COMMUNE DE
VAL DE BAGNES

ALTIS : publication de l'état des lieux financier (mai 2026)

Face à une situation financière qui appelle à la clarté et à la responsabilité, la commune de Val de Bagnes souhaite informer de manière transparente, à ce stade des travaux, afin de préparer les décisions nécessaires à l'avenir du groupe ALTIS.

Chères lectrices, Chers lecteurs,

Ce 10 juin 2026, la commune de Val de Bagnes publie un rapport financier afin de faire connaître la situation financière du Groupe ALTIS évaluée par l'auditeur PricewaterhouseCoopers (PwC) en février 2026. Cette démarche de transparence est jugée nécessaire par les autorités communales en vue des décisions que devra prochainement prendre le Conseil général, notamment lors du plénum du 9 septembre 2026 concernant l'assainissement financier du groupe ALTIS.

Il convient de préciser qu'au moment de cette diffusion, les travaux d'analyses, notamment sur la gouvernance du groupe, ne sont pas encore aboutis et qu'ils feront l'objet de compléments d'information en vue de finaliser la revue indépendante du groupe menée par PwC. En ce qui concerne la revue financière, d'importants travaux ont été entrepris par les services d'ALTIS. Ceux-ci ont été présentés aux autorités communales (Conseil municipal et Conseil général) et permettent, au moment de cette publication, de disposer de données ajustées et maîtrisées sur l'évolution financière du groupe.

Le Conseil municipal de Val de Bagnes, 10 juin 2026, Le Châble

Sommaire exécutif

Revue indépendante d'ALTIS Groupe SA



Commune de Val de Bagnes
Mai 2026

Limitations

Le présent sommaire exécutif a été préparé par PricewaterhouseCoopers AG (« PwC ») exclusivement à la demande de la Commune de Val de Bagnes (« la Commune »), dans le cadre du mandat qui lui a été confié concernant la revue indépendante d'ALTIS Groupe SA (ci-après, « ALTIS »).

Ce document constitue uniquement une synthèse des principaux constats et recommandations issus de nos travaux. Il ne se substitue pas au rapport complet, lequel seul fait foi. En cas de divergence, d'omission ou d'interprétation différente, le contenu du rapport complet prévaut.

Nos travaux reposent sur les documents, informations et explications mis à notre disposition, ainsi que sur certaines données publiquement disponibles. Ces travaux ne constituent ni un audit, ni un examen limité au sens des normes suisses d'audit, ni une investigation forensique. PwC ne garantit ni l'exhaustivité ni l'exactitude des informations qui lui ont été fournies, ni la réalisation d'hypothèses ou de prévisions éventuelles.

La responsabilité de PwC est engagée exclusivement envers la Commune de Val de Bagnes, conformément aux termes du mandat conclu avec celle-ci. Aucune responsabilité, obligation ou devoir de diligence n'est assumé par PwC envers des tiers, y compris toute personne ou entité qui aurait accès au présent document, s'y référerait ou prendrait une décision sur cette base. Le document existant précise déjà que toute responsabilité envers des tiers est explicitement exclue.

Toute utilisation, reproduction, diffusion ou communication du présent document à des tiers est soumise aux conditions convenues avec la Commune de Val de Bagnes et ne saurait créer une quelconque relation contractuelle, responsabilité professionnelle ou obligation de conseil entre PwC et ces tiers.

Table des matières

1 Contexte

2 Présentation

3 Analyse financière d’ALTIS Groupe SA

4 Analyse de la gouvernance d’ALTIS Groupe SA

5 Synthèse

1

Contexte

Contexte

Le présent document restitue, sous une forme synthétique, les éléments significatifs de la revue indépendante conduite par PwC à la demande de la Commune de Val de Bagnes.

Contexte de l'intervention

La Commune de Val de Bagnes, actionnaire principal d'ALTIS Groupe SA, a mandaté PwC en 2025 pour conduire une revue indépendante de la société, à la suite des difficultés financières apparues en 2024. Cette revue avait pour objet d'éclairer l'actionnaire et les parties prenantes sur la situation financière d'ALTIS, le fonctionnement de ses organes de gouvernance et les responsabilités respectives des différentes instances.

Travaux entrepris

Nos travaux ont porté sur la période 2020–2025 et se sont appuyés sur les comptes annuels, les rapports de l'organe de révision, la documentation de gestion et les procès-verbaux mis à disposition, complétés par des entretiens avec les personnes-clés de l'organisation. Ils ont couvert l'évolution financière, la gouvernance et le dispositif de contrôle interne du Groupe.

Objet du présent document

Ce document restitue, sous une forme synthétique et accessible, les éléments significatifs issus de nos travaux et les constats ayant conduit à nos conclusions. Il ne se substitue pas au rapport complet.

Nos analyses reposent sur les informations fournies par la société et sur les données publiquement disponibles. Elles ne constituent ni un audit, ni un examen limité au sens des normes suisses d'audit, ni une investigation forensique.

2

Présentation

Contexte, périmètre et observations principales

Les travaux réalisés mettent en évidence les principaux facteurs ayant contribué à la situation d'ALTIS, ainsi que les enjeux de gouvernance, de pilotage financier et de contrôle interne à renforcer.

Contexte

La Commune de Val de Bagnes a mandaté PwC pour une revue indépendante d'ALTIS en 2025. Lors du Conseil d'administration (ci-après, « CA ») extraordinaire du 7 avril 2025, une **perte de CHF 1.9 mio. est constatée**, puis un surendettement de CHF 1.5 mio. annoncé au 1er mai 2025. Pour éviter la faillite, la Commune a postposé deux prêts d'un montant total de CHF 6.8 mio. en 2025 (2.5 mio. le 15.05.2025 ; 4.3 mio. le 24.11.2025).

Périmètre

PwC a réalisé des **travaux de revue indépendante sur la période 2020–2025** afin d'exposer la situation actuelle d'ALTIS et les mesures prises par les organes qui ont conduit à la situation de surendettement. Les travaux portent sur l'évolution financière et la performance, les responsabilités des organes de gestion et de surveillance, ainsi que la gouvernance (structure, décisions, contrôle interne).

Observations principales

1. **Analyse financière** : ALTIS a progressivement centralisé des flux de trésorerie importants avec ses partenaires, via des comptes courants insuffisamment encadrés, faisant passer le bilan de CHF 2.1 mio. (2019) à CHF 36.8 mio. (2024), entièrement en capitaux étrangers. Avec un **taux de fonds propres très faible** (1.2 % en 2023), une **perte de CHF 1.9 mio. en 2024** a conduit à un **surendettement. La situation s'est aggravée en 2025** avec une **dépréciation de CHF 2.3 mio. d'immobilisations incorporelles** (perte intermédiaire : CHF 3.4 mio. au 30 juin 2025). Les pertes sont survenues principalement en raison de prévisions de revenus trop optimistes dans le segment des services énergétiques ainsi que de coûts de projets élevés, qui n'ont pas été suivis conformément aux standards usuels.

2. **Évaluation des obligations des organes de gouvernance** : Des insuffisances ont été identifiées à plusieurs niveaux de gouvernance, notamment en matière de supervision financière, de cumul de fonctions, de planification, de suivi et de contrôle interne de la Direction générale. Le CA a toutefois réagi dès la réception des comptes annuels 2024 en **prenant rapidement des mesures de redressement.**

3. **Analyse des structures de gouvernance** : Une **gouvernance fragmentée**, dans un contexte de croissance significative et de **fragilisation de la fonction financière** dès 2023, a empêché l'entreprise de prioriser et de décider efficacement. Le **pilotage des nombreux projets est resté insuffisant**, générant des coûts élevés (hausse des effectifs, recours significatif à des mandats externes) et s'appuyant sur un **système de contrôle interne inadapté**.

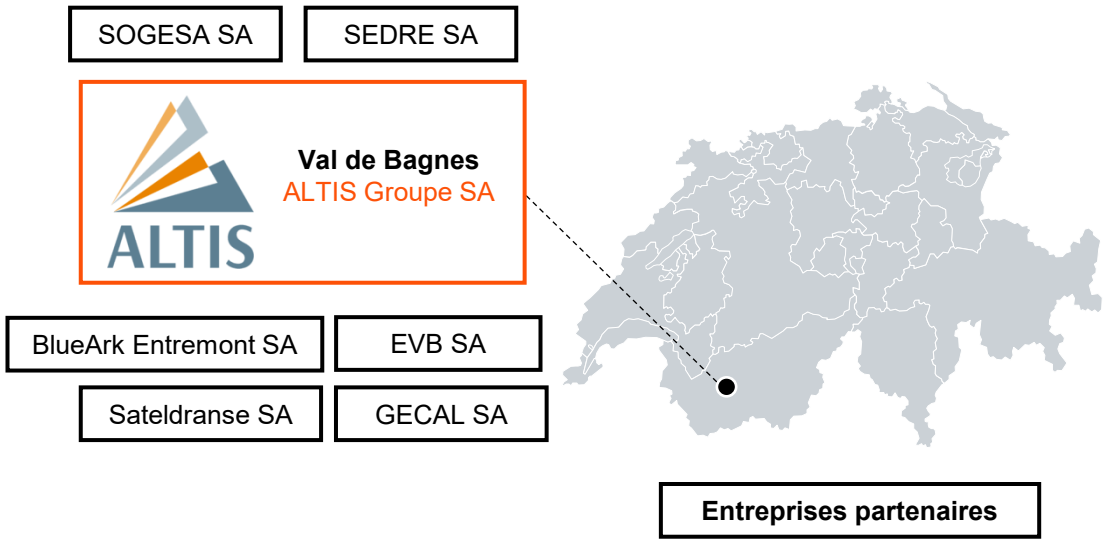
Vue d'ensemble

ALTIS, un prestataire de services transverse au bénéfice d'entités externes.

ALTIS en bref

ALTIS a été créée en 2017 afin de regrouper, au sein d'une entité distincte, les activités énergétiques et d'infrastructures de la Commune de Val de Bagnes. L'ambition était de fédérer plusieurs entités actives dans la distribution d'électricité, la gestion des réseaux d'eau et de chaleur, ainsi que dans le développement de solutions énergétiques innovantes.

En 2025, ALTIS compte plus de 150 collaborateurs, principalement parce qu'elle emploie du personnel mis à disposition des sociétés partenaires. Elle assure en outre la gestion administrative de ces entités.



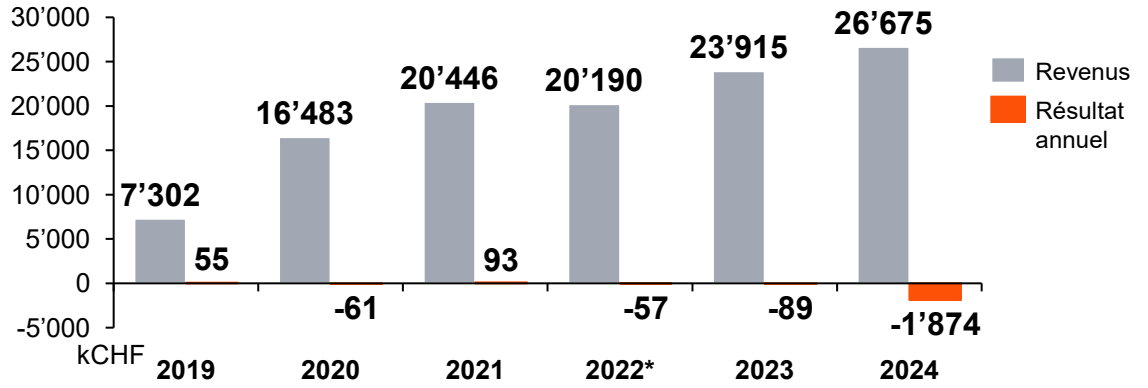
Secteur d'activité ALTIS

ALTIS est une société de services active dans les domaines de l'eau, de l'électricité, de la chaleur, des services énergétiques, de la gestion technique des bâtiments, de la mobilité, au travers d'un écosystème de partenaires. Elle assure les fonctions administratives centrales de ces entreprises, ainsi que des prestations d'infrastructure telles que le recrutement, la gestion et la mise à disposition de personnel.

ALTIS a développé la division Services énergétiques afin de proposer une offre élargie et compétitive. Ce service conçoit et commercialise ses propres solutions (solaire, audits, solutions de *contracting*, gestion déléguée) et divers services à la population. ALTIS fournit enfin des prestations spécialisées, notamment des mandats informatiques, à des clients externes, en particulier des communes et leurs habitants.

Revenus nets en KCHF 2019-2024

Le chiffre d'affaires d'ALTIS a fortement progressé depuis 2019, passant d'environ CHF 7.3 mio. à CHF 26.7 mio. en 2024. Toutefois, le résultat net est resté globalement à l'équilibre sur la période, avant d'enregistrer une perte de l'ordre de CHF 1.9 mio. en 2024, qui a conduit à une situation de surendettement pour ALTIS.

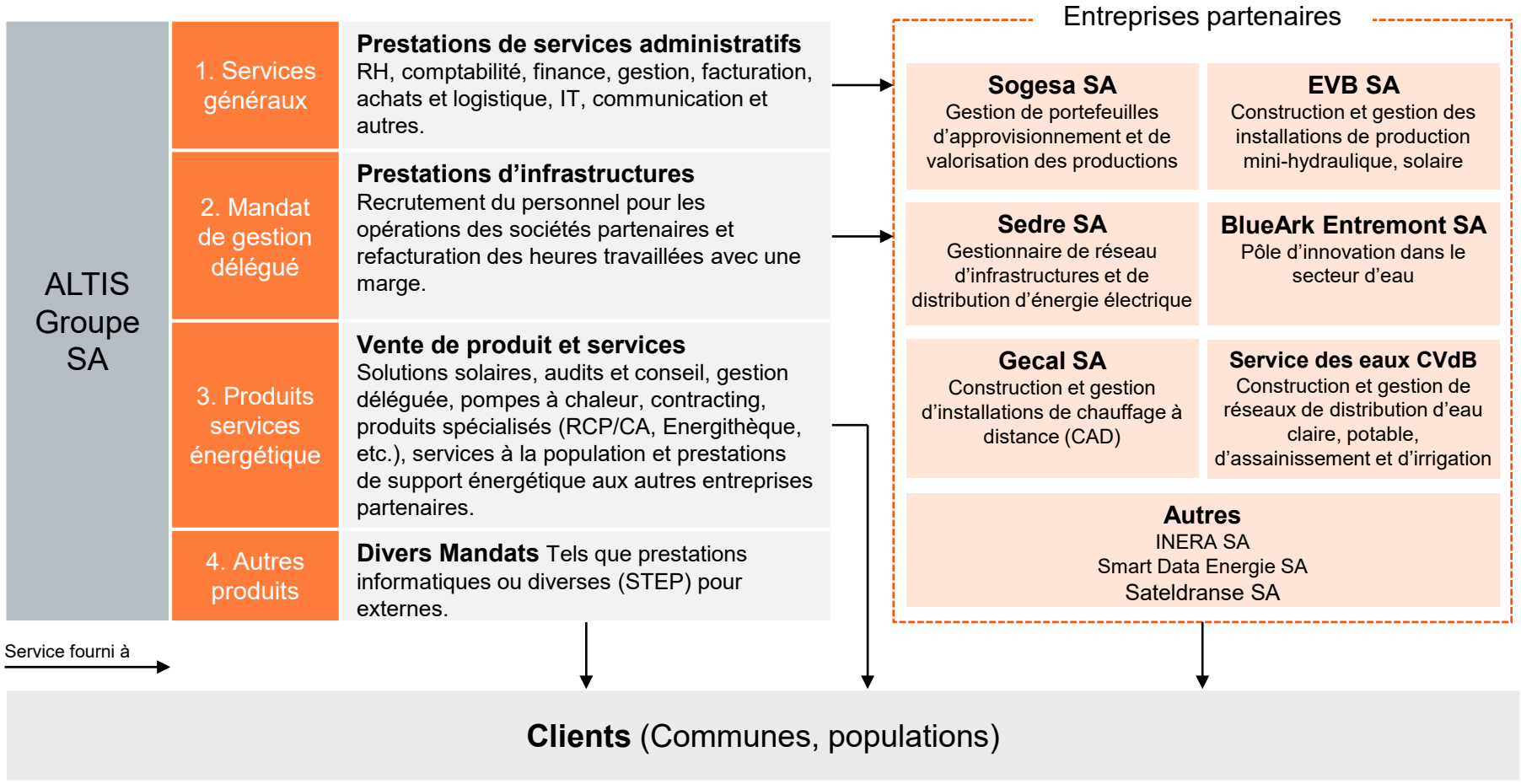


*2022 : revenus hors variation de stock : CHF 20'112; Reclassification dans les rapports de révision.

Modèle d'affaires d'ALTIS Groupe SA

Une plateforme centralisée de services partagés et de solutions énergétiques

Visualisation du modèle d'affaires et la plateforme centralisée de service partagés



Description du modèle d'affaires

ALTIS fonctionne comme une plateforme de services partagés pour ses entreprises partenaires, en prenant en charge les fonctions centrales suivantes:

- Gestion
- Ressources humaines
- Finance et comptabilité
- Administration générale
- Droit et conformité
- Administration informatique.

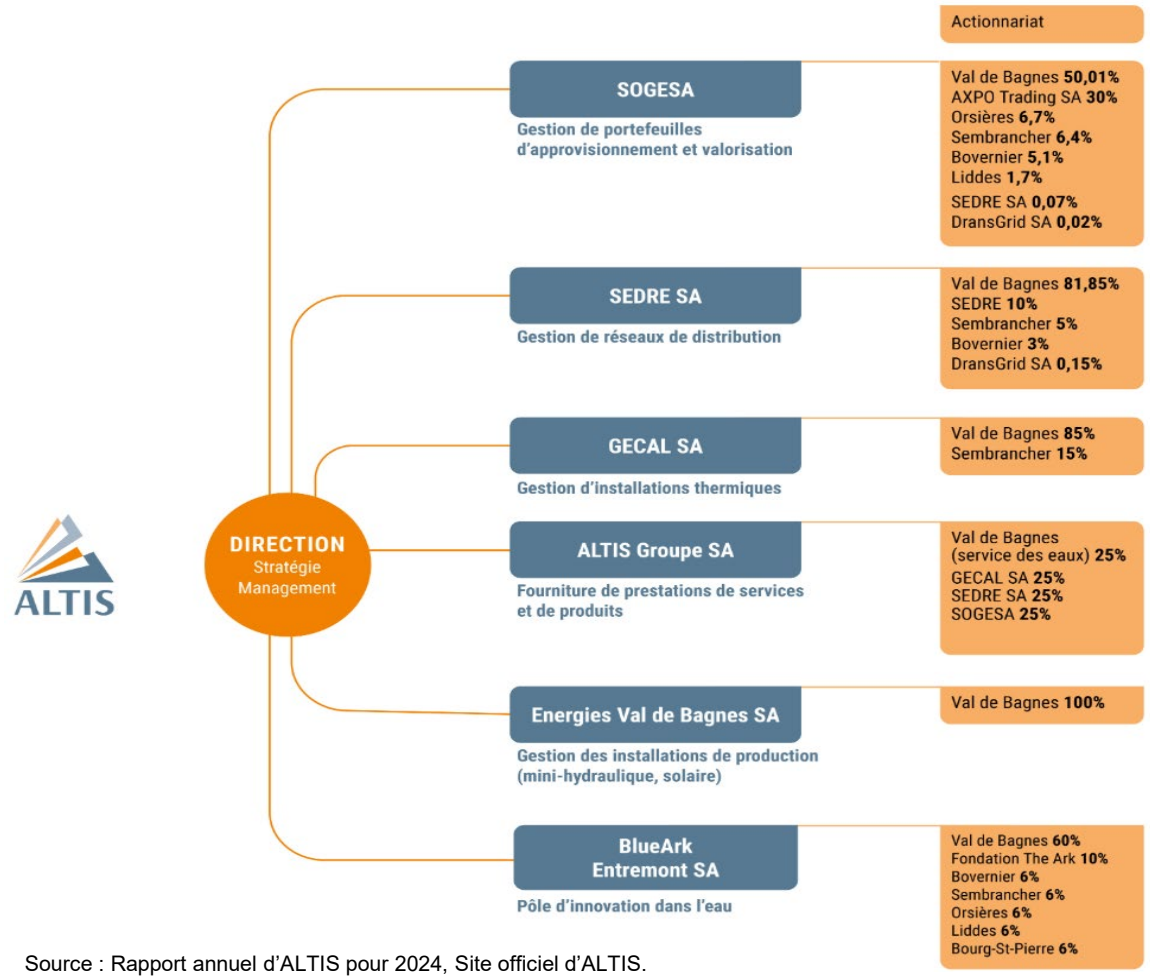
Les entreprises partenaires délivrent leurs prestations aux clients via l'interface d'ALTIS. Les services sont exécutés par les collaborateurs d'ALTIS et refacturés aux partenaires sur la base des heures effectivement travaillées.

Par ailleurs, ALTIS développe et commercialise directement, pour son propre compte, une gamme de produits et services dans le domaine des services produits énergétiques.

Structure actionnariale d'Altis Groupe SA et ses partenaires

Organisation et répartition de l'actionnariat

Visualisation de la structure d'ALTIS Groupe SA



Source : Rapport annuel d'ALTIS pour 2024, Site officiel d'ALTIS.

Présentation de la structure

ALTIS Groupe SA est une société agissant dans le secteur des services énergétiques territoriaux, centrée sur la commune de Val de Bagnes et ses partenaires. ALTIS interagit avec un ensemble d'entités proches qui couvrent toute la chaîne de valeur de l'énergie :

- approvisionnement (SOGESA),
- réseaux de distribution (SEDRE SA),
- production locale (Energies Val de Bagnes SA),
- installations thermiques (GECAL SA),
- ainsi que la fourniture de services et produits énergétiques (ALTIS Groupe SA).

À cela s'ajoute un volet d'innovation dans le domaine de l'eau avec BlueArk Entremont SA.

ALTIS se positionne comme un acteur énergétique local intégré, avec un accent sur les énergies renouvelables et l'innovation. Le défi principal pour ce modèle d'affaires réside dans l'équilibre entre cette intégration verticale, la diversité des actionnaires et la nécessité de garder une stratégie unifiée, lisible et efficace au service du développement régional.

Potentiels risques identifiés

La présence de plusieurs actionnaires publics et privés au sein des différentes sociétés traduit une volonté de partenariat régional, mais peut complexifier la gouvernance et la prise de décision.

Si le positionnement d'ALTIS comme acteur énergétique intégré et régionalement ancré est clair, la solidité du modèle d'affaires dépend en grande partie de la qualité des mécanismes de contrôle interne appliqués aux flux intra-groupe et de la capacité de la Direction à garantir une gestion documentée entre les différentes sociétés.

3

Analyse financière d’ALTIS Groupe SA

Présentation

Nos travaux ont consisté en une revue indépendante de l'évolution financière d'ALTIS Groupe SA sur la période 2019-2025, fondée sur les comptes annuels et la documentation de gestion mis à disposition.

Nos travaux ont consisté à analyser l'évolution financière d'ALTIS sur la période sur la période 2019-2025, à partir des comptes annuels, des rapports de l'organe de révision et de la documentation de gestion mis à notre disposition.

Nous avons examiné la performance opérationnelle d’ALTIS, en retraçant l'évolution du chiffre d'affaires, de la rentabilité et du résultat net. La structure financière a fait l'objet d'une analyse spécifique, portant sur la composition du bilan, le niveau des fonds propres et le profil d'endettement.

Une attention particulière a été accordée à la gestion de la liquidité et aux mécanismes de financement intragroupe, notamment aux comptes courants avec les partenaires. Nous avons par ailleurs revu les postes appelant des jugements comptables significatifs, en particulier les immobilisations incorporelles activées et les créances en suspens.

Ces travaux ont été complétés par des entretiens avec les personnes-clés de la fonction Finance et par la revue des outils de suivi et de pilotage financier.

Nos analyses reposent sur les informations fournies par la société et sur les données publiquement disponibles. Elles ne constituent ni un audit, ni un examen limité au sens des normes suisses d'audit.

Observations

La croissance rapide des activités d’ALTIS, principalement financée par de la dette à court terme, a contribué à une situation de surendettement constatée au 31 décembre 2024.

Entre 2019 et 2024, ALTIS a connu une **expansion significative de son activité**, son chiffre d'affaires passant de CHF 7.3 mio. à CHF 26.7 mio. Cette croissance ne s'est toutefois pas accompagnée d'une amélioration équivalente de la rentabilité, le résultat net s'étant progressivement détérioré sur la période pour aboutir à une **perte de CHF 1.9 mio. en 2024**.

La structure financière du Groupe s'est fragilisée de manière continue. Le niveau des fonds propres est demeuré faible depuis 2019, et la perte enregistrée en 2024 en a absorbé l'intégralité, plaçant la société en **situation de surendettement** au sens de l'article 725b du Code des obligations.

Cette croissance a été financée très majoritairement par de la **dette à court terme**, principalement au moyen de comptes courants avec les partenaires. Ce mécanisme a eu pour effet de concentrer au niveau d’ALTIS une partie importante des flux de trésorerie du Groupe, sans que les modalités de fonctionnement, de suivi et de régularisation des positions ne soient formalisées.

Plusieurs postes du bilan appellent une appréciation prudente. Les immobilisations incorporelles activées ont fait l'objet d'une **dépréciation** de CHF 2.3 millions en 2025, traduisant une approche de capitalisation qui apparaît, rétrospectivement, insuffisamment prudente. Le volume des créances en suspens, en particulier envers les partenaires, présente un niveau d’incertitude nécessitant une analyse spécifique de leur valeur recouvrable.

Enfin, les **outils de pilotage financier et de planification** ne permettaient pas, sur la période examinée, d'anticiper de manière fiable l'évolution du bilan, de la liquidité et des engagements au-delà de l'exercice en cours.

Limites de l'analyse financière

Portée limitée des analyses financières en raison de l'exclusion des entreprises partenaires du périmètre d'examen

Contexte, périmètre et limites de l'analyse financière

Entreprises considérées et activités opérationnelles mixtes

- ALTIS assure la direction opérationnelle et financière de plusieurs entreprises partenaires. Dans le cadre de la présente analyse, la situation financière de ces entreprises partenaires n'a pas été examinée : notre analyse se limite aux comptes annuels et aux rapports financiers d'ALTIS pour la période 2019-2025.
- En raison des liens financiers avec ces entreprises partenaires, la portée de l'analyse d'ALTIS est limitée. Pour obtenir une vision complète de la situation financière des participations de la Commune de Val de Bagnes, il serait nécessaire d'analyser également ces sociétés partenaires conjointement avec ALTIS.
- Afin de permettre une analyse financière exhaustive et de renforcer le pilotage des entreprises étroitement interconnectées, l'établissement de comptes consolidés serait nécessaire. Cela n'est toutefois pas réalisable dans le cadre juridique actuel, car ALTIS n'exerce pas de contrôle sur les entités partenaires.

Base de données financières

- Les analyses effectuées reposent essentiellement sur les comptes annuels audités par le réviseur ainsi que sur les données de gestion internes.
- Sur la période d'analyse 2019-2025, et en particulier au cours des premières années, la base de données disponible pour les chiffres internes de gestion est limitée et en partie incomplète.
- Le rapport de révision des comptes intermédiaires 30.06.2025 indique que l'opinion d'audit du réviseur est assortie d'une réserve, la Direction n'ayant pas été en mesure de fournir les justificatifs nécessaires relatifs à la répartition des soldes des comptes courants entre les rubriques « autres créances à court terme » et « autres dettes à court terme » envers les détenteurs de participations, les organes ainsi que les participations. Par conséquent, les auditeurs n'ont pas pu déterminer si des ajustements de ces postes étaient requis.
- L'étendue de l'analyse financière se limite donc aux informations qui nous ont été fournies.

Remarque

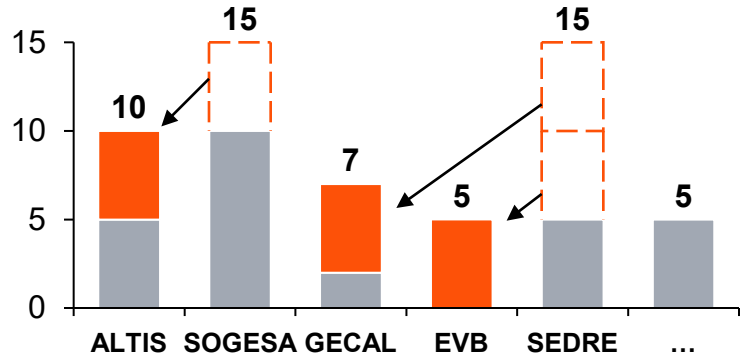
- Nous attirons l'attention sur le fait que nos travaux ne constituent ni un audit des comptes ni un examen limité au sens des normes suisses d'audit. Il s'agit exclusivement de travaux d'analyse. Notre mandat se limite en conséquence à l'analyse des documents préparés par la société et qui nous ont été soumis. Nous nous fondons sur l'exhaustivité et l'exactitude des informations qui nous ont été fournies ou qui sont accessibles au public. Notre responsabilité se limite à l'exécution soigneuse et professionnelle de l'analyse. Nous ne pouvons en particulier garantir ni la réalisation des hypothèses sous-tendant les prévisions, ni l'exhaustivité des informations mises à notre disposition, ni la concrétisation effective des prévisions.
- Toute responsabilité envers des tiers est explicitement exclue. Les lectrices et lecteurs du présent document acceptent expressément cette condition. À défaut, ce document ne doit pas être utilisé.

La gestion de la liquidité intragroupe

La gestion de trésorerie intragroupe est insuffisamment définie, ce qui a conduit à une accumulation progressive de créances et de dettes à court terme via les comptes courants.

Illustration de la gestion de la liquidité

Trésorerie des entreprises partenaires *(exemple, moment x)*



Chiffres illustratifs pour montrer le mécanisme utilisé

Description du mécanisme

En raison de la centralisation de la trésorerie chez ALTIS, les paiements d'ALTIS et des entités partenaires (fournisseurs notamment) sont effectués depuis les comptes d'ALTIS. Ces flux sont enregistrés via des comptes courants intragroupe, reflétant les transferts de liquidités et la comptabilisation centralisée des débiteurs et créanciers. Faute de régularisations monétaires suffisantes, en particulier en situation de tension de trésorerie, les soldes des comptes courants se sont progressivement accumulés, notamment vis-à-vis des entités à flux de trésorerie disponible positif.

Effets sur le bilan d'ALTIS *(exemple)*

Trésorerie ALTIS *+5*

Autres créances à court terme	Autres dettes à court terme
C/C GECAL : *+5*	C/C SOGESA : *+5*
C/C EVB : *+5*	C/C SEDRE : *+10*

Mécanisme de gestion de la liquidité

Observations

- La trésorerie d'ALTIS est gérée de manière centralisée via un mécanisme de cash pooling historiquement mis en place pour simplifier les flux inter-entités. Si ce modèle présente des avantages de mutualisation, sa mise en œuvre actuelle révèle plusieurs lacunes.
- Il n'existe aucune base documentaire définissant les conditions selon lesquelles des liquidités provenant des entreprises partenaires sont mises à disposition sous forme de financements (durée, montant, rémunération, modalités de remboursement). PwC n'a reçu aucune information détaillée à ce sujet. Par ailleurs, les comptes courants inter-sociétés ne font pas l'objet d'un apurement périodique.
- Il n'existe pas de planification de trésorerie glissante sur 13 semaines par entité, pourtant considérée comme une pratique généralement admise dans un contexte de liquidité tendue. Cette absence réduit significativement la capacité d'anticiper les besoins de financement.
- Depuis environ 2021, ALTIS a développé ses propres activités et projets, partiellement financés par des liquidités mises à disposition par les entités partenaires, augmentant ainsi l'exposition financière croisée.

Analyse

- Les flux financiers entre ALTIS et ses entreprises partenaires ont conduit à une centralisation importante des besoins et excédents de trésorerie au niveau d'ALTIS. Ces mécanismes se sont principalement matérialisés par des soldes de comptes courants, sans qu'un cadre contractuel complet, des modalités de suivi formalisées ou une analyse documentée de la capacité de remboursement des contreparties n'aient été systématiquement établis. Cette situation apparaît s'écarter des pratiques généralement attendues en matière de gouvernance financière et de gestion des risques intragroupe.
- La gestion de la liquidité par comptes courants génère des risques financiers significatifs pour ALTIS et ses partenaires, notamment en cas d'insolvabilité de certains partenaires.

Recommandation

Le dispositif actuel de gestion de la liquidité présente des insuffisances importantes en matière de formalisation, de transparence et de gouvernance. Nous recommandons de revoir en profondeur les mécanismes de financement entre partenaires et de les adapter, en cohérence avec le futur modèle d'affaires, aux standards usuels de gouvernance financière, notamment par une formalisation contractuelle des financements, une planification structurée de la trésorerie et un équilibrage régulier des financements entre les comptes.

Analyse du compte de résultat

Une forte croissance du chiffre d'affaires, mais une rentabilité sous pression et un résultat net en détérioration.

Compte de résultat - Altis Group SA

En milliers de francs suisses	FY19 Act	FY20 Act	FY21 Act	FY22 Act	FY23 Act	FY24 Act	HY25 Act
Services généraux ALTIS Groupe SA	*Données non disponibles*			5'162	5'817	6'613	3'205
Mandats de gestion déléguée				9'151	10'915	13'176	7'087
Produits Services énergétiques				5'246	6'877	6'587	2'403
Autres produits nets				552	300	366	229
Variation des stocks				78	7	(67)	(20)
Total des revenus	**7'302**	**16'483**	**20'446**	**20'190**	**23'915**	**26'675**	**12'903**
Charges d'exploitation	(1'623)	(2'498)	(4'585)	(3'667)	(3'762)	(5'312)	(1'912)
Résultat intermédiaire d'exploitation	**5'679**	**13'985**	**15'860**	**16'523**	**20'154**	**21'363**	**10'991**
Autres charges d'exploitation	(2'000)	(2'462)	(2'454)	(2'505)	(3'791)	(4'522)	(2'225)
Charges de personnel	(3'497)	(10'988)	(12'278)	(12'666)	(15'022)	(17'242)	(9'222)
Heures investissements	-			-	400	748	568
EBITDA	**183**	**536**	**1'128**	**1'352**	**1'741**	**347**	**112**
Marge EBITDA	*3%*	*3%*	*6%*	*7%*	*7%*	*1%*	*1%*
Correction de valeur sur participations	-	-	-	(47)	-	-	-
Dépreciation / Amortissements	(101)	(576)	(1'014)	(1'347)	(1'845)	(2'115)	(3'270)
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)	**81**	**(40)**	**113**	**(42)**	**(104)**	**(1'768)**	**(3'158)**
Charges financières	(16)	(15)	(21)	(29)	(55)	(108)	(28)
Produits financiers	-	-	-	-	0	3	0
Résultat d'exploitation avant impôts (EBT)	**65**	**(55)**	**93**	**(71)**	**(160)**	**(1'873)**	**(3'186)**
Charges exceptionnelles, uniques ou hors période	-	-	-	-	-	-	(232)
Produits exceptionnels, uniques ou hors période	-	-	-	17	70	0	9
Résultat avant impôts	**65**	**(55)**	**93**	**(54)**	**(90)**	**(1'873)**	**(3'410)**
Impôts directs	(10)	(5)	1	(3)	1	(1)	(1)
Bénéfice / perte de l'exercice	**55**	**(61)**	**93**	**(57)**	**(89)**	**(1'874)**	**(3'410)**
Marge bénéficiaire	*0.7%*	*-0.4%*	*0.5%*	*-0.3%*	*-0.4%*	*-7.0%*	*-26.4%*

FY : Financial Year / HY : Half Year - comptes intermédiaires au 30 juin 2025 aux valeurs de continuité d'exploitation; 2022 : revenus hors variation de stock : kCHF 20'112; Reclassification dans les rapports de révision.

Commentaire sur le développement du compte de résultat

Revenus

- Les Services généraux et les mandats de gestion déléguée constituent les principaux moteurs de croissance du chiffre d'affaires, passé de CHF 7.3 mio. en 2019 à CHF 26.7 mio. en 2024, tout en couvrant globalement leurs coûts.
- Les produits des services énergétiques contribuent désormais de manière significative au chiffre d'affaires. Toutefois, la marge générée demeure insuffisante pour couvrir l'ensemble des coûts imputés à ces activités, ce qui entraîne une perte sur ce segment.
- Les autres produits, issus des activités digitales, restent quant à eux non significatifs dans le profil de revenus.

Charges

- Les charges d'exploitation progressent en ligne avec la croissance de l'activité, tandis que la montée en puissance des services énergétiques provoque une augmentation plus importante des coûts que des marges dégagées (pertes à constater sur ces activités).
- Les heures d'investissement activées sur des projets ont fait l'objet, au 30.06.2025, d'une dépréciation cumulative de CHF 2.3 mio., révélatrice d'une sous-estimation antérieure des coûts en compte de résultat. Les dotations aux amortissements augmentent sensiblement, en particulier du fait de l'activation d'immobilisations incorporelles, ce qui accentue la pression sur les résultats récents.

Résultat

- L'EBITDA s'est amélioré entre 2019 et 2023 (de CHF 0.2 mio. à CHF 1.7 mio., marge jusqu'à 7 %), avant de se contracter fortement en 2024 (CHF 0.3 mio., marge 1 %) et au 30 juin 2025.
- Le résultat net, légèrement positif ou proche de l'équilibre jusqu'en 2023, se détériore nettement à partir de 2024, avec une perte de CHF 1.9 mio. puis de CHF 3.4 mio. au 30 juin 2025. Les facteurs explicatifs de cette dégradation sont détaillés à la page suivante.

Compte de résultat par secteur

En 2024, la création de valeur est largement concentrée sur les mandats de gestion déléguée, tandis que les Services généraux et les Services énergétiques affichent une forte sous-performance par rapport au budget.

Compte de résultat par secteur

En milliers de francs suisses	FY24 BDG	Services généraux	Mandats de gestion déléguée	Services énergétiques	Autres	FY24 Act
	FY 2024					
Services généraux ALTIS Groupe SA	7'006	*6'613*	-	-	-	6'613
Mandats de gestion déléguée	15'447	*1'168*	*11'964*	-	*45*	13'176
Produits Services énergétiques	9'587	*671*	*626*	*4'752*	*537*	6'587
Autres produits nets	50	*116*	*110*	*53*	*87*	366
Variation des stocks	-	-67	-	-	-	(67)
Total des revenus	**32'090**	**8'501**	**12'699**	**4'805**	**669**	**26'675**
Charges d'exploitation	(6'067)	(769)	(663)	(3'751)	(128)	(5'312)
Résultat intermédiaire d'exploitation	**26'023**	**7'732**	**12'036**	**1'054**	**541**	**21'363**
Autres charges d'exploitation	(4'540)	(4'033)	1	(467)	(22)	(4'522)
Charges de personnel	(19'198)	(6'068)	(8'075)	(1'997)	(353)	(16'494)
EBITDA	**2'285**	**(2'370)**	**3'962**	**(1'410)**	**165**	**347**
Marge EBITDA	*7%*	*-28%*	*31%*	*-29%*	*25%*	*-1%*
Dépreciation / Amortissements	(2'222)	(1'477)	-	(638)	-	(2'115)
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)	**63**	**(3'847)**	**3'962**	**(2'048)**	**165**	**(1'768)**
Charges financières	(71)	*(101)*	*(4)*	*(3)*	-	(108)
Produits financiers	23	*1*	*1*	*0*	-	3
Résultat d'exploitation avant impôts (EBT)	**15**	**(3'948)**	**3'960**	**(2'050)**	**165**	**(1'873)**
Impôts directs	(5)	(0)	(0)	(0)	-	(1)
Bénéfice / perte de l'exercice	**10**	**(3'948)**	**3'959**	**(2'050)**	**165**	**(1'874)**
Marge bénéficiaire	*0%*	*-46%*	*31%*	*-43%*	*25%*	*-7%*

FY : Financial Year.

Commentaire sur le compte de résultat par secteur – 2024

- Pour l'exercice 2024, ALTIS a mis en place pour la première fois une comptabilité par secteurs opérationnels, de sorte qu'aucune analyse sectorielle comparable n'est disponible pour les exercices antérieurs.
- L'analyse 2024 indique que le chiffre d'affaires et la marge de contribution d'ALTIS proviennent majoritairement des « mandats de gestion déléguée » (mise à disposition de personnel auprès des entreprises partenaires). Ce segment concentre l'essentiel de la profitabilité du groupe, avec un bénéfice de CHF 4.0 mio. en 2024.
- À l'inverse, les « Services généraux » (refacturation de prestations administratives aux entreprises partenaires) enregistrent une sous-performance marquée, avec une perte proche de CHF 3.9 mio.
- Le management considère les deux segments « Services généraux » et « Mandats de gestion déléguée » de manière globale, avec un résultat cumulé de CHF 11k.
- Les « Services énergétiques » sont déficitaires à la fois au niveau de l'EBITDA et du résultat opérationnel. Un portefeuille important de projets y est rattaché, dont plusieurs ont significativement sous-performé par rapport aux prévisions et généré des pertes.
- Par rapport au budget 2024, le chiffre d'affaires ressort en retrait de CHF 5.4 mio., ventilé comme suit : –CHF 0.4 mio. pour les Services généraux, –CHF 2.2 mio. pour les mandats de gestion déléguée et –CHF 3.0 mio. pour les Services énergétiques, partiellement compensés par une performance supérieure au budget de +CHF 0.3 mio. dans les autres activités.

Causes de la perte 2024 *(selon l'analyse et les déclarations d'ALTIS)*

- Pertes générées dans le périmètre de la division Services énergétiques (détail en page suivante).
- Volume d'heures facturables inférieur au budget dans le cadre des mandats de gestion déléguée. En raison de coûts de personnel fixes et de tarifs horaires prédéfinis, ALTIS assume le risque de volume.

Détail de résultat des Services Énergétiques

La perte 2024 provient principalement des Services Énergétiques, marqués par des déficits généralisés et des charges non budgétées.

Compte de résultat par secteur

	FY 2024					
En milliers de francs suisses	**IRIS**	**Produits et services**	**Services à la population / légal**	**Autres SE**	**Services aux autres division**	**Services énergétiques**
Total des revenus	**660**	**3'374**	**489**	**282**	**0**	**4'805**
Charges d'exploitation	(366)	(2'954)	(141)	(289)	(1)	(3'751)
Résultat intermédiaire d'exploitation	**294**	**420**	**348**	**(7)**	**(0)**	**1'054**
Autres charges d'exploitation	(51)	(91)	(233)	(49)	(43)	(467)
Charges de personnel	(434)	(295)	(94)	(958)	(216)	(1'997)
Frais indirects Services énergétiques	(302)	(308)	(113)	963	(239)	0
EBITDA	**(493)**	**(275)**	**(93)**	**(51)**	**(499)**	**(1'410)**
Marge EBITDA	*-75%*	*-8%*	*-19%*	*-18%*	*-429883%*	*-29%*
Dépreciation / Amortissements	(348)	(260)	(29)	(1)	-	(638)
Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)	**(841)**	**(534)**	**(121)**	**(52)**	**(499)**	**(2'048)**
Charges financières	*(0)*	*(0)*	*(0)*	*(3)*	*(0)*	*(3)*
Produits financiers	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Résultat d'exploitation avant impôts (EBT)	**(841)**	**(534)**	**(121)**	**(55)**	**(499)**	**(2'050)**
Bénéfice / perte de l'exercice	**(841)**	**(534)**	**(121)**	**(55)**	**(499)**	**(2'050)**
Marge bénéficiaire	*-127%*	*-16%*	*-25%*	*-19%*	*-429962%*	*-43%*

Commentaire

- Selon l'analyse interne d'ALTIS, les activités de services énergétiques constituent la principale source de la perte enregistrée en 2024, laquelle s'élève au total à CHF 2.05 mio.
- Le Service Énergétique est structuré en cinq domaines regroupant chacun un portefeuille de produits ; tous présentent un résultat déficitaire, tant au niveau de l'EBITDA que du résultat net.
- Le principal contributeur à la perte est le domaine IRIS, dont le résultat s'établit à –CHF 0.84 mio. IRIS couvre notamment la gestion centralisée des équipements, la réduction des coûts énergétiques (électricité, chauffage, eau), la détection des pannes ainsi que l'optimisation de l'autoconsommation photovoltaïque.
- Les « services aux autres divisions » incluent en particulier le service client ainsi que l'ensemble des activités liées aux fluides (énergie, eau, électricité, chaleur). Des coûts de service client à hauteur de CHF 0.53 mio. n'ont pas été intégrés au budget et n'ont, par la suite, pas pu être refacturés aux entreprises partenaires, ce qui a pesé sur le résultat.
- En novembre 2025, sur les 22 produits initialement proposés dans le cadre du Service Énergétique, 9 avaient été entièrement arrêtés au cours de l'année.

Recommandation

- Révision approfondie de la division Services Energétiques pour arrêter les projets non rentables et améliorer la rentabilité.

FY : Financial Year.

Analyse du bilan

La sous-capitalisation initiale (capital-actions de CHF 400k), aggravée par la forte croissance du bilan, n'a pas permis d'absorber la perte 2024 et a conduit au surendettement.

Bilan - Altis Group SA

	Détails aux pages suivantes	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24	HY25
	En milliers de francs suisses	Act	Act	Act	Act	Act	Act	Act
	Trésorerie	538	2'843	1'509	4'093	1'670	1'635	3'210
	Débiteurs	56	1'615	2'875	3'222	2'032	4'526	1'094
A	Autres créances à court terme	250	3'160	5'551	6'035	13'178	13'070	19'089
	Stocks	19	1'256	1'461	1'304	1'288	1'442	1'630
A	Actifs de régularisation	914	1'640	6'555	5'461	7'207	9'689	8'043
	Actifs circulants	**1'776**	**10'514**	**17'950**	**20'115**	**25'375**	**30'362**	**33'065**
B	Prêt	-	-	-	-	-	1'000	750
B	Participations	100	127	278	306	706	706	756
B	Immobilisations corporelles	59	910	2'014	1'923	1'968	1'654	1'938
B	Immobilisations incorporelles	202	1'037	1'687	2'194	2'822	3'074	833
	Immobilisations financières	-	21	21	21	21	21	21
	Actifs immobilises	**361**	**2'095**	**4'000**	**4'444**	**5'517**	**6'455**	**4'298**
	Actifs	**2'136**	**12'609**	**21'950**	**24'558**	**30'892**	**36'816**	**37'363**
	Dettes fournisseurs	627	1'516	1'685	1'349	1'552	5'924	1'090
C	Dettes à court terme portant intérêt	-	9'101	17'850	35	35	35	179
C	Autres dettes à court terme	456	-	-	19'097	25'161	25'666	32'106
C	Passifs de régularisation	584	1'583	1'914	1'416	1'608	1'664	3'065
C	Dettes à long terme portant intérêt	-	-	-	2'215	2'180	5'045	5'851
	Capitaux etrangers	**1'667**	**12'201**	**21'448**	**24'113**	**30'536**	**38'334**	**42'291**
	Capital-actions	400	400	400	400	400	400	400
	Réserve légale issue du bénéfice	1	4	4	9	9	9	9
	Bénéfice reporté	13	65	4	93	36	(53)	(1'927)
	Résultat de l'exercice	55	(61)	93	(57)	(89)	(1'874)	(3'410)
D	**Capitaux propres**	**469**	**408**	**502**	**445**	**356**	**(1'517)**	**(4'928)**
	Passif	**2'136**	**12'609**	**21'950**	**24'558**	**30'892**	**36'816**	**37'363**

FY : Financial Year / HY : Half Year - comptes intermédiaires au 30 juin 2025 aux valeurs d'exploitation.

Commentaire sur les bilans de 2019 à juin 2025

Actifs circulants

- Les créances à court terme ont fortement progressé depuis 2019 pour atteindre plus de CHF 19.1 mio. au 30.06.2025, principalement issues des comptes courants avec les sociétés partenaires (prestations facturées mais non encaissées).
- Les actifs de régularisation (charges et produits à répartir) se sont également accrus de manière significative. À eux deux, ces postes représentent environ 76 % du total du bilan, concentrant une part importante du risque de liquidité et de non-recouvrement.

Immobilisations

- La part des immobilisations incorporelles a fortement augmenté depuis 2019, sous l'effet de la capitalisation de nombreux projets. En juin 2025, une dépréciation cumulée de CHF 2.3 mio. a été comptabilisée, mettant en évidence l'incertitude entourant la valeur économique réelle de ces actifs au moment de leur activation.

Capitaux étrangers

- Les autres dettes à court terme sont passées d'environ CHF 1.6 mio. en 2019 à CHF 42.3 mio. en juin 2025. Le financement du groupe repose ainsi très largement sur des dettes de court terme, principalement constituées de comptes courants envers les partenaires, qui n'ont pas pu être remboursés faute de liquidités suffisantes.

Capitaux propres

- Depuis 2019, le capital-actions reste limité à CHF 0.4 mio. En l'absence de renforcement des fonds propres et face à l'augmentation continue de l'endettement, le risque de surendettement s'est accru au fil des ans.
- En 2024, une perte de CHF 1.9 mio. a intégralement consommé les capitaux propres, entraînant une situation de surendettement. La Commune a alors subordonné un prêt de CHF 2.5 mio. pour éviter la faillite. Le bilan intermédiaire au 30.06.2025 fait ressortir une nouvelle perte de CHF 3.4 mio., à la suite de laquelle un prêt d'un montant additionnel de CHF 4.3 mio. a été subordonné en novembre 2025.
- Compte tenu de l'érosion des fonds propres et du niveau d'endettement élevé, un renforcement substantiel des fonds propres s'avère nécessaire.

Détail du bilan (créances à court terme)

La forte hausse des créances à court terme, concentrées sur les comptes courants avec les partenaires, soulève des enjeux importants de liquidité et de valeur recouvrable.

En milliers de francs suisses	FY19 Act	FY20 Act	FY21 Act	FY22 Act	FY23 Act	FY24 Act	HY25 Act
Autres créances à court terme envers des tiers							
Autres	-	29	270	17	102	358	6
C/C BlueArk Entremont SA	-	222	-	562	13	298	233
Total	**-**	**251**	**270**	**579**	**114**	**655**	**239**
Autres créances à court terme envers des détenteurs de participations et des organes							
C/C Commune de Bagnes	216	111	47	36	36	36	36
C/C Vollèges	11	-	-	-	-	-	-
C/C Bovernier	11	-	-	-	-	-	-
C/C GECAL SA	-	2'798	2'388	3'432	3'489	4'328	4'831
C/C Sogesa	-	-	-	554	-	-	-
C/C EVB	-	-	1'732	-	-	-	-
C/C SIB(Service des eaux de la Commune VdB)	-	-	-	-	7'019	5'269	10'610
Total	**238**	**2'909**	**4'167**	**4'022**	**10'545**	**9'633**	**15'477**
Autres créances à court terme envers des participations							
C/C Simnet SA	-	-	50	50	50	50	50
C/C Smart Data Energie	-	-	1	52	52	88	88
C/C Sateldranse	11	-	1'063	1'332	2'417	2'644	3'235
Total	**11**	**-**	**1'114**	**1'434**	**2'519**	**2'782**	**3'373**
Autres créances à court terme	**250**	**3'160**	**5'551**	**6'035**	**13'178**	**13'070**	**19'089**
Actifs de régularisation							
Charges payées d'avance	*Détails non disponibles*		657	705	629	1'512	1'632
Produits à recevoir			5'898	4'756	6'578	8'177	6'411
Actifs de régularisation	**914**	**1'640**	**6'555**	**5'461**	**7'207**	**9'689**	**8'043**
Actifs	**2'136**	**12'609**	**21'950**	**24'558**	**30'892**	**36'816**	**37'363**

FY : Financial Year / HY : Half Year - comptes intermédiaires au 30 juin 2025 aux valeurs de continuité d'exploitation.

Commentaire sur l'évolution des créances à court terme

- ALTIS tient un compte courant pour chacune de ses sociétés partenaires. Ces positions se traduisent à l'actif par des créances envers les partenaires et au passif par des dettes correspondantes.
- L'analyse met en évidence une progression continue des créances sur la période observée. Entre 2019 et 2025, les « autres créances à court terme » passent de CHF 0.3 mio. à CHF 19.1 mio., principalement en raison de comptes courants non équilibrés.
- Les soldes de comptes courants sont particulièrement élevés pour GECAL SA (CHF 4.8 mio. au 30.06.2025), SIB Service des eaux de la Commune de Val de Bagnes (CHF 10.6 mio. au 30.06.2025) et Sateldranse (CHF 3.2 mio. au 30.06.2025).
- La valeur recouvrable de ces créances à court terme doit faire l'objet d'une analyse détaillée. En particulier, la créance envers GECAL SA apparaît incertaine compte tenu de son surendettement et de la procédure de sursis concordataire en cours.
- Les charges payées d'avance et produits à recevoir (« actifs de régularisation ») atteignent également des montants très élevés (CHF 8.0 mio. au 30.06.2025). Un reclassement partiel vers les créances de comptes courants est probable.
- Compte tenu du poids significatif des créances dans l'actif circulant, la question de leur valeur recouvrable se pose avec acuité. Dans le cadre de cette revue, PwC n'a pas eu accès à de la documentation attestant de tests de dépréciation ou d'analyses formelles de la valeur recouvrable de ces créances.

Conclusion

- Cette évolution s'explique notamment par le mécanisme de gestion de liquidité entre partenaires mis en place.
- Compte tenu du montant significatif des créances à court terme (CHF 19.1 mio.), nous recommandons de réaliser une analyse approfondie de leur valeur recouvrable afin de pouvoir porter une appréciation définitive sur leur pertinence.

Détail du bilan (actifs immobilisés)

Depuis 2019, des actifs incorporels ont été continuellement activés; au 30.06.2025, CHF 2.3 mio. ont été dépréciés.

En milliers de francs suisses	FY19 Act	FY20 Act	FY21 Act	FY22 Act	FY23 Act	FY24 Act	HY25 Act
Prêt							
Prêt iELLO	*Détails non disponibles*		-	-	-	1'000	875
./. Provision sur prêt iELLO			-	-	-	-	(125)
Prêt iELLO	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1'000**	**750**
Participations							
CIGES SA	*Détails non disponibles*		27	30	30	30	30
INERA SA			100	100	100	100	100
SIMNET SA			100	50	50	50	50
SMART DATA ENERGIE SA			51	51	51	51	51
SATELDRANSE SA			-	75	75	75	75
CIFER SA			-	-	-	-	50
iELLO SA			-	-	400	400	400
Participations	**100**	**127**	**278**	**306**	**706**	**706**	**756**
Immobilisations corporelles							
Bornes voitures électriques	*Détails non disponibles*		6	91	153	165	142
Véhicules			456	433	261	95	137
Outillage			197	183	145	127	138
Bâtiment Logistique+Atelier			889	876	1'180	1'187	1'170
Mobilier			436	314	192	70	65
Centrale téléphonique			30	25	14	10	8
Immobilisations en cours			-	-	23	(0)	-
Matériel informatique			-	-	-	(0)	278
Immobilisations corporelles	**59**	**910**	**2'014**	**1'923**	**1'968**	**1'654**	**1'938**
Immobilisations incorporelles							
Conception nouveaux produits	*Détails non disponibles*		-	153	821	1'357	127
Informatique et sécurité			-	2'041	2'001	1'717	706
Immobilisations incorporelles	**202**	**1'037**	**1'687**	**2'194**	**2'822**	**3'074**	**833**
Immobilisations financières	**-**	**21**	**21**	**21**	**21**	**21**	**21**
Actifs Immobilises	**361**	**2'095**	**4'000**	**4'444**	**5'517**	**6'455**	**4'298**
Actifs	**2'136**	**12'609**	**21'950**	**24'558**	**30'892**	**36'816**	**37'363**

FY : Financial Year / HY : Half Year - comptes intermédiaires au 30 juin 2025 aux valeurs de continuité d'exploitation.

Commentaire sur les actifs immobilisés

Prêt

- En 2024, un prêt a été accordé à iELLO et a déjà fait l'objet d'une provision pour la part d'amortissement financier 2025 de kCHF 125 au 30.06.2025. Ce prêt est lié à l'acquisition de iELLO auprès de DransEnergie SA en 2023. Il s'inscrit par ailleurs en contrepartie d'une dette d'ALTIS envers la Commune, qui a octroyé en septembre 2023 un crédit de CHF 1.4 mio. destiné au financement des filiales, dont CHF 1.0 mio. pour iELLO.

Immobilisations corporelles

- Le niveau et l'évolution des immobilisations corporelles mobiles sont restés stables et plausibles sur l'ensemble de la période examinée.

Immobilisations incorporelles

- Les immobilisations incorporelles ont fortement augmenté entre 2020 et 2024. Au 30.06.2025, ce poste a fait l'objet, dans le cadre de l'audit des comptes intermédiaires, d'une revue détaillée de sa valeur recouvrable par l'auditeur. Il a été ajusté de CHF 3.16 mio. à CHF 0.83 mio., soit une correction de valeur comptabilisée en résultat de CHF 2.32 mio.
- Les dépréciations ont principalement porté sur trois postes : développement informatique (CHF 0.29 mio.), IRIS (CHF 1.38 mio.) et plan de transformation digitale (CHF 0.62 mio.).

Conclusion

- Une partie de ces actifs avait été capitalisée lors d'exercices antérieurs, ce qui a conduit à une présentation du résultat plus favorable que la performance économique réelle. Cette capitalisation a potentiellement contribué à éviter une situation de surendettement en 2022/2023.
- Une analyse plus détaillée des effets historiques de la dépréciation enregistrée pourrait encore être envisagée.

Détail du bilan (Dettes à court terme et long terme)

Endettement intragroupe (CHF 34 mio.) : comptes courants partenaires et prêts subordonnés au cœur du risque de liquidité.

En milliers de francs suisses	FY19 Act	FY20 Act	FY21 Act	FY22 Act	FY23 Act	FY24 Act	HY25 Act
Dettes fournisseurs	**627**	**1'516**	**1'685**	**1'349**	**1'552**	**5'924**	**1'090**
Dettes à court terme portant intérê	**-**	**-**	**-**	**35**	**35**	**35**	**179**
Autres dettes à court terme envers des tiers							
Autres	270	479	1'214	1'108	1'358	1'735	2'183
C/C Sembrancher	-	-	-	-	-	496	-
C/C BlueArk Entremont SA	-	-	41	-	-	-	-
Total	**270**	**479**	**1'255**	**1'108**	**1'358**	**2'231**	**2'183**
Autres dettes à court terme envers des détenteurs de participations et des organes							
C/C Commune de Bagnes	-	705	-	-	-	-	-
C/C Vollèges	-	41	54	54	54	54	12
C/C Bovernier	-	39	133	123	217	-	635
C/C GECAL SA	29	-	-	-	-	-	-
C/C Sogesa	77	2'633	1'891	-	13'795	9'330	10'259
C/C SEDRE SA	77	4'751	7'932	12'675	8'784	10'858	13'586
C/C EVB	-	-	-	3'337	953	3'193	5'431
C/C SIB(Service des eaux de la Commune VdB)	-	-	6'581	1'800	-	-	-
Total	**182**	**8'169**	**16'592**	**17'989**	**23'803**	**23'435**	**29'924**
Autres dettes à court terme envers des participations							
C/C Sateldranse	-	450	-	-	-	-	-
Total	-	450	-	-	-	-	-
Differences (Détail - Compte)	4	3	3	-	-	-	-
Passifs de régularisation							
Charges à payer	*Détails non disponibles*		1'667	1'416	1'608	1'664	3'065
Réserve cotisation LPP			246	-	-	-	-
Passifs de régularisation	**584**	**1'583**	**1'914**	**1'416**	**1'608**	**1'664**	**3'065**
Dettes à long terme portant intérêt							
Banque Raiffeisen	-	-	-	215	180	145	1'051
Commune de Val de Bagnes	-	-	-	2'000	2'000	4'900	4'800
Total	**-**	**-**	**-**	**2'215**	**2'180**	**5'045**	**5'851**
Capitaux etrangers	**1'667**	**12'201**	**21'448**	**24'113**	**30'536**	**38'334**	**42'291**

FY : Financial Year / HY : Half Year - comptes intermédiaires au 30 juin 2025 aux valeurs de continuité d'exploitation.

Commentaire sur les dettes de comptes courants

- ALTIS s'est fortement endettée au cours des dernières années. Cette dette s'est principalement constituée via les comptes courants des différentes sociétés partenaires. La croissance du groupe a ainsi été financée presque exclusivement par des capitaux étrangers en provenance des partenaires et de la Commune.
- Les liquidités excédentaires des partenaires générant des flux de trésorerie positifs ont été utilisées pour financier d'autres sociétés partenaires ainsi que des projets propres (notamment dans les Services énergétiques). Il en résulte un accroissement significatif de l'endettement vis-à-vis de certains partenaires. La conformité de ces mouvements de fonds avec les dispositions contractuelles n'a pas été analysée.
- Les dettes à court terme les plus importantes concernent Sogesa (CHF 10.3 mio. au 30 juin 2025), SEDRE SA (CHF 13.6 mio. au 30 juin 2025) et EVB (CHF 5.4 mio. au 30 juin 2025). À cela s'ajoutent CHF 3.1 mio. de charges à payer, qui viendront vraisemblablement encore alourdir les soldes de comptes courants.
- Les prêts à long terme, pour un montant de CHF 5.9 mio. au 30 juin 2025, ont également augmenté au fil du temps. Ils sont constitués principalement de prêts de la Commune pour CHF 4.8 mio. au 30.06.2025, ainsi que pour CHF 1.1 mio. auprès d'établissements bancaires. La Commune n'a pas cautionné ces emprunts.
- Afin d'éviter une situation de faillite, la Commune de Val de Bagnes a consenti en 2025 une subordination sur deux prêts. Le bilan intermédiaire révisé au 30.06.2025 fait état d'un montant de CHF 4.8 mio. À la fin de l'année 2025, ce montant s'élève à CHF 6.8 mio.

Conclusion

- Cette évolution s'explique notamment par le mécanisme de gestion de liquidité entre partenaires mis en place.
- Au 30.06.2025, les dettes à court et à long terme, y compris les comptes de régularisation, s'élèvent à CHF 41.2 mio. Leur remboursement apparaît difficile au regard du niveau limité de liquidités disponibles et devrait faire l'objet d'analyses complémentaires détaillées dans le cadre d'une planification financière intégrée.

Détail du bilan (fonds propres)

Fonds propres structurellement insuffisants : surendettement latent, ratio d'endettement critique et nécessité d'un assainissement durable.

Bilan - Altis Group SA

En milliers de francs suisses	FY19 Act	FY20 Act	FY21 Act	FY22 Act	FY23 Act	FY24 Act	HY25 Act
Dettes fournisseurs	627	1'516	1'685	1'349	1'552	5'924	1'090
Dettes à court terme portant intérêt	-	9'101	17'850	35	35	35	179
Autres dettes à court terme	456	-	-	19'097	25'161	25'666	32'106
Passifs de régularisation	584	1'583	1'914	1'416	1'608	1'664	3'065
Dettes à long terme portant intérêt	-	-	-	2'215	2'180	5'045	5'851
Capitaux etrangers	**1'667**	**12'201**	**21'448**	**24'113**	**30'536**	**38'334**	**42'291**
Capital-actions	400	400	400	400	400	400	400
Réserve légale issue du bénéfice	1	4	4	9	9	9	9
Bénéfice reporté	13	65	4	93	36	(53)	(1'927)
Résultat de l'exercice	55	(61)	93	(57)	(89)	(1'874)	(3'410)
Capitaux propres	**469**	**408**	**502**	**445**	**356**	**(1'517)**	**(4'928)**
Passif	**2'136**	**12'609**	**21'950**	**24'558**	**30'892**	**36'816**	**37'363**
KPIs							
Ratio d'endettement	*78.1%*	*96.8%*	*97.7%*	*98.2%*	*98.8%*	*104.1%*	*113.2%*
Ratio de fonds propres	*21.9%*	*3.2%*	*2.3%*	*1.8%*	*1.2%*	*(4.1%)*	*(13.2%)*

FY : Financial Year / HY : Half Year - comptes intermédiaires au 30 juin 2025 aux valeurs de continuité d'exploitation.

Commentaire sur la situation des fonds propres

- Sur l'ensemble de la période analysée, ALTIS a été financée exclusivement par des capitaux étrangers. Le capital initial de CHF 0.4 mio. n'a jamais été renforcé par des augmentations de capital.
- Compte tenu des résultats récurrents modestes, aucune réserve significative n'a pu être constituée pour améliorer de manière substantielle les fonds propres.
- L'analyse du ratio de fonds propres montre qu'il était déjà préoccupant en 2020, à 3.2 %. Cet indicateur n'a toutefois fait l'objet d'aucun commentaire critique dans les documents examinés par PwC. Au cours des années suivantes, le ratio de fonds propres a encore diminué (1.2 % en 2023), principalement en raison du financement par comptes courants des entreprises partenaires (autres dettes à court terme).
- Dans les états financiers 2024, le surendettement a été constaté pour la première fois, à la suite d'une perte annuelle de CHF 1.9 mio. Il n'a pas été possible de déterminer à partir de quand, en cours d'exercice, cette situation était déjà réalisée.
- Dans le cadre des mesures prises contre le surendettement, la Commune de Val de Bagnes a accepté de subordonner un prêt de CHF 2.5 mio. en mai 2025.
- Au 30.06.2025, un bilan intermédiaire a été établi à la fois aux valeurs de continuité d'exploitation et en valeurs de liquidation. Sur la base des valeurs d'exploitation, une perte de CHF 3.4 mio. au premier semestre 2025 aggrave encore la situation des fonds propres. Il a été sursis à l'avis au juge à la suite de la postposition, en novembre 2025, de CHF 4.3 mio. de prêts de la Commune en faveur d'ALTIS.

Conclusion

- En raison de la valeur recouvrable incertaine de certaines créances et de l'activation jugée inappropriée d'immobilisations incorporelles, un surendettement latent pourrait exister depuis plusieurs années.
- Pour une restructuration durable d'ALTIS, une analyse financière détaillée des flux de trésorerie, des besoins de refinancement et du niveau de fonds propres nécessaires, intégrée à la modélisation des plans d'affaires, apparaît indispensable.

Recommandations

Nos recommandations visent à restaurer la structure financière, sécuriser la liquidité et fiabiliser le pilotage comptable du Groupe.

Restaurer la structure financière

La situation de surendettement appelle un renforcement substantiel des fonds propres, qui pourra prendre la forme d'une augmentation de capital ou d'un abandon de créances. Ce renforcement devra s'accompagner d'une appréciation rigoureuse de la valeur recouvrable des créances envers les partenaires, en particulier des positions les plus significatives, ainsi que d'une revue du segment des services énergétiques, afin d'identifier les activités structurellement non rentables.

Sécuriser la liquidité et le financement intragroupe

Le mécanisme des comptes courants avec les sociétés partenaires doit être redéfini et formalisé, tant dans ses règles de fonctionnement que dans ses modalités de régularisation périodique. En parallèle, le Groupe gagnerait à se doter d'une planification financière intégrée, couvrant le compte de résultat, le bilan et la trésorerie sur plusieurs exercices, afin d'anticiper de manière fiable l'évolution de ses engagements et de ses besoins de financement.

Fiabiliser le pilotage comptable

Les pratiques d'activation des immobilisations incorporelles devraient être encadrées par une politique comptable formalisée, assortie de tests de dépréciation réguliers et documentés.

4

Analyse de la gouvernance d'ALTIS Groupe SA

Présentation

Nos travaux ont consisté en une revue indépendante des structures de gouvernance, des responsabilités des organes de gestion et de surveillance et du dispositif de contrôle interne sur la période 2020–2025.

Nos travaux ont consisté à examiner les structures de gouvernance d'ALTIS et leur fonctionnement effectif sur la période 2020–2025, à partir des statuts, règlements d'organisation, procès-verbaux du Conseil d'administration et de l'Assemblée générale, ainsi que de la documentation interne mise à notre disposition.

Nous avons analysé la composition et le fonctionnement des organes de gouvernance, les responsabilités respectives du Conseil d'administration, de la Direction et de l'actionnaire principal, ainsi que les processus de prise de décision sur les opérations structurantes de la période.

Une attention particulière a été accordée au dispositif de contrôle interne, au pilotage stratégique et opérationnel des projets, au recours aux consultants externes et à la stabilité de la fonction Finance.

Ces travaux ont été complétés par des entretiens avec les personnes-clés de l'organisation, notamment les membres du Conseil d'administration et de la Direction d’ALTIS.

Nos analyses reposent sur les informations fournies par la société et sur les données publiquement disponibles. Elles ne constituent ni un audit, ni un examen limité au sens des normes suisses d'audit, ni une investigation forensique.

Observations

La revue souligne que l'évolution rapide des activités d'ALTIS s'est accompagnée d'enjeux accrus en matière de gouvernance, de contrôle interne et de pilotage de la transformation.

Pilotage de la transformation

Dans le contexte de transformation et de croissance observé sur la période examinée, ALTIS a mené de **nombreux projets simultanément**, parfois avant l'achèvement des initiatives en cours. Cette dynamique a mis sous tension les capacités opérationnelles de l'organisation, limité la priorisation des ressources et affaibli le pilotage d'ensemble.

Remontée des informations

Les divergences internes relatives au rythme de transformation et à la capacité d'absorption de l'organisation n'ont **pas été suffisamment formalisées**, prises en compte et **remontées** de manière structurée au Conseil d'administration. Cette situation a réduit la capacité des organes de gouvernance à procéder à des arbitrages éclairés entre les enjeux stratégiques, opérationnels et financiers.

Clarification des rôles de gouvernance

Par ailleurs, **l'articulation entre les rôles** exercés au sein de l'actionnaire principal et ceux exercés au sein du Conseil d'administration d'ALTIS appelle également une clarification formelle. Les situations de double mandat devraient être encadrées par des règles documentées, notamment en matière de règles de gouvernance, de transparence des rôles et de prévention des situations sensibles.

Observations

La revue souligne que l'évolution rapide des activités d'ALTIS s'est accompagnée d'enjeux accrus en matière de gouvernance, de contrôle interne et de pilotage de la transformation.

Encadrement des mandats externes

Le **recours aux mandats externes** s'est inscrit dans ce contexte de multiplication des projets et de renforcement ponctuel des capacités internes. Les dépenses de conseil identifiées représentent CHF 7.96 mio. sur la période 2020–2024, dont CHF 2.97 mio. en 2024. Ce recours accru met principalement en évidence un enjeu d'encadrement des mandats, notamment en matière de sélection, de contractualisation, de suivi des coûts, de documentation des livrables et d'évaluation de la valeur ajoutée.

Pilotage financier et contrôle interne

Enfin, **l'instabilité de la fonction Finance**, combinée à un dispositif de contrôle interne insuffisamment structuré, a affecté la continuité du pilotage financier et la capacité d'ALTIS à produire une information financière et de gestion fiable, consolidée et utile à la prise de décision. La planification financière, le suivi de la liquidité et le suivi pluriannuel du bilan n'ont pas été structurés à la mesure de l'expansion d'ALTIS.

Recommandations

Nos recommandations visent à renforcer la supervision stratégique, clarifier l'articulation des rôles et structurer le pilotage opérationnel.

Renforcer la supervision et le pilotage stratégique

Le Conseil d’administration devrait valider chaque année un plan stratégique pluriannuel assorti d’objectifs financiers, de seuils d’alerte et d’indicateurs de suivi. Le pilotage devrait être renforcé par un suivi régulier des projets, de la rentabilité, de la liquidité et de l’endettement. Le dispositif de contrôle interne gagnerait à être formalisé par l’adoption d’une politique dédiée, complétée par la création d’un comité d’audit et des risques rattaché au Conseil d’administration.

Clarifier l'articulation entre l'actionnaire et la gouvernance de la société

Le règlement d'organisation pourrait utilement préciser les modalités d'articulation entre les fonctions exercées au sein de l'actionnaire principal et celles exercées au sein du Conseil d'administration d'ALTIS, afin de garantir une séparation claire des rôles. Cette clarification peut prendre la forme d'une règle d'incompatibilité ou, à défaut, d'un cadre formalisé encadrant les situations de double mandat, assorti d'un registre des intérêts.

Encadrer les processus opérationnels et la fonction Finance

ALTIS devrait mettre en place un référentiel unique de gestion de projet et une procédure formalisée de sélection, contractualisation, suivi et évaluation des mandats de conseil, complétée par un registre centralisé des mandats de conseil.

La fonction Finance devrait être renforcée afin d’assurer la continuité du pilotage financier, la qualité de l’information financière et de gestion, le suivi de la liquidité et l’anticipation des besoins de financement.

5

Synthèse

Synthèse

La Commune de Val de Bagnes a mandaté PwC pour conduire une revue indépendante d'ALTIS, à la suite des difficultés financières rencontrées par la société. Nos travaux ont porté sur l'évolution financière du Groupe, le fonctionnement de ses organes de gouvernance et la robustesse de son dispositif de contrôle interne, sur la période 2020–2025.

Les travaux mettent en évidence qu'ALTIS a connu, à partir de 2022, une croissance rapide de ses activités, alors que la fonction Finance connaissait une période d'instabilité, limitant ainsi la capacité de suivi et de pilotage financier. Cette évolution s'est principalement appuyée sur des financements à court terme, notamment via les comptes courants avec les sociétés partenaires, sans être accompagnée d'un renforcement équivalent des fonds propres, des outils de pilotage financier, du suivi des projets et du dispositif de contrôle interne.

Cette dynamique, combinée aux pertes enregistrées en 2024, a conduit à une situation de surendettement et mis en lumière plusieurs enjeux financiers, notamment l'évaluation de certains actifs précédemment capitalisés et la valeur recouvrable de créances intragroupe.

Sur le plan de la gouvernance, l'examen fait apparaître des faiblesses structurelles dans le pilotage de la transformation, le suivi des projets et l'encadrement des fonctions support. L'expansion d'ALTIS n'a pas été accompagnée d'un dispositif de contrôle interne et d'une information de gestion à la mesure des enjeux. La revue a identifié des axes de renforcement en matière de pilotage de la transformation, de priorisation des projets, d'information de gestion et d'encadrement des fonctions support.

Nos recommandations s'articulent autour de quatre priorités : restaurer la structure financière du Groupe, sécuriser la liquidité et le financement intragroupe, renforcer la supervision stratégique exercée par le Conseil d'administration, et structurer le pilotage et le suivi des projets.

Les constats et recommandations présentés reposent sur les documents mis à disposition et sur les données publiquement disponibles. Ils ne constituent ni un audit, ni un examen limité au sens des normes suisses d'audit, ni une investigation forensique.

Merci

La présente publication a été préparée uniquement à des fins d'information générale sur des sujets d'intérêt et ne constitue pas un conseil professionnel. Vous ne devez pas agir sur la base des informations contenues dans cette publication sans avoir obtenu un conseil professionnel spécifique. Aucune déclaration ni garantie, expresse ou implicite, n'est donnée quant à l'exactitude ou à l'exhaustivité des informations contenues dans la présente publication. Dans toute la mesure permise par la loi, PricewaterhouseCoopers AG, ses membres, employés et agents n'acceptent ni n'assument aucune responsabilité, obligation ou devoir de diligence pour les conséquences de toute action entreprise, ou de toute abstention d'agir, par vous ou par toute autre personne sur la base des informations contenues dans cette publication, ni pour toute décision fondée sur celles-ci.

© 2026 PwC. Tous droits réservés. Dans le présent document, « PwC » désigne PricewaterhouseCoopers AG, société membre de PricewaterhouseCoopers International Limited, chaque société membre constituant une entité juridique distincte.