultats antérieurs		3 271 216	
Capitaux propres après distributions sur résultats antérieurs		6 147 328	
Variations en cours d'exercice		En moins	En plus
Variation du capital			
Variation des primes liées au capital			
Résultat de l'exercice			2 369 728
Solde			
Situation à la clôture de l'exercice		Solde	
Capitaux propres avant répartition		8 517 056	

### 4) Provisions pour risques et charges

Montants en k€	Situation et mouvements				
	Solde au début de l'exercice	Augmentations dotations de l'exercice	Diminutions		Solde à la fin de l'exercice
			Montants utilisés au cours de l'exercice	Montants non utilisés repris au cours de l'exercice	
Provisions litiges	0				0
Provision pour grosses réparations	77	45	5		117
<b>TOTAL</b>	<b>77</b>	<b>45</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>117</b>

La provision pour grosses réparations concerne les travaux de toiture du Musée dont la société a la charge.

### 5) Dettes d'exploitation et autres dettes

Les dettes d'exploitation et dettes diverses s'établissent à 1,4 M€ au 30 septembre 2011 contre 3,1 M€ au 30 septembre 2010. Ce solde comprenait à hauteur de 1,1 M€ les dettes sur immobilisations du Café Grévin.

Ces dettes sont totalement à court terme.

**Détails des charges à payer :**

	<b>30/09/2011</b>
<b>CHARGES À PAYER</b>	
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	0
DETTE SUR IMMOBILISATIONS	52 062
408400 Factures à recevoir/commandes réceptionnées	52 062
DETTE FOURNISSEURS COMPTES RATTACHÉS	337 038
408500 FAR manuelles	337 038
DETTE FISCALES ET SOCIALES	547 478
428210 Provision pour congés payés	73 691
428220 Provision pour primes / charges	67 996
428250 Provision pour prime précarité	4 018
428400 Provision pour participation	193 685
428650 Provision Intéressement	35 638
438200 Provision charges sociales / congés payés	33 161
438600 Charges à payer – Effort construction	4 480
438610 Charges à payer – Formation	9 600
438625 Charges à payer - Organic	14 925
438635 Charges à payer – Taxe d'apprentissage	6 770
448100 Etat Charges à payer – Taxe professionnelle	102 904
448400 Etat Charges à payer – TVS	610
AUTRES DETTES	15 660
468600 Charges à payer diverses	15 660
<b>TOTAL DES CHARGES À PAYER</b>	<b>952 238</b>

**6) Comptes de régularisation passif**

Les produits constatés d'avance correspondent pour l'essentiel aux billets pré-vendus au cours de l'exercice 2010/2011 et non consommés au 30 septembre 2011. Cela correspond pour l'essentiel aux billets vendus aux Comités d'entreprise et valables 2 ans.

Le solde au 30 septembre 2011 est en augmentation à 1 M€ contre 0,8 M€ au 30 septembre 2010.



## IV - NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### 1) Le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la société Musée Grévin, pour la période d'octobre 2010 à septembre 2011, s'élève à 12 116 K€ contre 12 624 K€ pour l'exercice précédent, soit une diminution de 0,5 M€ (-4,0%).

Cette variation s'analyse comme suit :

Montants en k€	Total	Total	%
	30/09/11	30/09/10	
Entrées	10 598	11 238	-5.7%
Boutiques	585	711	-17,7%
Privatisations et Divers (*)	933	675	38.2%
<b>TOTAL</b>	<b>12 116</b>	<b>12 624</b>	<b>-4 ,0%</b>

(\*) Le chiffre d'affaires « divers » comprend principalement les échanges de marchandises et les redevances de partenariat.

### 2) Les autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation comprennent :

Montants en k€	2010/2011	2009/2010
Production immobilisée	42	92
Reprises de provisions d'exploitation et transferts de charges	227	84
Autres produits divers	3	9
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>185</b>

Les reprises de provisions d'exploitation sont constituées en règle générale des reprises de provisions pour risques et charges. Elles comprennent également cette année des reprises de provision pour dépréciation de comptes clients à hauteur de 159 k€. La contrepartie de même montant est comptabilisée en « autres charges ».

### 3) Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation nettes des dotations et reprises de provisions d'exploitation et hors amortissements ont augmenté à hauteur de 698 k€ (10,5%) de 6,7 M€ à 7,4 M€. Le niveau des autres achats et charges externes a, en particulier, été pénalisé par la hausse des loyers du Musée et du Café suite à leur renégociation.

Les charges de personnel représentent environ 17% du chiffre d'affaires.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accord d'intéressement, les salariés de la Société vont bénéficier d'un intéressement de 32 K€ qui vient compléter le versement de la participation.

Les dotations aux amortissements sont en hausse significative de 140 K€ pour atteindre 993 K€ en liaison avec la mise en service du Café Grévin.

Au total, le résultat d'exploitation de l'exercice s'élève donc à 3 759 K€ contre 5 110 K€ euros au titre de l'exercice précédent, en diminution de 26 %. Il diminue à 31% du chiffre d'affaires en 2011 contre 40,5% en 2010.

### 4) Le résultat financier

Le résultat financier ressort, en perte, à 1 K€ au 30 septembre 2011 contre un bénéfice de 11 K€ au 30 septembre 2010. L'investissement du café Grévin a été totalement autofinancé.

## V - AUTRES INFORMATIONS

### 1) Ventilation de l'effectif moyen

Sur l'exercice 2010/2011, l'effectif moyen se répartit de la manière suivante :

	Permanents	Saisonniers + CDD	TOTAL
Cadres	7		7
Non Cadres	31	12	43
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>12</b>	<b>50</b>

L'effectif de fin d'exercice s'établit ainsi :

- Permanents : 38
- Saisonniers + CDD : 10
- Total : 48

### 2) Rémunération allouée aux organes d'administration

Il n'y a pas eu de rémunération versée aux organes d'administration au cours de l'exercice 2010/2011.

### 3) Situation fiscale

La société ne dispose pas de reports déficitaires.

### 4) Répartition de l'impôt sur les bénéfices

Répartition	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	3 758 442	(1 190 395)	2 568 047
Résultat exceptionnel	(2 614)	874	(1 740)
Participation	(196 579)		(196 579)
<b>RÉSULTAT COMPTABLE</b>	<b>3 559 248</b>	<b>(1 189 521)</b>	<b>2 369 728</b>

### 5) Eléments relevant de plusieurs postes de bilan

Rubriques	Entreprises liées	Participations	Dettes, créances en effets comm.
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>			
<b>ACTIF CIRCULANT</b>			
Clients et comptes rattachés	14 262		
C/C Compagnie des Alpes	219 793		
Disponibilités	560 060		
<b>DETTES</b>			
Emprunts et dettes financières diverses	95 034		
Fournisseurs et comptes rattachés	17 041		
Fournisseurs – factures non parvenues			

Aucune transaction avec les parties liées n'est à mentionner au titre des Règlements 2010-02 et 2010-03 du 2 septembre 2010 de l'Autorité des Normes Comptables, étant précisé que les transactions sont toutes conclues à des conditions normales de marché ou sont non significatives."

### 6) Identité des sociétés-mères consolidant les comptes de la société

Dénomination sociale – siège social	Forme	Montant capital	% détenu
COMPAGNIE DES ALPES 89, rue Escudier 92772 BOULOGNE BILLAN COURT	S.A.	4 603 326,13	95,87%

### 7) Passifs éventuels

Le Comité d'Entreprise de la société et la fédération CGT du Commerce et des Services ont assigné en juillet 2009 le Musée Grévin en référé devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. Ils demandent qu'il soit procédé au versement de la somme de 309 k€ avec intérêts au taux légal au titre de la participation des exercices 2005/2006, 2006/2007 et 2007/2008, au motif que la société Musée Grévin avait atteint à l'époque le seuil de 50 salariés.

Par un jugement en date du 5 janvier 2010, le Tribunal a déclaré irrecevable l'action du Comité d'Entreprise et a débouté la Fédération CGT du Commerce et des Services de ses demandes. Les demandeurs ont fait appel de cette décision et la Cour d'Appel de Paris a déclaré fondée la demande d'expertise formée par la Fédération CGT. Un expert a été désigné le 20 janvier 2011. L'expertise est en cours.

### 8) Engagements hors-bilan

Les engagements hors bilan de la société sont constitués :

- d'indemnités de départ en retraite

Les provisions pour indemnités de départ en retraite ne sont pas comptabilisées dans les comptes sociaux. La méthode de calcul du groupe Compagnie des Alpes prenant en compte la moyenne d'âge des salariés, leur ancienneté, le turn-over, l'âge de départ à la retraite (60 ans) ainsi que les tables de mortalité donnerait un engagement de retraite chargé d'un montant de 39 K€ au 30 septembre 2011, avec un taux actuariel de 3,57 %.

- d'une caution pour habilitation tourisme pour 17 K€.

### 9) Evènements postérieurs à la clôture

Aucun évènement significatif n'est intervenu post-clôture.

**RAPPORT SPÉCIAL DU COMMISSAIRE AUX COMPTES  
SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS**

**(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2011)**

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

**CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

---

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

**CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

---

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- **Contrat de licence de marque :**

Convention entre Musée Grévin SA et Grévin & Cie SA autorisée par le Conseil d'administration du 24 octobre 2001, puis transférée à Compagnie des Alpes SA (CDA) à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2007, par décision du Conseil de Surveillance de CDA en date du 30 mars 2006.

Ce contrat détermine les modalités par lesquelles Musée Grévin SA concède à Grévin & Cie SA puis Compagnie des Alpes SA (CDA) la licence non exclusive d'exploitation de la marque GRÉVIN pour l'ensemble des produits et services tels qu'ils résultent ou résulteront de l'enregistrement.

Montant du produit comptabilisé sur l'exercice : 15 000 €

*Fait à Courbevoie, le 27 janvier 2012*

Le Commissaire aux comptes

**M A Z A R S**

Guillaume Potel

---

### III - CONTRÔLE INTERNE

#### **3.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques (article L. 225-37 alinéa 6 et suivants du Code de commerce)**

Conformément aux dispositions de l'article L 225-37 al.6 et suivants du Code de commerce tels que modifiés par la loi n°2008-649 du 3 juillet 2008, l'objet de ce rapport, approuvé par le Conseil, est de rendre compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration (partie I), ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société (partie II).

La première partie du présent rapport rend compte également des dispositions relatives au gouvernement d'entreprise, des modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales et des informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Le contenu de ce rapport repose sur une analyse de la situation et de l'organisation de la société Musée Grévin SA, exploitante du site Grévin, filiale de la Compagnie des Alpes (CDA), réalisée au travers d'une série d'entretiens et de séances de travail avec les directions opérationnelles et fonctionnelles de Musée Grévin.

#### **1 - GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

##### **1-1 Modalités d'exercice de la Direction générale**

Le Conseil d'administration du 2 février 2005 a procédé à l'adoption de la séparation des fonctions de Directeur général et de Président du Conseil d'administration. Ainsi, la Direction générale de la Société est, depuis cette date, assumée par une personne distincte du Président du Conseil d'administration. Conformément aux dispositions statutaires, cette option a été retenue pour une durée de 10 ans minimum, soit jusqu'au 2 février 2015.

La présidence du Conseil d'administration a été confiée à Monsieur Serge Naïm, en avril 2006, et a été exercée par ce dernier jusqu'au 20 octobre 2011, date à laquelle il a été remplacé par Monsieur Olivier Garaïalde.

Madame Béatrice de Reyniès a été nommée en qualité de Directeur général en juin 2010, son mandat venant à échéance en principe à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2011.

##### **1-2 Limitations des pouvoirs du Directeur général**

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société sous réserve des pouvoirs réservés par la loi aux Assemblées générales et aux Conseils d'administration.

En outre, conformément à l'article 2.2 des statuts, le Directeur général assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société et la représente dans ses rapports avec les tiers, avec les pouvoirs les plus étendus, sous réserve toutefois des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées générales et Conseils d'administration ainsi que des dispositions de la loi concernant les cautions avals ou garanties.

##### **1-3 Composition du Conseil d'administration**

Aux termes des statuts existants, le Conseil d'administration est composé de 3 à 12 membres, et la durée actuelle des mandats de ses membres est de 6 années.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 9 mars 2012 de procéder à une refonte complète des statuts aux termes desquels la durée du mandat des administrateurs sera ramenée à 4 ans.

Les membres ont été, au cours de l'exercice 2010/2011, les suivants :

- Serge Naïm, Administrateur (mandat prenant fin normalement à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2011) et Président du Conseil d'administrateur (jusqu'au 20 octobre 2011, date à laquelle il a été remplacé par Olivier Garaïalde)
- Béatrice de Reyniès, Administrateur (mandat prenant fin normalement à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 30 septembre 2011)
- Olivier Garaïalde, Administrateur (mandat prenant fin normalement à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 30 septembre 2015)
- Compagnie des Alpes, avec pour représentant permanent Franck Silvent (jusqu'au 11 mars 2011, date de l'Assemblée générale ordinaire à laquelle ce mandat est venu à expiration)

Conformément à l'article L. 225-37 alinéa 3 du Code de commerce tel que modifié par la loi n°2011-103 du 27 janvier 2011, le présent rapport rend compte de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil.

A ce jour, le Conseil est composé de 3 membres, dont une femme, soit un tiers.

#### **1-4 Fonctionnement et réunions du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président, chargé de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats.

Le Conseil se réunit toutes les fois que l'intérêt de la Société l'exige et, en pratique, au moins 2 fois par an.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil s'est réuni 2 fois.

L'ordre du jour est préparé par la Direction générale de Musée Grévin SA. Il est communiqué aux administrateurs au moins 15 jours avant la réunion, avec leur convocation. Un dossier détaillant le contenu des sujets à l'ordre du jour, préparé par la direction financière de Musée Grévin SA, leur est remis plusieurs jours avant la séance.

Le secrétariat des séances et la prise de note en séance, est confié au Directeur financier. Le procès-verbal est adressé aux administrateurs pour observations, puis approuvé lors de la séance suivante.

Lors de ses réunions, le Conseil a notamment traité des sujets suivants :

- Examen et arrêté des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2010 ; rapports annuels,
- Point sur l'activité du Musée, du Café Grévin et de l'activité « Événementiel »,
- Examen du budget 2010/2011,
- Préparation de l'assemblée générale ordinaire annuelle,
- Examen et arrêté de comptes semestriels au 31 mars 2011; rapport financier semestriel,
- Développement de l'activité à l'international.

#### **1-5 Code de référence en matière de gouvernement d'entreprise**

La Société ne se réfère directement à aucun code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives.

Ceci se justifie par la composition de son actionnariat.

En effet, la Société est détenue à hauteur de 95,87% de son capital par la Compagnie des Alpes qui en détient le contrôle exclusif.

Par ailleurs l'ensemble des mandataires sociaux de Musée Grévin sont des salariés cadres dirigeants de la CDA, qui détermine leur rémunération.

La CDA, elle-même cotée sur l'Eurolist B d'Euronext Paris, se réfère quant à elle aux règles et principes de gouvernement d'entreprise généralement en vigueur en France, et notamment au Code de gouvernement entreprise AFEP-MEDEF qui intègre les rapports et recommandations conjointes publiées par ces organisations en matière de gouvernance des sociétés cotées et de rémunération des dirigeants.

Ainsi, le fait que la CDA, société cotée, soit dotée d'un comité d'audit, justifie, par exemple, que Musée Grévin ne dispose d'un tel comité (Article L 823-20 du Code de commerce).

### **1-6 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux**

Les Administrateurs de la Société ne sont pas rémunérés au titre des mandats qu'ils exercent au sein de la Société. Ils sont tous salariés de la CDA.

Madame Béatrice de Reyniès est cadre dirigeant de la CDA. Monsieur Franck Silvent en est le Directeur général délégué, Monsieur Serge Naïm en a été le Directeur général adjoint en charge du Marketing, du Développement et des Produits jusqu'au 20 octobre 2011 ; Monsieur Olivier Garaïalde est Directeur des Opérations Parcs de Loisirs du Groupe CDA.

### **1-7 Participation des actionnaires aux Assemblées générales**

La participation des actionnaires aux Assemblées générales est régie par les dispositions légales en vigueur ainsi que par le titre IV des statuts.

### **1-8 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique**

Aucun élément tel que visé à l'article L 225-100-3 du Code de commerce susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique n'est à signaler.

## **2 - DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES**

Musée Grévin s'appuie sur le cadre de référence sur la gestion des risques et le contrôle interne publié par l'AMF en juin 2010 et a utilisé, pour l'établissement du présent Rapport, le guide de mise en œuvre de cette recommandation par les valeurs petites et moyennes publié en juin 2010.

### **2-1 Le dispositif de contrôle interne**

Le contrôle interne est un dispositif mis en œuvre par la direction générale, les dirigeants et les collaborateurs du Groupe CDA, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur,
- l'application des instructions et orientations de la Direction générale,
- la réalisation et l'optimisation des opérations, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs du Groupe,
- la fiabilité des informations financières.



Le dispositif s'appuie sur 5 composantes :

- Une organisation, c'est-à-dire une définition claire des responsabilités, des ressources et compétences adéquates s'appuyant sur des règles et procédures, des outils et systèmes d'information,
- la diffusion d'informations pertinentes,
- un dispositif d'analyse des risques,
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux,
- un dispositif de surveillance.

La Société étant une filiale contrôlée et détenue directement par le Groupe CDA, cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris, compartiment B, elle applique les règles et procédures en vigueur dans le métier Parcs de loisirs du Groupe CDA. Celles-ci sont décrites dans le rapport du Président du Groupe CDA, établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

### 2-1.1 Organisation : responsabilités et compétences

Musée Grévin est le plus ancien des sites de la gamme « Sites touristiques » du groupe CDA.

Intégré au métier Parcs de loisirs du Groupe CDA, il fait l'objet d'interventions régulières de la part de ses équipes, ce qui contribue au dispositif de maîtrise des risques auxquels sont exposés Musée Grévin SA et le Groupe CDA.

Le Directeur général du site de Grévin est mandataire social ; il est responsable de l'exploitation et de l'élaboration des procédures et des moyens mis en œuvre pour assurer le fonctionnement et le suivi du contrôle interne.

Pour ce qui concerne le domaine de la finance, le Directeur financier de Musée Grévin a un rôle de prévention et d'alerte. Il identifie, évalue les risques et prend toutes les mesures nécessaires afin de les circonscrire. Il utilise les outils budgétaires, de reporting communs au Groupe et suit les indicateurs de performance prescrits par CDA.

Les choix d'organisation de Musée Grévin sont basés sur la responsabilisation, l'efficacité des opérations, tout en tenant compte des environnements économiques et sociaux liés à l'activité.

La cohésion de l'ensemble repose sur des définitions de fonction assorties de descriptions des responsabilités et rattachements hiérarchiques garantissant que les actions de contrôle à exercer à chaque niveau sont satisfaisantes.

### 2-1.2 Les valeurs et principes d'action

Musée Grévin respecte les valeurs du Groupe CDA, en appliquant :

- la Charte de Déontologie du Groupe ;
- la Charte d'utilisation des ressources du Système d'Information (SI).

De plus, les principes sur lesquels s'appuie Musée Grévin SA sont les suivants :

- La responsabilisation de tous car chacun est acteur dans le dispositif de contrôle au service de la satisfaction du client et dans le respect des réglementations ;
- La couverture des activités et des risques par des systèmes de recensement, de mesure et de surveillance permettant la définition de politiques de prévention et une maîtrise satisfaisante des risques ;

- Une définition précise des fonctions et des tâches permettant le reflet d'une organisation claire ;
- Un respect du principe de séparation des fonctions d'engagement et de contrôle ;
- Des valeurs communes : la confiance, la transparence, le respect de l'autonomie des entreprises, la solidarité ;
- Des normes, procédures et directives, notamment comptables et financières et de traitement des opérations d'exploitation ;
- Des moyens de contrôle et de pilotage du dispositif de contrôle interne permanent tant interne qu'externe (contrôle de gestion) ;
- Des interventions des équipes d'audit interne de la Compagnie des Alpes, dans le cadre du contrôle interne périodique.

### 2-1.3 Les procédures

#### *La procédure budgétaire*

La procédure budgétaire est commune aux filiales Parcs de Loisirs du Groupe CDA et comporte plusieurs rendez-vous annuels : le budget établi entre juin et septembre (investissements, politique de prix, fréquentation et chiffre d'affaires, coûts et revues budgétaires) pour l'exercice suivant, puis des recadrages mensuels en fonction des reporting quotidiens et mensuels. Ces recadrages assimilables à des prévisions permanentes sont l'occasion de présentations et discussions au Comité de Direction de la Compagnie Des Alpes – Parcs de Loisirs : cet examen permet une revue de l'activité du Musée Grévin.

La fréquentation, le chiffre d'affaires et la dépense visiteur sont suivis de manière journalière par la direction de Musée Grévin et ces informations sont transmises quotidiennement à la direction Parc de Loisirs du Groupe CDA.

#### *Le reporting mensuel*

Le contrôle budgétaire de l'activité de Musée Grévin est effectué sur la base d'un reporting mensuel de chaque mois à partir des données détaillées du mois précédent. Ce reporting, établi par le directeur financier, permet ainsi de mesurer la performance de Musée Grévin et sa contribution au résultat de la Compagnie des Alpes. Un reporting spécifique portant sur les faits marquants recensés par le Directeur du site fait l'objet d'une information mensuelle complémentaire adressée à la direction générale de la Compagnie des Alpes.

#### *Règles d'engagement*

Des règles d'engagement strictes quant à la capacité des responsables à engager la Société vis-à-vis de tiers (encaissements clients, paiements fournisseurs) sont en vigueur et strictement appliquées par Musée Grévin.

#### *L'arrêté des comptes semestriel et annuel*

La direction de la consolidation du Groupe CDA fixe un calendrier et des instructions pour la préparation des comptes.

De même, un certain nombre de contrôles doivent être réalisés pour garantir un processus standard et homogène de formalisation des liasses et des documents et commentaires hors liasse ; les domaines spécifiques tels que provisions pour risques, impôts différés, engagements hors bilan, font l'objet d'un suivi particulier.

La coordination avec les travaux des Commissaires aux comptes est assurée par le directeur financier. Les Commissaires aux comptes présentent leurs observations à la direction générale et à la direction financière de Musée Grévin, lors de réunions qui ont pour objet d'examiner les comptes annuels et semestriels avant leur présentation au Conseil d'administration.

### *Communication réglementaire*

La communication institutionnelle est assurée par Musée Grévin. L'image du site, visuels et autres publications externes, sont élaborés par Musée Grévin avec la validation de la direction de la communication de la Compagnie des Alpes.

### *Autres procédures du domaine financier*

Fortement intégré à l'organisation du métier Parcs de loisirs de la Compagnie des Alpes, Musée Grévin a ainsi mis en application au sein de son organisation le corps de normes édictées par la Compagnie des Alpes sur les thèmes liés à son activité :

- Maîtrise des flux de marchandises,
- Gestion des investissements,
- Maîtrise et sécurisation des flux de collecte du chiffre d'affaires ; le risque de fraude, compte tenu des sommes en liquide circulant sur le site et des ressources internes, en partie saisonnières, est circonscrit par des procédures de billetterie et de caisse adaptées au site.

### *Exploitation*

Musée Grévin a décliné localement ses propres procédures adaptées à l'organisation de son exploitation.

Chaque fonction liée à l'exploitation s'appuie sur des règles internes de fonctionnement, des modes opératoires et des procédures formalisés et diffusés à l'ensemble du personnel concerné :

- Gestion des personnages (sélection, réalisation, entretien et maintenance),
- Conservation des archives du site,
- Gestion du public (accueil, balisage des visites, sécurité, astreintes),
- Gestion de la billetterie,
- Gestion des boutiques (achat, stockage et distribution des marchandises).

## **2-1.4 Processus relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

### *Fiabilité de l'information comptable et financière :*

Le Président du Conseil d'administration de Musée Grévin, et, dans la limite des pouvoirs qui leurs sont conférés par délégation, le directeur général de la Société et le directeur financier sont garants de l'exhaustivité, l'intégrité, l'exactitude et de la qualité de l'information comptable et financière.

L'information comptable et financière est élaborée par le directeur financier de Musée Grévin, structurée de façon à garantir la permanence et le systématisme des méthodes d'enregistrement des transactions selon des règles et un plan de comptes définis par les Principes comptables du Groupe CDA, et selon un calendrier fixé en coordination avec le Groupe.

Au-delà des enregistrements comptables, la direction financière effectue également un suivi permanent des comptes, procédant notamment à un rapprochement régulier des soldes et des opérations enregistrées avec des informations externes (circularisation de tiers, rapprochements bancaires...).

Le contrôle des caisses est effectué quotidiennement et ce de manière exhaustive.

La remontée des informations comptables et financières au Groupe CDA est réalisée par le Directeur financier de Musée Grévin via un outil de consolidation commun à l'ensemble des entités consolidées du Groupe, ce qui permet d'assurer la publication semestrielle et annuelle des comptes selon un processus standard et homogène, et de suivre les activités.

La coordination avec les travaux des Commissaires aux comptes est assurée par la direction financière de Musée Grévin.

## **2-2 Le dispositif de gestion des risques**

La gestion des risques, qui complète le dispositif de contrôle interne, est un dispositif dynamique qui contribue à :

- préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser les prises de décision et les processus afin de favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des risques.

Ce dispositif s'appuie sur :

- une organisation définissant les rôles et responsabilités, et les procédures ;
- une politique de gestion des risques qui formalise les objectifs de la gestion des risques ;
- la diffusion des informations en interne.

L'organisation de la gestion des risques repose sur l'existence d'un Comité des risques Groupe CDA, présidé par le Président-directeur général, et d'un Comité des risques pour chacun des deux métiers, dont celui des Parcs de loisirs, auxquels participent les dirigeants opérationnels.

Le Comité des Risques Parcs de loisirs suit régulièrement la situation des risques industriels et de la sécurité, analysent les rapports d'incidents, définit les plans d'action et en suit l'exécution.

Musée Grévin est intégré dans cette organisation et applique la méthode d'évaluation mise au point par le Groupe.

La méthode d'évaluation se focalise sur les impacts potentiels sur la situation du Groupe, la probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise que les activités de contrôle ou les plans d'actions permettent d'assurer.

Les risques évalués sont rattachés à des processus, en distinguant :

- les processus opérationnels, qui ont pour objet principalement l'exploitation des installations au service de la clientèle, la promotion et la réalisation des ventes,
- les processus support aux opérations, qui comprennent notamment la gestion des ressources humaines, des systèmes d'information, les achats, la gestion comptable et financière,
- et les processus support au développement du Groupe.

Cette démarche vise à permettre aux responsables d'analyser et de mieux maîtriser les risques placés sous leur responsabilité.

Musée Grévin a mis en œuvre cette démarche en 2010, ce qui a confirmé l'absence de risques majeurs connus et non traités.

## **2-3 La surveillance**

### **2-3.1 L'Audit interne**

L'Audit interne du Groupe effectue des missions qui ont pour objet de s'assurer du respect des règles et procédures internes, de vérifier leur efficacité ou d'identifier les insuffisances, et de détecter d'éventuelles fraudes.

Les missions d'audit sont menées dans le respect de la Charte de l'Audit interne du Groupe Compagnie des Alpes, qui décrit les finalités et objectifs de l'Audit interne, les modalités de conduite de missions et les obligations respectives des auditeurs et des audités.

Le Musée Grévin fait régulièrement l'objet de missions de la part de l'Audit interne du Groupe CDA.

### **2-3.2 Le Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration de Musée Grévin représente collectivement l'ensemble des actionnaires et délibère sur toutes les questions majeures de la vie de la Société et en particulier les orientations stratégiques.

**Le Président du Conseil d'administration**

### **3.2 Rapport du Commissaire aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration**

#### **Rapport du Commissaire aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Musée Grévin**

**(Exercice clos le 30 septembre 2011)**

Aux Actionnaires  
**MUSÉE GRÉVIN**  
10 boulevard Montmartre  
75009 Paris

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Musée Grévin et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### **Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;

- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### **Autres informations**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

*Fait à Courbevoie, le 27 janvier 2012*

Le Commissaire aux comptes

**M A Z A R S**

Guillaume Potel

---

## IV - AUTRES INFORMATIONS

### 4.1 Rapport spécial sur les opérations d'options de souscription ou d'achat d'actions et sur l'attribution d'actions de performance

Conformément aux dispositions des articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce, il est rendu compte ci-après des opérations portant sur les options de souscription ou d'achat d'actions, et sur les attributions gratuites d'actions de performance intervenues pendant l'exercice clos au 30 septembre 2011. Les options et actions de performance ci-dessous sont exclusivement consenties ou attribuées par la **Compagnie des Alpes (CDA)**, société-mère de Musée Grévin SA, laquelle n'a émis ou attribué aucune valeur mobilière de cette nature au profit de ses salariés ou de ses dirigeants.

#### Situation des Plans d'options de souscription d'actions mis en œuvre par la CDA :

	Plan n°9	Plan n°10	Plan n°11	Plan n°12
Date de l'Assemblée générale	23/02/2006	28/02/2007	28/02/2007	28/02/2007
Date du Directoire/Conseil d'administration	24/02/2006	01/03/2007	21/02/2008	19/03/2009
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine - après réajustement*	71 066	75 481	91 817	47 997
Dont dirigeants mandataires sociaux de la CDA :				
Dominique Marcel	néant	néant	néant	néant
Franck Silvent	8 296	8 296	8 296	néant
Nombre de bénéficiaires	31	35	35	29
Période de levée des options	du 24/02/2010 au 23/02/2011	du 01/03/2011 au 29/02/2012	du 21/02/2012 au 20/02/2013	du 19/03/2013 au 18/03/2016
Prix de souscription des actions (en €) - après réajustement*	30,10	34,9	30,75	22,32
Options de souscription levées au 30/09/2011	N/A	N/A	N/A	N/A
Options de souscriptions radiées ou annulées	71 066	21 792	21 192	5 163
Options de souscription restantes au 30/09/2011	0	53 689	70 625	42 834

*\*Ajustement des droits à raison de l'augmentation de capital réalisée par CDA en juillet 2010 : application d'un coefficient d'ajustement de 3,689% à l'effet d'ajuster à la baisse le prix de souscription et, à la hausse le nombre d'options en circulation (arrondi à l'unité supérieure par bénéficiaire)*

#### Situation des Plans d'attribution d'actions de performance mis en œuvre par la CDA :

	Plan n°10	Plan n°11	Plan n°12	Plan n°13	Plan n°14
Date de l'Assemblée générale	28/02/2007	28/02/2007	28/02/2007	19/03/2009	18/03/2010
Date de mise en œuvre	01/03/2007	21/02/2008	19/03/2009	18/03/2010	17/03/2011
Nombre d'actions pouvant être gratuitement attribuées à l'origine - après réajustement*	41 088	48 700	48 828	50 552	53 500
Dont dirigeants mandataires sociaux de la CDA :					
Dominique Marcel	néant	néant	3 733	néant	néant
Franck Silvent	2 400	2 400	2 489	néant	néant
Nombre de bénéficiaires	116	129	119	109	132
Date d'attribution	01/03/2007	21/02/2008	19/03/2009	18/03/2010	17/03/2011
Date d'acquisition	01/04/2009	21/03/2010	19/03/2011	18/03/2012	17/03/2013
Fin du délai de conservation	01/04/2011	21/03/2012	19/03/2013	18/03/2014	17/03/2015
Actions définitivement acquises au 30/09/2011	0	44 200	36 264	néant	néant
Actions radiées au 30/09/2011	41 088	4 500	12 564	5 290	2 400
Actions restantes au 30/09/2011	0	0	0	45 262	51 100

*\*Ajustement des droits à raison de l'augmentation de capital réalisée par CDA en juillet 2010 : application d'un coefficient d'ajustement de 3,689% à l'effet d'ajuster à la hausse le nombre de droits à actions gratuites restant en circulation (arrondi à l'unité supérieure par bénéficiaire)*



**Options de souscription d'actions attribuées par la Compagnie des Alpes durant ou au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2011 :**

NÉANT – Aucune option n'a été attribuée en 2010/2011, le Plan mis en œuvre par la CDA au titre de cet exercice ne comprenant que des actions attribuées gratuitement sous réserve de réalisation de conditions de performance.

**Options de souscription d'actions précédemment attribuées par la Compagnie des Alpes et exercées pendant l'exercice clos le 30 septembre 2011 :**

NÉANT – Aucune option n'a été exercée en 2010/2011.

**Actions de performance Compagnie des Alpes attribuées par cette dernière durant l'exercice clos le 30 septembre 2011 :**

	Nombre d'actions	Plan n°	Valeur unitaire des actions (comptes consolidés CDA)
<b>Aux mandataires sociaux de Musée Grévin SA</b>			
Franck SILVENT	Néant	-	-
Serge NAIM	2 400	14	20,30 €
Olivier GARAIALDE	1 500		
Béatrice de REYNIES	700	14	20,30 €
<b>Aux dix salariés non mandataires sociaux de Musée Grévin SA dont le nombre d'actions attribuées sous conditions de performance est le plus élevé</b>			
Salariés de Musée Grévin	600	14	20,30 €

## V - RÉMUNÉRATION DES CONTROLEURS LÉGAUX

	<b>30/09/2011</b>	<b>30/09/2010</b>
Rémunération	28 352	28 000
<b>TOTAL</b>	<b>28 352</b>	<b>28 000</b>

## VI- INFORMATIONS PUBLIÉES OU RENDUES PUBLIQUES

### 6.1 Publications BALO et communiqués de mise à disposition

31 janvier 2011	Rapport Financier Annuel au 30 septembre 2010
2 février 2011	Avis préalable de convocation à l'Assemblée générale
21 février 2011	Avis de convocation à l'Assemblée générale
30 mai 2011	Rapport Financier Semestriel au 31 mars 2011

### 6.2 Communiqués de presse

10 février 2011	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2010/2011
10 mai 2011	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> semestre de l'exercice 2010/2011
30 mai 2011	Résultat du 1 <sup>er</sup> semestre de l'exercice 2010/2011
26 juillet 2011	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre de l'exercice 2010/2011
10 novembre 2011	Chiffre d'affaires de l'exercice 2010/2011
7 décembre 2011	Résultat annuel de l'exercice 2010/2011

### 6.3 Site internet : rubrique « Informations réglementées AMF »

Musée Grévin a mis en place sur son site internet une rubrique dédiée aux informations réglementées.

Site Internet : [www.grevin.com](http://www.grevin.com)

## VII - DÉCLARATION DE LA PERSONNE PHYSIQUE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

### Responsable du Rapport Financier Annuel

Madame Béatrice de REYNIES, Administrateur et Directeur général de Musée Grévin SA

### Attestation

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes présentés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée.

Fait à Paris, le 30 janvier 2012

**Béatrice de REYNIES**

Directeur général

### Contacts investisseurs

#### Responsable de la communication financière

Communication financière Compagnie des Alpes

Tél/Fax : 01 46 84 88 79 - courriel : [communication@compagniedesalpes.fr](mailto:communication@compagniedesalpes.fr)