Téléchargé sur www.cossalter.net

Délégation de service public pour l'exploitation de l'Espace Culturel et Sportif Antarès

Rapport et avis de la commission de délégation de service public du 9 novembre 2017

Sommaire

1. Préambule et objet de la délégation de service public 3
2. Déroulement de la procédure 5
3. Fiche de présentation du candidat ayant présenté une offre 7
3.1. Présentation de la société 7
3.2. Présentation du groupe 7
3.3. Extrait k-bis de la société et chiffres clés 8
4. Critères d'attribution prévus au règlement de consultation 10
5. Contenu des offres (réception des pièces prévues au règlement de consultation) 12
5.1. Acceptation du cahier des charges 12
5.2. Mémoire 13
6. Analyse de l'offre : 16
6.1. Qualité des aspects juridiques et financiers de l'offre 16
6.1.1. Note n°1 : Durée du Contrat 16
6.1.2. Note n°2 : Société dédiée 16
6.1.3. Note n°3 : Note explicative sur les risques encourus par le délégataire et les moyens contractuels mis en œuvre pour les faire porter à ce dernier 17
6.1.4. Note n°8 : Investissements – Montage financier 18
6.1.5. Note n°11 : Compte d'Exploitation prévisionnel 21
6.1.6. Note n°12 : Tarifs 27
6.1.7. Note n°13 : Compensation pour contraintes de service public 30
6.1.8. Note n°14 : Formule de révision 31
6.1.9. Note n°15 : Redevance 32
6.1.10. Note n°16 : Intéressement 33
6.1.11. Note n°17 : TVA 34
6.1.12. Note n°18 : Rapport annuel 35
6.1.13. Note n°19 : Assurances 36
6.1.14. Note n°20 : Garanties contractuelles 36
6.1.15. Synthèse de la qualité des aspects juridiques et financiers de l'offre 37
6.2. Qualité des aspects techniques de l'offre 38
6.2.1. Note n°7 : Investissements – Montage technique 38
6.2.2. Note N°9 : Entretien 41
6.2.3. Synthèse de la qualité des aspects techniques de l'offre 42
6.3. Qualité de l'exploitation, du service rendu aux usagers et relation avec la collectivité 44
6.3.1. Note n°4 : Evaluation de la qualité de service 44
6.3.2. Note n°5 : Règlement intérieur 44
6.3.3. Note n°6 : Communication 44
6.3.4. Note n°10 : Gestion du personnel 45
6.3.5. Synthèse de la Qualité de l'exploitation, du service rendu aux usagers et relation avec la collectivité 46
7. Avis de la commission 48

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

1. Préambule et objet de la délégation de service public

L'Espace Culturel et Sportif Antarès a été inauguré le 18 novembre 1995. D'une surface de 15 529 m², il offre une capacité de 8 077 places en configuration spectacles. Antarès est la salle officielle d'une équipe de basket de Pro A ; le MSB (Le Mans Sarthe Basket).

Antarès, accessible en tramway, est situé au cœur du Pôle d'Excellence Sportive, au sud de la Ville. Ce pôle est composé du circuit des 24 heures, de la piste de karting Alain Prost, de la piste Maison-Blanche, du musée des 24 heures, du vélodrome Léon Bollée, de l'hippodrome, du centre équestre de l'Etrier Sarthois, du golf des Hunaudières, des sites du Clos Fleuri et de la Pincenardière qui sont utilisés par Le Mans FC et du MMArena (stade nouvelle génération de 25 000 places assises). Le site accueille tous les ans un événement incontournable de la rentrée sportive : Sport en fête.

Au delà des théâtres des Quinconces et de l'Espal, d'autres salles de spectacles existent au Mans avec le Palais des Congrès et de la Culture (1 400 places), la salle Oasis (1 200 places) et la salle des Concerts (900 places), la salle Jean Carmet à Allonnes (500 places) et l'Eolienne à Arnage (jusqu'à 1 200 places en position debout).

Antarès est la seule salle du Département à pouvoir proposer des spectacles d'envergure.

Ces dernières années, 2 équipements de la même catégorie ont ouvert leurs portes à moins d'une heure du Mans : l'ANOVA d'Alençon (61000 – Orne) en 2012, d'une capacité pouvant aller jusqu'à 4 500 personnes et l'Arena Loire Trélazé (49800 – Maine et Loire) près d'Angers en 2013, d'une capacité pouvant aller jusqu'à 6 500 personnes.

****

*****

Depuis l'ouverture en 1995, la Ville du Mans externalise la gestion d'Antarès par le biais d'une convention de délégation de service public.

Le contrat actuel arrivant à échéance au 30 juin 2018, le Conseil Municipal, par délibération du 27 avril 2017, a retenu le principe du renouvellement de la délégation de service public pour l'exploitation de l'Espace Culturel et Sportif Antarès pour une durée, compte tenu des investissements prévisionnels, de 10 ans (offre de base). Les candidats pouvaient également proposer une offre variante, comprenant des investissements complémentaires, d'une durée maximum de 12 ans.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

2. Déroulement de la procédure

La consultation s'est déroulée selon le calendrier suivant :

La Commission Consultative des Services Publics Locaux, consultée le jeudi 23 mars 2017 sur le projet de délégation de service public, conformément à l'article L. 1411-4 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT), a rendu un avis favorable.

Par délibération du 27 avril 2017, le Conseil Municipal a approuvé le principe du renouvellement de la délégation de service public pour l'exploitation de l'Espace Culturel et Sportif Antarès.

Les insertions légales ont été publiées dans les journaux et revues suivants :

- Journal Officiel de l'Union Européenne, publication le 06 mai 2017,
- Bulletin Officiel des Annonces des Marchés Publics le 06 mai 2017,
- La Lettre du Spectacle le 12 mai 2017.

La date limite de présentation des candidatures était fixée au vendredi 16 juin 2017 à 17 heures. A cette date, 1 pli avait été reçu.

Lors de sa réunion du 29 juin 2017, la commission de délégation de service public a procédé à l'ouverture et l'enregistrement de la candidature suivante :

- Pli n°1 : S-PASS (75008 PARIS).

Après analyse des pièces composant le pli reçu exigées par l'avis d'appel public à concurrence et examen des garanties professionnelles et financières du candidat, de son respect de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés prévue aux articles L. 5212-1 à L. 5212-4 du code du travail et de son aptitude à assurer la continuité du service public et l'égalité des usagers devant le service public, la commission a admis le candidat S-PASS à présenter une offre.

Les documents de consultation, comprenant le règlement de consultation, le cahier des charges et ses annexes ont été envoyés au candidat le 7 juillet 2017.

La date limite de réception des offres était fixée au lundi 25 septembre 2017 à 17 heures. A cette date, 1 pli avait été reçu.

Lors de sa séance du 12 octobre 2017, la commission de délégation de service public a donc enregistré l'offre suivante :

- Pli n°1 : S-PASS.

La commission a demandé aux services de La Ville du Mans de bien vouloir examiner ces offres.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

3. Fiche de présentation du candidat ayant présenté une offre

3.1. Présentation de la société

La société S-PASS, présidée par M. Aurélien BINDER, est spécialisée dans la gestion déléguée d'équipements culturels, sportifs et de loisirs.

S-PASS est l'exploitant actuel de la Salle Antarès via sa filiale, la SNC Antarès, et exploite, par ailleurs, plus de 70 équipements (salles “Zénith”, salles de spectacle, salles polyvalentes, parcs des expositions et centres de congrès, équipements sportifs) répartis sur l'ensemble du territoire français, notamment :

- les zéniths de Rouen et Strasbourg,

- les arènes de Metz,

- le Palais Nikaia à Nice,

- le théâtre de la Porte Saint-Martin,

- la patinoire de Bordeaux – Mériadeck,

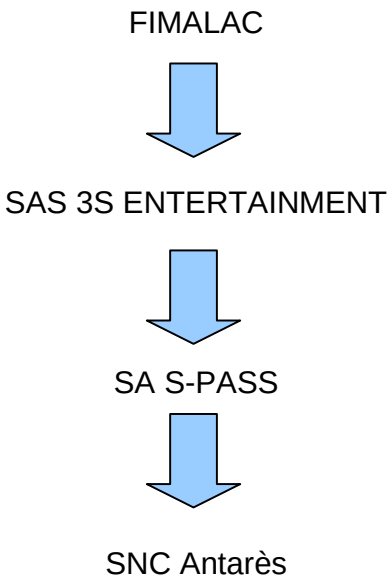
- le centre aquatique Couzé'o à Beaucouzé,

- le stade des Alpes à Grenoble.

3.2. Présentation du groupe

S-PASS est née de la fusion en 2016 de Vega-Ellipse-Carilis (la société S-PASS est la nouvelle dénomination de la société Carilis qui a absorbé, par le biais de deux transmissions universelles de patrimoines, les sociétés Vega et Ellipse).

S-PASS est une filiale de “3S ENTERTAINMENT” (pôle divertissement du groupe FIMALAC) regroupant 61 filiales et 14 sociétés de productions (dont Auguri productions et Gilbert Coullier productions).



3.3. Extrait k-bis de la société et chiffres clés

Dénomination : S-PASS (S.A.)

Siège social : 3 avenue Hoche, 75008, Paris

Forme juridique : S.A.

N° RCS : 315 734 202, Paris

Capital : 8.800.020 €

Secteur d'activité : le conseil, la création, la définition et la mise en œuvre de toutes politiques culturelles, sportives, touristiques et de loisirs, ainsi que l'exploitation de tous services ou d'équipements appartenant à des personnes de droit public ou de droit privé.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Actionnariat : le capital de 8.800.020 €, divisé en 244 445 actions d'une valeur nominale unitaire de 36 €, est réparti comme suit :

- 1 actionnaire personne morale (3S ENTERTAINMENT) détenant 99,99 % du capital,

- 3 actionnaires personnes physiques détenant chacun 1 action.

Chiffres clés :

Evolution du CA :

	2016	2015	2014
CA	6.646.737 €	10.601.676 €	6.464.049 €

Evolution du résultat net:

	2016	2015	2014
Résultat net	171.280 €	- 1.184.062 €	445.500 €

Ratio de rentabilité[1] :

	2016	2015	2014
Résultat net/CA	2,58%	-11,17%	6,89%

[1] Ce ratio mesure le rapport du bénéfice dégagé sur le chiffre d'affaires global. Il s'agit d'une mesure de la rentabilité de l'entreprise.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

4. Critères d'attribution prévus au règlement de consultation

Conformément au règlement de consultation, le contrat de délégation de service public sera attribué au soumissionnaire qui aura présenté la meilleure offre au regard de l'avantage économique global pour l'autorité délégante.

L'offre sera examinée, et le choix final du Délégataire sera effectué, en tenant compte des critères suivants classés par ordre décroissant d'importance mais non pondérés. Les sous critères ne sont quant à eux pas disposés par ordre hiérarchique.

1 – Qualité des aspects juridiques et financiers de l'offre :

Sous-critères
Maîtrise du coût des investissements et des modalités de financement
Optimisation économique de l'exploitation
Niveau de la redevance et de l'intéressement
Niveau de la compensation pour contraintes de service public
Optimisation de l'approche fiscale globale de la délégation
Pertinence de la tarification proposée
Pertinence des aspects juridiques de l'offre

2 - Qualité des aspects techniques de l'offre :

Sous-critères
Valeur technique : du remplacement de l'éclairage de la grande salle
Développement durable : efficacité énergétique
Valeur technique : du remplacement de l'ensemble de la façade vitrée sur l'entrée principale du bâtiment
Maintenance générale : stratégie préventive projetée
GER : programme de travaux proposé

3 - Qualité de l'exploitation, du service rendu aux usagers et relation avec la collectivité :

Sous-critères
Relation avec les usagers et capacité de réponse à l'évolution de la demande
Moyens mis en œuvre pour satisfaire les usagers et les professionnels
Pertinence des moyens et des outils de mesure de la qualité du service proposés
Moyen mis en œuvre dans le cadre de la relation avec le délégant
Moyens humains affectés au service public

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

5. Contenu des offres (réception des pièces prévues au règlement de consultation)

5.1. Acceptation du cahier des charges

Conformément au règlement de consultation, les candidats devaient transmettre un document par lequel ils acceptent le cahier des charges.

Le candidat a accepté le cahier des charges et propose des amendements qui seront discutés en négociation.

Ces propositions d'adaptation portent notamment sur :

- Article 7 – Définition de l'exploitation : le cahier des charges prévoit que le délégataire assume, seul, l'aléa sportif inhérent à l'existence d'un club résident. Le candidat indique que ce risque ne peut-être porté intégralement par le délégataire et souhaite insérer une clause de revoyure, notamment en cas de faillite du MSB ou de relégation en Pro B.

- « NAMER » : le candidat souhaite discuter en négociation de la possibilité de mettre en place un « Namer ».

- Article 36 – Révision des conditions financières : le cahier des charges prévoit, qu'en cas de modification substantielle des conditions économiques et techniques, les tarifs et redevances peuvent être soumis à un réexamen pouvant se traduire par un avenant. Compte tenu de la durée du contrat, le candidat souhaite intégrer une clause de revoyure spécifique, « en cas de construction d'une grande salle supplémentaire dans un rayon de 100 km ».

- Article 52 – Résiliation unilatérale avec indemnités (sans fautes du délégataire) : le délégant peut résilier unilatéralement pour motif d'intérêt général la convention à tout moment.

Dans ce cadre, le cahier des charges prévoit un cas où aucune indemnité ne serait due au délégataire pour perte de résultat : dans l'hypothèse où la moyenne des résultats depuis le début de la délégation serait déficitaire. Le candidat souhaite, dans cette hypothèse, que le délégataire touche une indemnité dont le montant représenterait 2 ans d'assistance S-PASS (soit 140 000 €).

5.2. Mémoire

Conformément au règlement de consultation, les candidats devaient transmettre un mémoire composé des notes numérotées de 1 à 21 dans le cahier des charges.

Le tableau suivant permet de vérifier si l'ensemble des pièces demandées dans le Règlement de Consultation a bien été communiqué par les candidats (en vert, si le candidat répond au cahier des charges, en orange, si le candidat n'a pas assez précisé sa réponse et, en rouge, si le candidat n'a pas répondu au cahier des charges).

Critère du RC	Note N°	Intitulé	Points à respecter	C/PC/NC
1	1	Durée du Contrat	Justification de la durée du contrat	C
1	2	Société dédiée	La dénomination de la société créée.	C
			La localisation du siège social.	C
			La forme juridique.	C
			La liste de ses actionnaires.	C
			Le montant et les modalités de libération du capital social.	C
			Le projet de statut.	C
			La composition de la gouvernance.	C
1	3	Note explicative sur les risques encourus par le délégataire et les moyens contractuels mis en œuvre pour les faire porter à ce dernier	Expliciter les riques portés par le délégataire et possibilité de proposer de nouvelles clauses qui matérialiseront ses engagements.	C
3	4	Évaluation de la qualité du service rendu aux usagers	Les outils permettant de mesurer la qualité des services rendus.	C
			Les objectifs en terme de qualité	PC
			Les mesures à mettre en place pour optimiser la qualité du service aux usagers et notamment leur accueil.	C

Téléchargé sur www.cossalter.net

3	5	Règlement intérieur	Le projet de règlement intérieur pour Antarès.	C
3	6	Communication	Les outils et la politique de communication proposés (notamment concernant le site internet). Les coûts doivent être identifiés.	C
2	7	Investissements – Montage technique	La notice descriptive de la nouvelle installation d'éclairage	C
			La notice descriptive des éléments constitutifs du remplacement des portes de l'entrée principale - la façade vitrée principale	C
			Le schéma de principe de l'installation d'éclairage de la salle rouge	C
			Des plans relatifs au remplacement des portes de l'entrée principale	PC
			Des plans et coupes de principe de la zone réaménagée (sas billetterie)	PC
			Le prévisionnel annuel de la consommation énergétique du nouveau dispositif d'éclairage led de la salle rouge	C
			Le calendrier prévisionnel justifiant du temps de chaque étape (de la phase d'étude à la mise en service)	C
1	8	Investissements – Montage financier	Montant de chaque investissement et détails des modalités de financement.	PC
2	9	Entretien	Les moyens quantitatifs et qualitatifs envisagés pour assurer la maintenance et l'entretien.	C
			Le planning prévisionnel des vérifications périodiques.	C
			Le planning prévisionnel des gros entretiens et renouvellements pour chacune des variantes.	C
3	10	Gestion du personnel	La composition de l'équipe mise en place.	C
			Les compétences et qualifications mises en oeuvre pour chacun des postes.	NC
			Le nombre d'équivalent temps plein.	C
			Les fonctions.	C
			Les rémunérations et les charges sociales.	C
			Les modalités de reprise de l'équipe actuellement en place.	C
			Les activités pour lesquelles la société dédiée recevra l'appui de sa société mère.	C
			Le plan de gestion des absences éventuelles.	NC
			La politique sociale (convention collective applicable, etc.).	C
			Le plan de formation de l'équipe.	C
1	11	Compte d'exploitation prévisionnel	Le CEP prévisionnel sous format tableur avec le détail des calculs	NC
			Une notice définissant chaque poste de recettes et de charges en termes d'objet, de composition et de modalités de calcul (formules et clés de répartition éventuelles)	PC
			Une notice présentant les règles comptables utilisées et notamment les méthodes et durées d'amortissements.	PC
			Le taux de rentabilité interne de l'offre	NC
			Le ratio compensation pour contraintes de service public / total des recettes	C
			Le détail prévisionnel des frais financiers	PC
			Une note synthétique présentant les méthodes fiscales prévues dans le cadre du contrat de délégation de service public (recensement de l'ensemble des impôts et taxes, modalités d'évaluation, assiettes de calcul, hypothèses de taux retenus, etc.).	NC
1	12	Tarifs	La nouvelle grille tarifaire.	C

Téléchargé sur www.cossalter.net

1	13	Compensation pour contraintes de service public	Justification du montant demandé au regard des contraintes de service public identifiées.	C
1	14	Formule de révision	Les paramètres de cette formule d'indexation devront être en relation directe avec l'objet de la convention et leur pondération devra refléter la structure des charges prévisionnelles de la délégation conformément au tableau à compléter en annexe n°10	PC
1	15	Redevance	Une redevance basée sur le chiffre d'affaires et tenant compte de la problématique de TVA sur les investissements de la Ville	PC
1	16	Intéressement	Un intéressement basé sur le résultat courant avant impôts et tenant compte de la problématique de TVA sur les investissements de la Ville	PC
1	17	TVA	Les pistes d'optimisation de la DSP sur les aspects TVA	C
1	18	Rapport annuel	Proposition de modèle de rapport annuel.	C
1	19	Assurances	Le contenu des garanties et les capitaux couverts	C
			Les précisions, recommandations, suggestions en vue d'optimiser l'approche assurance de la délégation	C
1	20	Garanties contractuelles	La garantie à première demande.	C
			La garantie dite maison-mère.	C
	21	Autres documents	Note – relations avec le MSB	
	22	Autres documents	Note – Certification – Qualité _ Développement durable	

Code	Définition
C	Complet
PC	Partiellement complet
NC	Non complet

Ces notes pourront être précisées dans le cadre des négociations.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

6. Analyse de l’offre :

6.1. Qualité des aspects juridiques et financiers de l’offre

6.1.1. Note n°1 : Durée du Contrat

Le candidat devait justifier la durée de la délégation de service public et ce, plus particulièrement, dans le cadre d’une proposition d’une offre variante qui nécessiterait une durée supérieure à 10 ans (et jusqu'à 12 ans au maximum), pour amortir les investissements proposés en supplément de l’offre de base.

Le candidat répond uniquement sur l’offre de base avec une durée de 10 ans (du 1er juillet 2018 au 30 juin 2028). Il justifie son choix de ne pas proposer une offre variante, d’une durée plus longue, en indiquant que les investissements à réaliser sont urgents et doivent être amortis sur la durée de la délégation.

Le candidat évoque, pour autant, l’hypothèse d’investissements non prévus au contrat initial susceptibles d’engendrés une VNC non nulle en fin de contrat et ce, en accord avec la Collectivité**. Cette hypothèse serait strictement circonscrite à des investissements réellement nouveaux, réalisés à la demande de la Collectivité.**

6.1.2. Note n°2 : Société dédiée

Le cahier des charges prévoit que le délégataire doit constituer une société dédiée, afin de permettre une meilleure transparence de la gestion du service délégué. Dans ce cadre, le candidat devait notamment préciser la forme juridique de la société, la liste des actionnaires, les projets de statuts, etc.

La société dédiée, qui serait en charge de la nouvelle délégation, serait comme actuellement, la Société en Nom Collectif ANTARES.

Le siège social serait maintenu à l’adresse de l’équipement exploité (2 avenue Antarès, 72100 Le Mans).

Téléchargé sur www.cossalter.net

Le capital social de 7.623 € est divisé en 500 parts sociales, réparties entre deux associés, comme suit :

- 499 parts sociales pour la société S-PASS ;
- 1 part sociale pour la société JARDYREX.

Les statuts de la société prévoient la possibilité de nommer un gérant qui ne soit pas associé. Le gérant actuel est Pascal Simmonin.

Conformément au cahier des charges, l'exercice social est en année civile.

De par sa forme (Société en Nom Collectif) et la qualité de l'associé majoritaire (la société S-PASS), la société présente des garanties solides (les associés sont indéfiniment et solidairement responsables).

6.1.3. Note n°3 : Note explicative sur les risques encourus par le délégataire et les moyens contractuels mis en œuvre pour les faire porter à ce dernier

Le candidat devait présenter et expliquer, les risques qu'il porterait en tant que délégataire et pouvait proposer de nouvelles clauses matérialisant ses engagements et les risques pris.

Pour caractériser une concession, le risque porté par le délégataire doit être présent de deux façons :

- le délégataire est exposé à un risque de perte non négligeable ;
- le délégataire est exposé aux aléas du marché.

La gestion d'Antarès étant une activité industrielle et commerciale, le délégataire synthétise les risques portés en deux catégories :

- le risque commercial : c'est-à-dire, le risque pris sur les recettes d'exploitation. Le délégataire doit trouver et négocier des contrats de location de spectacles sur un secteur marchand et concurrentiel. Par ailleurs, outre le risque lié à toute activité concurrentielle, les aléas conjoncturels et notamment les évolutions du contexte économique, etc. ne sont pas négligeables. La rémunération du délégataire étant substantiellement liée aux résultats de l'exploitation, tout risque commercial se traduisant par une moindre fréquentation, exposerait le délégataire à un risque de perte non négligeable.

- Le risque industriel : c'est-à-dire, le risque pris sur l'évolution des charges d'exploitation et leur maîtrise, notamment les coûts de maintenance et fluide (300.000 € / an).

Ces risques, rappelés par le délégataire, et ceux caractérisés au stade du lancement de la procédure, sont suffisants pour justifier la qualification de concession.

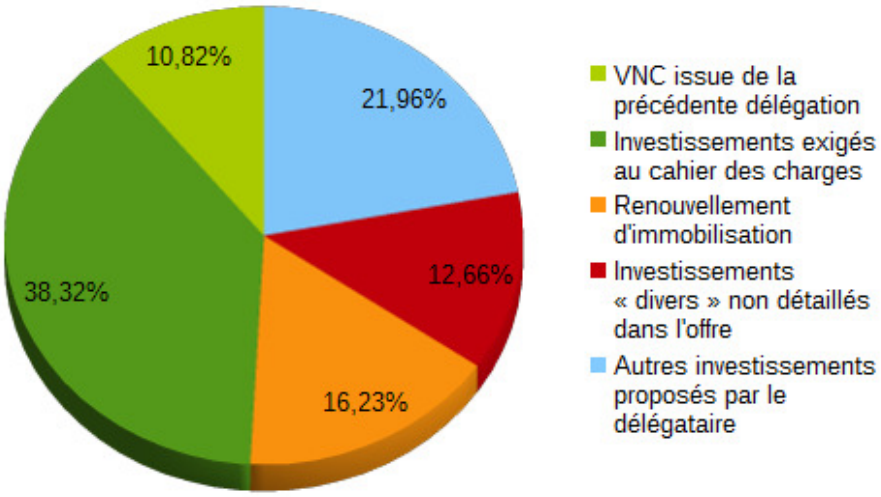
6.1.4. Note n°8 : Investissements – Montage financier

Le candidat devait présenter le montant de chaque investissement et détailler leurs modalités de financement.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

Répartition des investissements que le candidat S-PASS propose de porter dans le cadre de la prochaine délégation (montant total 1 422 383 €)[2] :



La société S-Pass expose un projet dont les investissements, hors VNC issue de la précédente délégation, sont estimés à 1 268 417 € hors taxe et se répartissent comme suit :

- 1 037 581 € concernent des immobilisations nouvelles,
- 230 836 € concernent des renouvellements.

Concernant les immobilisations proposées dans le projet du candidat, les investissements expressément requis au cahier des charges représentent un montant de 545 000 €, selon le tableau d'amortissement fourni par le candidat. **Sur ces 545 000 €, le candidat précise, dans la note n°7, l'affectation de 475 000 €. Le candidat devra préciser l'affectation des 70 000 € du poste « hall : projet portes et accueil » non détaillée dans la note n°7.**

Par ailleurs, il est à souligner l'importance des investissements « divers » (180 000 €), que le candidat compte réaliser en fin de délégation (mi-2024, pour un amortissement étalé jusqu'à la fin de la délégation).

[2] Le candidat prend en compte, dans les investissements, le montant de la VNC de la délégation précédente, à savoir 152 854 €.

Il sera demandé au candidat de préciser et de justifier la nature des investissements « divers ».

Le candidat devra fournir, comme précisé dans le règlement de consultation, le tableau d'amortissement de l'ensemble des investissements sous format tableur OpenDocument ou Excel2003.

Le candidat ne précise pas le mode de financement des investissements qu'il propose, ni le taux utilisé pour déterminer leur impact en terme de charge financière. La seule information communiquée par le candidat sur ce sujet est le montant des intérêts payés par an qui, cumulé sur la délégation, représente une somme de 272 636 €.

Le candidat sera interrogé sur les modalités précises de financement de son projet (mode de financement, taux, etc.).

Le candidat précise dans son offre que *« le plan d'investissement est de nature prévisionnel ; ainsi nous nous engageons à réaliser, au cours de la DSP, le montant des investissements cités dont la date d'investissement et la nature pourront être modifiés. »*

Il sera rappelé au candidat :

- **que la VNC des investissements ne pourra être amortie, que dans le cadre de la durée de la prochaine délégation et ce, quand bien même un retard dans la réalisation des investissements à la charge du délégataire, engendrerait un déficit pour ce dernier, du fait de l'importance des amortissements sur une période plus contrainte que prévue initialement (à moins que le retard ne soit dû à la responsabilité de l'autorité délégante) ;**
- **que la nature des investissements à la charge du délégataire ne pourra être modifiée qu'avec l'accord de la collectivité.**

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

6.1.5. Note n°11 : Compte d'Exploitation prévisionnel [3]

Le candidat devait établir un Compte d'Exploitation Prévisionnel selon le modèle du CEP communiqué en annexe du cahier des charges avec le détail de chaque poste, le détail des frais financiers, les modalités d'amortissement des actifs, le taux de rentabilité interne du projet, etc.

La société S-Pass propose globalement un compte d'exploitation prévisionnel cohérent pour la durée de la délégation. Le candidat présente également un business plan.

Il est toutefois à souligner, que le candidat n'a pas fourni son CEP sous format tableur (il s'agissait pourtant d'une exigence précisée dans le règlement de consultation), ce qui limite l'analyse approfondie de ce dernier. **Il sera donc demandé au candidat de fournir son CEP sous format tableur OpenDocument ou Excel 2003.**

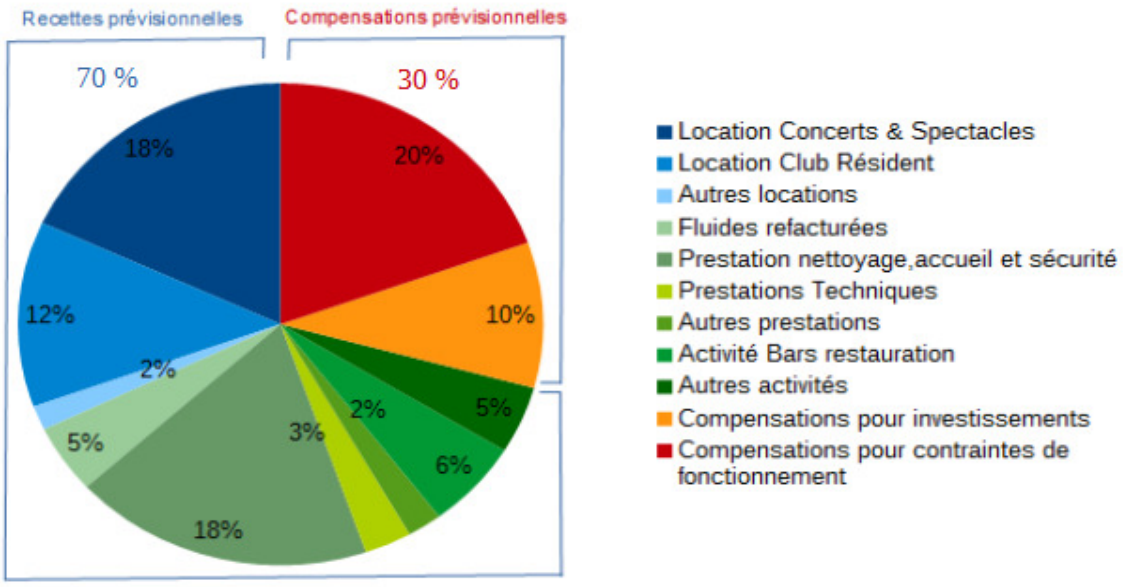
En outre, la Société S-Pass précise, concernant son CEP, que *« Les chiffres sont des prévisions, ils ne peuvent être considérés comme contractuels à l'exception des éléments spécifiés dans le contrat »*. **Cette remarque devra être supprimée du CEP.**

<u>Concernant les recettes :</u>

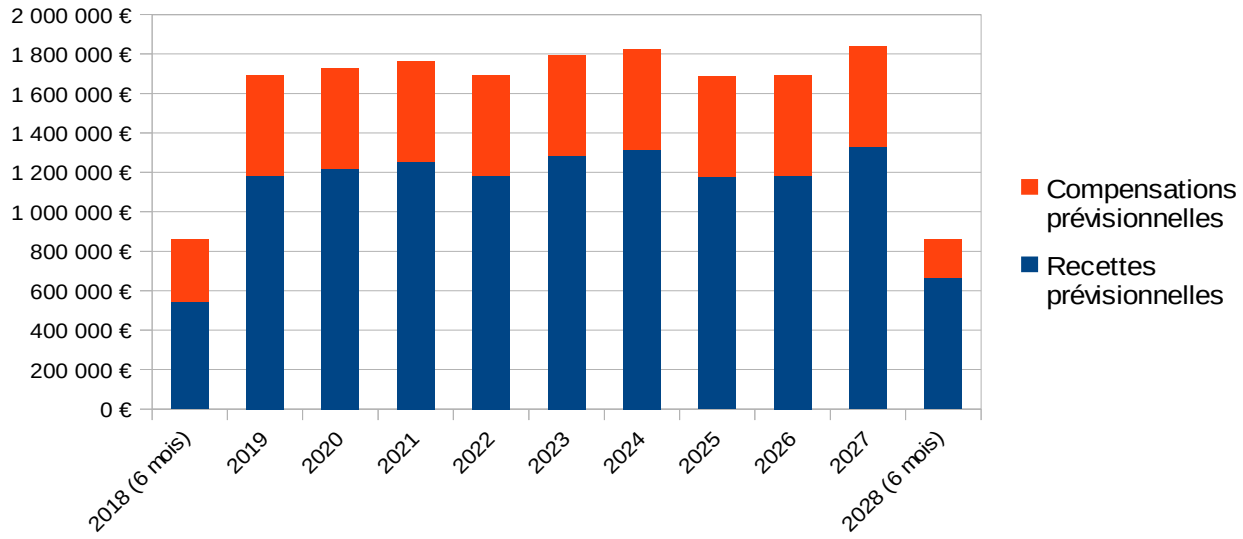
[3] L'ensemble des comparaisons, entre la proposition de CEP du candidat et la précédente délégation, se base sur le fichier « cadre comptable général » fourni par le candidat et sur le dernier rapport annuel communiqué par le délégataire de la DSP en cours (à savoir, celui de l'année 2016).

Téléchargé sur www.cossalter.net

Répartition des recettes sur la durée de la prochaine délégation, selon le compte d'exploitation prévisionnel fourni par le candidat :



Évolution des recettes selon le prévisionnel du candidat :



Le candidat propose une offre dont le chiffre d'affaires est en relative hausse par rapport à la précédente délégation : le prévisionnel proposé de chiffre d'affaires par an est, en moyenne, supérieur de 6% à la moyenne des 4 dernières années de la précédente délégation. Ce niveau de chiffres d'affaires semble relativement réaliste. En effet, bien qu'aucune année ne soit inférieure à la moyenne des 4 dernières années de la précédente délégation, l'année la plus optimiste en termes de recettes dans le prévisionnel (2027) n'est que 5 % supérieure à 2016. Par ailleurs, l'année la moins optimiste (soit 2025), n'est inférieure que de 6,8% par rapport à 2016.

Le chiffre d'affaires serait principalement constitué des locations pour concerts et spectacles (26 %, comme en 2016), des prestations de nettoyage, accueil et sécurité (26%), des locations au Club Résident (18 % contre 16,4 % pour 2016) et des recettes de bars et restauration (8,4% contre 9,9% en 2016).

Concernant la compensation pour contraintes de service public, le délégataire propose de la distinguer en deux parties : d'une part, la compensation pour contraintes de fonctionnement et, d'autre part, la compensation pour les investissements.

La compensation pour contraintes de fonctionnement serait de 340 000 € par an, sauf la première et la dernière année de la délégation. Pour les 6 mois de 2018, le candidat propose une compensation pour contraintes de fonctionnement de 230 000 € contre 110 000 € pour les 6 mois de 2028. Cet écart ne semble pas être justifié à première vue et ce, d'autant plus que la précédente DSP n'avait pas fait l'objet de compensation plus importante sur les 6 premiers mois par rapport au 6 derniers (la compensation des 6 mois de 2012 s'élevait à 164 500 € contre 190 770 € en 2017 dans le CEP annexé au contrat).

Par ailleurs, le montant annuel moyen de compensation pour contraintes de service public proposé est plus élevé que le niveau de compensation de 2016 (329 142 €) de 3,3 % en moyenne, ce qui représente une hausse cumulée sur 10 ans d'un montant de près de 110 000 €.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Le ratio « compensation financière / total des recettes » serait stable entre 28% et 30 % sur la durée de la délégation (il était de 21% en 2016) à l'exception :

- de la première année de la délégation, où le ratio atteint son maximum de la DSP à 37 % ;
- de la dernière année de la délégation, où le ratio atteint son minimum de la DSP à 23 %.

Le candidat devra justifier le niveau de compensation de la première et de la dernière année de la délégation. Il devra également justifier, la hausse de compensation pour contraintes de fonctionnement de 3,3 % par an en moyenne (comparée à 2016).

La compensation pour les investissements, quant à elle, représente 170 000 € par an soit 1 700 000 € sur toute la durée de la délégation, alors que le montant cumulé des investissements et renouvellements est de 1 268 416 €. Le candidat prend en compte d'autres éléments, ce qui fera l'objet de questions au candidat (voir analyse de la note n°13 sur la compensation de contraintes de service public).

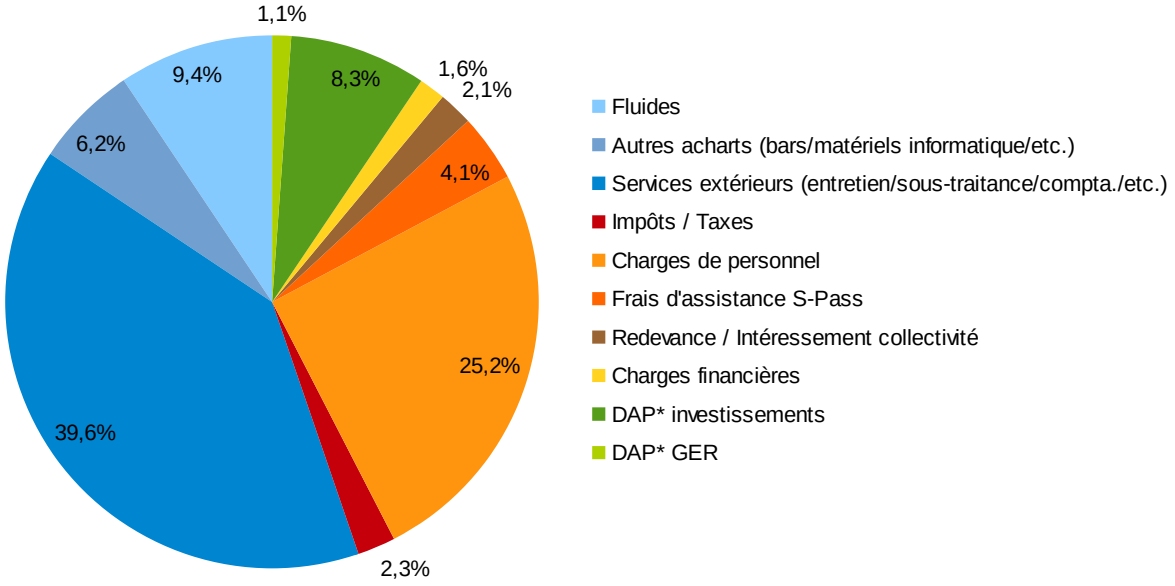
Le candidat souligne que la compensation « pourrait être revue à la baisse de manière sensible si le délégant offrait la possibilité de mettre en place un Namer ». **Cette possibilité pourra être abordée dans le cadre des négociations.**

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

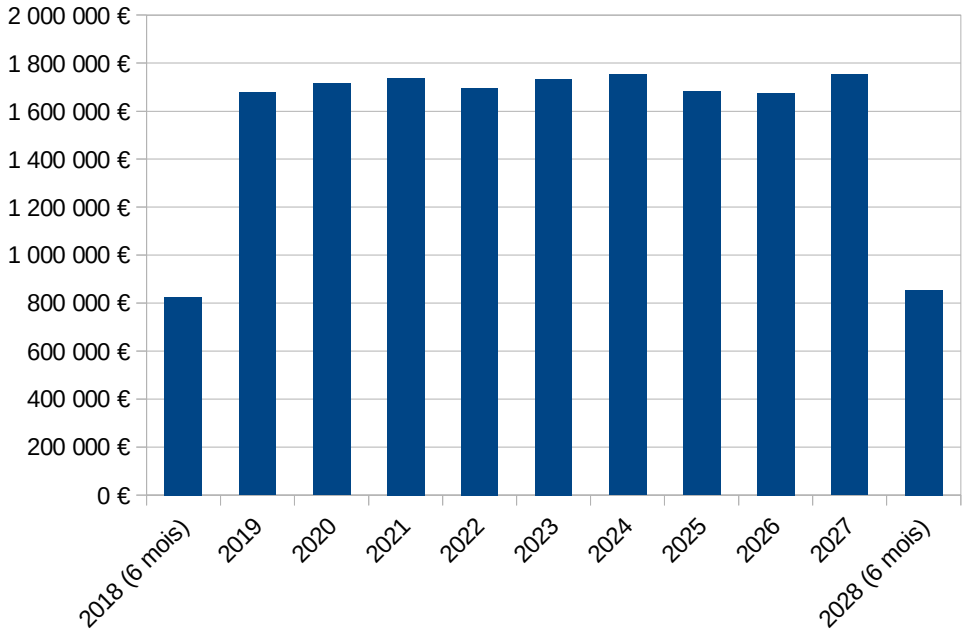
Concernant les charges :

Répartition des charges sur la durée de la prochaine délégation, selon le compte d'exploitation prévisionnel fourni par le candidat :



**Dotation aux amortissements et aux provisions.*

Évolution des dépenses selon le prévisionnel du candidat :



L'évolution globale des dépenses est en cohérence avec l'évolution prévue du chiffre d'affaires. Il est toutefois à souligner, que les informations fournies par le candidat pour définir les charges, postes par postes, sont très générales et ne permettent pas une analyse détaillée de l'ensemble des dépenses présentées dans le CEP.

Concernant le poste « frais d'assistance S-Pass », le candidat propose un montant annuel de 70 000 € dans le compte d'exploitation prévisionnel. Ce montant est en hausse de 8 % par rapport à 2016 (les frais d'assistance étaient alors de 64 608 €). **Le candidat devra préciser les raisons de cette hausse.**

Le poste charge financière, quant à lui, s'élève à 46 697,03 € en 2019 (il est nul en 2016) puis diminue progressivement au fil de la délégation pour être quasiment nul en 2028 (891,02 €).

S-Pass prévoit, sur toute la durée de la délégation, un poste « impôts et taxe » stable (39 472 €/ an) et en légère baisse par rapport à 2016 (où ce poste était de 43 215 €). L'extrême stabilité du niveau de ce poste semble paradoxale avec la forte amplitude du chiffre d'affaires prévisionnel (le candidat prévoit une baisse de 10 % du chiffre d'affaires entre 2024 et 2025, l'année 2024 étant exceptionnellement importante du fait des retombés espérées des jeux olympiques) qui impacte nécessairement certaines taxes, comme, par exemple, la CET.

Le candidat ne fournit pas de note synthétique présentant les méthodes fiscales prévues dans le cadre de la prochaine délégation. Cette synthèse était exigée dans la note n°11 du cahier des charges. **Il sera demandé au candidat de fournir cette dernière.**

Le montant proposé par le candidat pour le poste « entretien » est stable à 130 166 € par an sur l'ensemble de la délégation, ce qui représente une hausse de 5,78 % par rapport à la moyenne annuelle de la précédente délégation. **Le candidat devra expliquer cette hausse**.

Téléchargé sur www.cossalter.net

6.1.6. Note n°12 : Tarifs

Le candidat devait établir une nouvelle grille tarifaire.

Le candidat S-Pass propose une grille tarifaire très proche de celle en place en 2017.

LOCATION - GRANDE SALLE					
(Tarif journalier H.T)					
Formule	N° de Jauge	Type de configuration	Capacité	% de la Recette Brute	Minimum Garanti H.T
SPORTIVE	1	Assis - BASKET *(hors MSB)*	6 003	-	8 536,00 €
	2	Assis - VOLLEY	5 789	-	8 232,00 €
	3	Assis - FOOTBALL	3 678	-	5 183,00 €
	4	Assis - BOXE	6 676	-	9 482,00 €
SPECTACLE CONCERT *"Assis"*	5	Assis	5 220	11%	9 543,00 €
	6	Assis	4 827	11%	8 827,00 €
	7	Assis	4 175	11%	7 638,00 €
	8	Assis	3 247	11%	5 930,00 €
	9	Assis - CIRQUE	4 315	11%	7 882,00 €
	10	Assis- PATINOIRE	3 696	11%	5 930,00 €
	11	Assis	2 305	11%	4 300,00 €
SPECTACLE CONCERT *"Assis/Debout"*	12	Assis/Debout	8 077	11%	14 772,00 €
	13	Assis/Debout	5 940	11%	9 055,00 €
	14	Assis/Debout	5 695	11%	8 674,00 €
	15	Assis/Debout	5 506	11%	8 385,00 €
	16	Assis/Debout	4 818	11%	7 333,00 €
N.B					
1/- Recette Brute = Recette Billetterie diminuée de la TVA au taux en vigueur					
2/- 25% de remise sur les loyers à partir de la **3ème représentation**					

Pour les tarifs de location de la grande salle, deux notions rentrent en jeux : d'une part, le % de la recette brute, qui est reversé au délégataire lors de la location et, d'autre part, le minimum garanti, qui assure au délégataire de percevoir un minimum de chiffre d'affaires.

Pour le % de la recette brute alloué au délégataire, le candidat propose de l'abaisser à 11% (contre 12% dans les tarifs 2017).

Pour le minimum garanti, le candidat propose que celui-ci respecte la même grille qu'actuellement (allant de 4 300 € HT pour les spectacles concerts « assis » d'une capacité de 2305 places à 14 772 € HT pour les spectacles « assis/debout » avec une capacité de 8077 places).

Téléchargé sur www.cossalter.net

Pour le MSB, selon le projet de convention entre ce dernier et le délégataire : *« le loyer forfaitaire annuel est défini pour 22 à 28 matchs inclus. Dans l'hypothèse où le MSB disputerait moins de 22 matchs dans l'année civile, le loyer serait diminué de 5 000 € HT, par match dans la limite de 3 matchs. De même dans l'hypothèse où le MSB disputerait plus de 28 matchs dans l'année civile, le loyer serait augmenté de 3 000€ HT par match supplémentaire dans la limite de 3 matchs. »*

Les tarifs des prestations annexes proposés par S-Pass sont exactement les mêmes que ceux pratiqués en 2017. Il est seulement à souligner que le tarif portant sur le marchandising des « spectacle/Concert Étranger » n'est plus présent dans la grille du candidat.

Prestations Annexes - 2017

(en supplément du loyer de la Grande Salle)

Prestations	Tarifs HT en € (forfaitaire)
➤ **Mise en configuration de la Salle** *(scène, ponts, chaises, pendrillons, parquet, protection de sol, pré-rigging)*	813,49 €
➤ **Montage et Démontage de la Manifestation** *(forfait journalier)*	2 386,24 €
➤ **Fluides :**	
Electricité	
FORFAIT HIVER (du 01/10 au 30/04)	1 054,98 €
FORFAIT ÉTÉ (du 01/05 au 30/09)	820,91 €
Chauffage HIVER	731,25 €
➤ **Nettoyage SALLE** *(forfait)*	1 047,92 €
➤ **Permanence Ménage (3h)**	70,44 €
➤ **Tours de Poursuites**	180,00 €
➤ **Sécurité Incendie - Bâtiment**	
FORFAIT SPECTACLE/CONCERT *(Protection Civile + Equipe Sécurité Incendie*	950,73 €
FORFAIT SPORT *(2 SSIAP1 + 1 SSIAP 2)*	815,55 €
➤ **Crash-barrière**	300,00 €
➤ **Chariot élévateur**	150,00 €
➤ **Prolongation ou maintien abusif dans les locaux** *(tarif horaire HT)*	471,50 €
➤ **Merchandising :**	
de 0 à 2000 personnes	100,00 €
le mille supplémentaire	+100,00€
(ex : 3500 personnes = 300€)	

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

TARIFS - PERSONNEL	
Désignation	Tarif Horaire HT en €
Prestation ACCUEIL :	
*Chef Hôtesses	23,72 €
*Hôtesse	22,34 €
Prestation SECURITE PUBLIC :	
SECURITE	
*Chef Sécurité	32,60 €
*Agent de Sécurité	30,98 €
CONTRÔLE	
*contrôleur	24,88 €
*sous-contrôleur	24,88 €
*Maître Chien	26,56 €
INCENDIE	
*SSIAP 1	27,64 €
*SSIAP 2	31,22 €
Prestation MANUTENTION :	
*Manutentionnaire JOUR	22,24 €
*Manutentionnaire NUIT	27,22 €
Prestation NETTOYAGE :	
*Femme de Ménage	23,41 €

Concernant les tarifs de location des autres salles, le tableau ci-après présente l'évolution que propose le candidat (avec, pour chaque tarif, son évolution en % par rapport à la précédente DSP et, en bleu, de nouvelles tarifications proposées par le candidat) :

Espaces (patio compris)	Loyer/Jour	Loyer/ Jour Supp.	Montage	Nettoyage		Électricité		Chauffage
				Forfait	Perm.	Hiver	Été	
Grandes salle	5 923 €	20 % de remise	2 200 €	1 000 €	70 €	1 075 €	835 €	750 €
	0%		0%	-5,9%	-0,3%	0,0%	0,1%	1,0%
Salle bleue	3 000 €		1 000 €	200 €	70 €	245 €	200 €	240 €
	0%		0%	-31,0%	-0,3%	1,3%	-13,7%	1,7%
Salle bleue + VIP	3 600 €		1 000 €	320 €	70 €	356 €	280 €	440 €
	0%		0%	7,1%	-0,3%	47,2%	20,8%	24,1%
Salle bleue + Hall Entrée	3 600 €		1 000 €	450 €	70 €	356 €	280 €	540 €
	0%		0%	50,6%	-0,3%	-1,9%	-19,1%	7,0%
VIP	915 €		200 €	120 €	70 €	200 €	150 €	200 €
	0%		0%	-40,0%	-0,3%	-12,0%	4,6%	-15,3%
VIP + Hall Entrée	1 400 €		200 €	370 €	70 €	320 €	240 €	500 €
Hall Entrée	600 €		200 €	250 €	70 €	200 €	150 €	300 €
Hall Entrée + Déambulatoire	1 000 €		200 €	350 €	70 €	400 €	350 €	500 €
Salle bleue + VIP + Hall Entrée	4 000 €		1 000 €	570 €	70 €	516 €	400 €	592 €
Salle escrime	500 €		200 €	120 €	70 €	219 €	200 €	200 €
	0%		0%	-40,0%	-0,3%	0,2%	39,5%	-15,3%
Salle de presse	300 €		-	80 €	70 €	50 €	50 €	0 €
	-40,0%		0%	-32,5%	-0,3%	100%	100%	0%
Cuisine VIP	200 €		-	100 €	70 €	100 €	100 €	0 €
	-33,3%		0%	-15,6%	-0,3%	100%	100%	0%

Téléchargé sur www.cossalter.net

6.1.7. Note n°13 : Compensation pour contraintes de service public

S'il prévoyait de demander une contribution le candidat devait en justifier le montant au regard des contraintes de service public.

Comme précisé, dans le cadre de l'analyse de la note n°11 portant sur le compte d'exploitation prévisionnel, le candidat propose une compensation pour contraintes de service public de fonctionnement de 340 000 € par an.

Le candidat souligne qu'il ne tient pas compte de la prise en charge des parkings MMarena pour les bus et estime que cette dernière engendrerait une hausse de la compensation de 10 000 €.

Le candidat propose, par ailleurs, de baisser le loyer payé par le MSB, ce qui nécessiterait une hausse annuelle de 55 000 € de compensation.

Concernant la compensation d'investissement forfaitaire, le candidat explique qu'elle correspond aux « coûts des travaux demandés valorisés à 1 617 883 € » et représentera 170 000 € par an.

Par déduction, en se basant sur le CEP, ce montant représente le cumul des investissements et renouvellement proposés par le délégataire (pour 1 268 417 €), de la VNC du précédent contrat (pour 153 967 €, selon les données du candidat) et des provisions pour GER (pour 195 500 €).

Au vu du montant des travaux valorisés par le délégataire et du montant de la compensation (170 000 €/an), le candidat prévoit de dégager un excédent de 82 117 € sur les investissements à sa charge sur la durée de la délégation.

Concernant la compensation d'investissement forfaitaire, le candidat sera interrogé sur les points suivants :

- **Pourquoi prévoir une marge entre la compensation versée et le montant**

prévisionnel des investissements de 82 117 € ?

- **Pourquoi prendre en compte dans le montant des travaux demandés le montant de la VNC de la précédente délégation ? Cette dernière ne faisait l'objet d'aucune compensation lors de la précédente délégation ;**
- **De même pour les provisions de GER : pourquoi les prendre en compte dans le montant de la compensation d'investissement forfaitaire ?**

6.1.8. Note n°14 : Formule de révision

Le candidat devait proposer une formule de révision commune aux tarifs, à la compensation financière, aux pénalités, et servant également à la revalorisation de la valeur initiale du contrat.

Le candidat propose la formule de révision suivante et précise que cette dernière ne s'applique qu'aux compensations financières, aux frais d'assistance SPASS et aux prestations comptabilité et paie :

$$Fn = F° \times Kn$$
$$\mathbf{Kn = [0.6\ (ICHT\text{-}IMEn/ICHT\text{-}IME°) + 0.4\ (FSDn/FSD°)]}$$

Cette formule présente plusieurs inconvénients pour la collectivité :

- elle ne répond pas au cahier des charges qui exigeait que la formule de révision s'appliquerait sur les tarifs, la compensation financière, les pénalités, et servirait également à la revalorisation de la valeur initiale du contrat. Le candidat précise, par ailleurs, qu'il souhaite maintenir l'ancien mode de révision des tarifs *« Nous proposons de communiquer chaque année au Délégant une proposition de révision des tarifs sur les bases des évolutions pouvant intervenir sur les fluides et les prestations sous - traitées (SMIC, taxe sur les sociétés de* gardiennage, augmentations sociales…). ». Cette pratique est susceptible d'engendrer des complications pour la Collectivité : d'une part, elle rend difficile le contrôle de la justification des hausses de

Téléchargé sur www.cossalter.net

tarifs proposées par le délégataire et, d'autre part, l'article 32 de l'ordonnance concession précise que « le contrat détermine les tarifs à la charge des usagers et précise l'incidence sur ces tarifs des paramètres ou indices qui détermine leurs évolutions ».

- la formule ne comprend pas de part fixe alors que la formule du précédent contrat intégrait une part fixe de 50%.

- la formule prend en compte l'ensemble de la compensation financière. Or, l'amortissement des investissements – qui compose la majorité de la compensation d'investissement forfaitaire - est une charge fixe. La compensation d'investissement forfaitaire portant sur les investissements ne devrait donc pas être soumise à cette formule (qui ne ferait que générer une marge de plus en plus importante pour le délégataire sur les investissements).

Le candidat devra produire une formule d'indexation conforme au cahier des charges ou justifier des intérêts, pour la Collectivité, à proposer un autre type de formule.

6.1.9. Note n°15 : Redevance

Le candidat devait proposer les modalités d'une redevance basée sur le chiffre d'affaires, en tenant compte de la nécessité de verser à la Collectivité une redevance suffisamment importante pour permettre à cette dernière de récupérer la TVA sur ses investissements.

Le candidat propose une redevance variable basée sur le chiffre d'affaires de la délégation selon la formule suivante :

- Si le C.A. est inférieur ou égal à 1 000 k€ :
  - **C.A. x 2%** ;

Téléchargé sur www.cossalter.net

- Si le C.A. est supérieur à 1 000 k€ :
  - **1 000 k€ x 2% + (C.A. - 1 000 k€) x 4%.**

Selon le prévisionnel du candidat, cette formule permettrait à la collectivité de gagner 288 972 € sur la durée de la délégation (soit 28 897 € par an en moyenne).

Par ailleurs, il conviendra que, pour la première et la dernière année de la délégation, le seuil de 1 000 000 € soit modifié en tenant compte du prorata du nombre de mois d'exploitation (le contrat ne s'appliquant que sur 6 mois de chacune de ces années).

Le candidat ne semble pas tenir compte, dans le cadre de cette formule, de la problématique de la récupération de la TVA sur les investissements portés par la collectivité.

6.1.10. Note n°16 : Intéressement

Le candidat devait proposer les modalités d'un intéressement basé sur le résultat courant avant impôt (RCAI) généré par la délégation.

Le candidat propose un intéressement pour la collectivité basé sur le RCAI selon la formule suivante :

- Si le R.C.A.I. est inférieur ou égal à 50 000 € HT :
  - Il n'y a **pas d'intéressement** pour le délégant.
- Si le R.C.A.I. est supérieur à 50 000 € HT :
  - **(R.C.A.I. - 50 000 €) x 50%**.

Pour mémoire, cette formule est proche de celle de l'intéressement de la précédente délégation. La seule différence majeure est l'utilisation du RCAI qui remplace l'excédent brut d'exploitation (EBE) de la précédente DSP.

Le remplacement de l'EBE par le RCAI était l'une des exigences du cahier des charges (le RCAI, plus simple à retrouver d'un point de vue comptable, incite le délégataire à

Téléchargé sur www.cossalter.net

réaliser des investissements puisque l'amortissement de ces derniers est pris en compte dans le calcul du RCAI).

Néanmoins, le seuil proposé par le candidat de 50 000 €, identique au contrat initial de la DSP actuelle, devrait être diminué, le RCAI étant généralement plus faible que l'EBE, qui prend en compte moins d'éléments ; l'EBE exclu, notamment, les charges liées aux amortissements, les taxes et les charges financières.

En outre, il est à souligner que, pour la première et la dernière année de la délégation, le seuil de 50 000 € devrait être modifié en tenant compte du prorata du nombre de mois d'exploitation (le contrat ne s'appliquant que sur 6 mois de chacune de ces années).

Selon le prévisionnel du candidat, cette formule permettrait à la collectivité de gagner 65 418 € sur la durée de la délégation (soit 6 541 € par an, en moyenne).

Le candidat sera invité à proposer une autre formule d'intéressement plus avantageuse pour la Collectivité.

6.1.11. Note n°17 : TVA

Le candidat devait apporter dans son offre toutes les précisions, recommandations, suggestions, en vue d'optimiser l'approche fiscale de la délégation et ce, notamment, en considération des investissements que la Collectivité sera amenée à réaliser dans le cadre du futur contrat.

Le candidat ne développe pas cette problématique et précise simplement qu'en l'absence de transfert de droit à la TVA, « les biens confiés dès leur réalisation ou leur acquisition au délégataire pourraient être éligibles au FCTVA dès lors qu'ils le sont nécessairement en vue de l'exercice d'une mission d'intérêt général et que le délégataire ne peut plus déduire la TVA ayant grevé ces dépenses. ».

Téléchargé sur www.cossalter.net

Le candidat devra revoir sa proposition conformément aux exigences du cahier des charges et proposer une redevance variable sur le chiffre d'affaires non symbolique et assujetti à la TVA ; ce qui permettrait à la collectivité de récupérer la TVA sur ses investissements directement par la voie fiscale, par l'exercice de son droit à déduction.

6.1.12. Note n°18 : Rapport annuel

Le cahier des charges détaille les éléments devant figurer dans le rapport annuel, ainsi que les modalités et dates de transmission (production du projet de rapport avant le 1er mai, communication du rapport définitif avant le 1er juin, réunion de présentation annuelle, etc.). Dans le cadre de la remise de leurs offres, les candidats devaient proposer un modèle de rapport annuel.

Le candidat a repris les éléments du cahier des charges sur le contenu des rapports d'activité.

Néanmoins, en cours d'exploitation, le délégataire devra bien veiller à communiquer des comptes d'exploitation sous le même format que les comptes d'exploitations prévisionnels et remettre des tableaux de bord trimestriels, ainsi qu'un dossier prévisionnel d'exploitation au plus tard le 31 mars de chaque exercice.

Il sera également demandé au candidat de bien acter les nouvelles modalités et les délais de transmission des rapports tels que précisés dans le cahier des charges et notamment sur les aspects financiers (le futur délégataire devra fournir des comptes strictement similaire au CEP en terme de poste et en terme de calcul de chaque poste).

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

6.1.13. Note n°19 : Assurances

Le candidat devait présenter dans la note « assurances » le contenu des garanties qu'il propose, le montant des capitaux couverts par celles-ci ainsi que toutes recommandations en vue d'optimiser l'approche assurance de la délégation.

Le candidat a communiqué une attestation d'assurance dommages ainsi qu'une attestation d'assurance responsabilité civile. **Ces attestations n'appellent pas d'observations.**

6.1.14. Note n°20 : Garanties contractuelles

Le cahier des charges prévoit la constitution d'une garantie à première demande, en précisant la garantie à première demande spécifique à la phase travaux, et d'une garantie dite maison-mère.

Le candidat propose une garantie à première demande pour l'exploitation et a communiqué un modèle de garantie.

Pour la garantie à première demande, spécifique à la phase travaux, le candidat indique qu'elle pourra être communiquée si « nécessaire » (le candidat souhaite évoquer ce point en négociation).

Pour la garantie dite maison-mère, le candidat fait valoir que, la société dédiée proposée étant une SNC, la garantie-mère existe de fait (la société S-PASS, de par sa qualité d'associée, est indéfiniment responsable).

Concernant la garantie à première demande en phase d'exploitation, le candidat devra apporter des précisions sur la formulation de certaines clauses.

Concernant la garantie à première demande en phase travaux, elle sera abordée en négociation.

Enfin, s'agissant de la garantie maison-mère, la société dédiée proposée offre des garanties solides et qui justifient l'absence d'une garantie maison-mère formalisée.

6.1.15. Synthèse de la qualité des aspects juridiques et financiers de l'offre

Sous-critère :	Critrère n°1 : Qualité des aspects juridiques et financiers de l'offre
	S-PASS
Maîtrise du coût des investissements et des modalités de financement	En plus des investissements prévus au cahier des charges (éclairage de la salle rouge et entrée de l'équipement), le candidat propose plusieurs supplémentaires (équipements pour le MSB, rénovation du bar rond, etc.). Le montant total de ces investissements est de 1 268 417 € (dont 545 000 € d'investissements prévus au cahier des charges). Le coût du financement de ses investissements est estimé à 272 636 € sur la durée de la délégation. Le candidat semble vouloir répercuter les investissements, le compte « gros entretien et renouvellement » ainsi que la valeur nette comptable des investissements de la précédente DSP sur la collectivité par la création d'une compensation spécifique de 170 000 € par an.
Optimisation économique de l'exploitation	Le candidat propose un niveau de compensation pour contraintes de service public de 340 000 € par an (soit une hausse de 3,3 % par rapport à 2016). Le CEP, bien que peu détaillé sur certains aspects, semble globalement cohérent. Le candidat ne propose pas de formule d'indexation conforme au cahier des charges concernant le montant du contrat, les tarifs, les pénalités pour le délégataire et la compensation financière.
Niveau de la redevance et de l'intéressement	Le candidat propose un niveau de flux financiers vers la Collectivité globalement similaire à celui de la précédente délégation et ce, à travers : - une redevance variable indexée sur le chiffre d'affaires de la délégation (estimé à 28 897 € par an en moyenne) ; - un intéressement basé sur le résultat courant avant impôts de la délégation (estimé à 6 541 € par an en moyenne).
Optimisation de l'approche fiscale globale de la délégation	Le candidat ne répond pas aux exigences du cahier des charges et conseille à la Collectivité l'usage du FCTVA pour récuperer la TVA sur ses investissements. Le candidat ne fournit pas de note sur les impôts et taxes impactant la délégation, ce qui était demandé au cahier des charges
Pertinence de la tarification proposée	Le candidat propose une baisse du tarif de la grande salle pour la prochaine délégation (11 % des recettes billetterie contre 12 % actuellement). Pour la tarification de la salle au MSB, le candidat propose toujours un loyer annuel forfaitaire mais assouplie se dernier en fonction du nombre de match par an. Il propose, par ailleurs, de diminuer ce loyer par une hausse de la compensation versée par la Collectivité. Les autres tarifs proposés par le candidats sont relativement stables.
Pertinence des aspects juridiques de l'offre	Le candidat répond globalement aux exigences juridiques du cahier des charges.
Avis global comparatif des candidats sur ce critère	Le candidat propose une offre économiquement cohérente qui nécessitera cependant plusieurs éclaircissements. Le candidat propose de reporter le portage des investissements sur la Collectivité par le biais d'une compensation financière d'un montant de 1,7 millions d'euros sur la durée de la délégation. S-Pass propose de rendre sa tarification plus concurentielle en baissant le pourcentage de recettes de billetterie exigé).

Téléchargé sur www.cossalter.net

6.2. Qualité des aspects techniques de l'offre

6.2.1. Note n°7 : Investissements – Montage technique

L'offre S-PASS présente dans cette note 9 sujets d'investissements.
Les 2 premiers concernent les investissements demandés au cahier des charges :

1 – Mise en conformité de l'éclairage de la salle rouge :

La proposition comprend :
- le remplacement de l'éclairage de la surface de jeu d'origine par des projecteurs LED avec un niveau d'éclairement de 2 000 lux intégrant la fonction noir salle conforme au cahier des charges ;
- le remplacement de l'éclairage des gradins par 48 appareils LED ;
- l'installation d'un éclairage indirect d'ambiance lumineuse de la salle.

Cette offre globale est techniquement cohérente. Le montant total des travaux est de 325 000 € HT. **Une décomposition du prix permettrait d'identifier le coût de l'éclairage de l'aire de jeu d'origine proprement dit. Les données techniques sont sommaires. Les caractéristiques des luminaires devront être développées dans la phase étude du calendrier prévisionnel.**

2 – Remplacement des portes de l'entrée principale :

La proposition comprend le remplacement des portes extérieures de l'entrée principale à l'identique et la création d'un sas d'entrée indépendant dédié à la billetterie. Les portes seront équipées de dispositifs d'asservissement de Sécurité Incendie.

L'offre est techniquement complète et s'élève à 150 000 € HT.
Seul un schéma de principe de l'aménagement du sas est joint à l'offre.
Une étude de détails pourrait venir compléter cette proposition (plans, coupes, dimensions).

Téléchargé sur www.cossalter.net

Les autres sujets d'investissements concernent :

3 – Réaménagement des espaces du MSB :

Le réaménagement de l'espace pros (vestiaires + salle de musculation + salle de soins) décrit correspond aux attentes du MSB. Il comprend :

- l'extension des vestiaires à partir de l'espace soins actuel ;
- transfert de l'espace soins dans la salle de musculation ;
- création d'un accès direct de la salle de musculation à la salle d'entrainement.

Ces travaux sont estimés à 50 000 € HT.

Cette proposition de réaménagement devra au préalable recevoir l'avis favorable d'un bureau de contrôle et faire l'objet d'une déclaration de travaux auprès de la commission de sécurité.

Un complément de matériel de musculation est également proposé suite à un audit mené sur le matériel existant. La liste des appareils nouveaux est :
- 1 Wattbike ;
- 1 Fitlight trainer ;
- 1 tapis de course ;
- 2 vélos droits.

Budget nouveaux équipements saison 2018-2019 : 15 290 € HT ;
Budget renouvellement matériel obsolète : 15 000 € HT.

Ces budgets s'inscriraient plus normalement au chapitre du Gros Entretien et renouvellement.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Téléchargé sur www.cossalter.net

4 – Bar rond

La proposition vise à retraiter cet espace dans un esprit « lounge ».

Le montant de ces travaux de rénovation est estimé à 15 000 € HT.
Le financement de ces travaux pourrait s'inscrire dans le cadre du Gros Entretien et renouvellement.

5 – Accueil des Personnes à Mobilité réduite

La proposition vise à accroitre la capacité d'accueil du public à mobilité réduite en offrant 20 places supplémentaires de part et d'autre de la plateforme existante.

L'estimation de cet aménagement est de 10 000 € HT.
Cette proposition est pertinente.

6 – Wifi et couverture mobile :

La proposition permet de mettre en place un accès internet performant. Il s'agit d'un outil propre à l'exploitation du site.

Le montant des travaux est de 50 000 € HT.

7 – Véhicules :

La proposition d'équiper la structure d'un véhicule utilitaire et d'un véhicule 5 places de milieu de gamme s'élève à 50 000 € HT

Ce budget relève plus d'une charge d'exploitation que d'investissement.

8 – Matériel scénique :

La proposition de renouvellement par anticipation de 16 palans, de poutres ou d'élingues s'élève à 26 800 € HT.

Cette dépense pourrait relever de la provision Gros entretien et renouvellement.

9 – Reprise de la VNC :

Reprise intégrale de la VNC de l'actuel contrat d'un montant de 152 853,84 € HT.

6.2.2. Note N°9 : Entretien

Il était demandé au candidat de détailler les moyens envisagés pour assurer la maintenance de l'équipement, et de fournir un planning prévisionnel des vérifications périodiques et des gros entretiens renouvellements.

L'organisation de la maintenance est assurée par des équipes en propre intégrées dans la société dédiée et des partenaires sous-traitants.

Le partenaire de S-PASS interviendra sur les lots techniques suivants :
- chauffage, ventilation, climatisation et désenfumage (CVCD) ;
- plomberie ;
- Electricité courants forts (dont groupe électrogène) ;
- Electricité courants faibles.

La répartition des missions entre la société dédiée et ses partenaires sous-traitant est présentée dans un tableau déclinant les différentes natures de prestations.

Un planning prévisionnel des vérifications périodiques est joint à l'offre ainsi que le planning prévisionnel de Gros Entretien et de Renouvellement dont le montant s'élève à 195 500 € HT.

Téléchargé sur www.cossalter.net

En fin de délégation, le groupement remettra les équipements en bon état d'entretien au délégant. Une visite contradictoire sera organisée un an avant le terme du contrat, entre le délégant et le délégataire.

6.2.3. Synthèse de la qualité des aspects techniques de l'offre

L'offre S-PASS présente dans la note n°9 certains investissements pour un montant total de 707 090 € HT.

Le montant correspondant aux investissements prévus au cahier des charges s'élève à 475 000 € HT. La proposition relative à l'éclairage est parfaitement illustrée. Le remplacement des portes de l'entrée principale est plus succinctement traité. Les deux propositions respectent le cahier des charges.

Les propositions relatives au réaménagement des espaces du MSB et l'augmentation de la capacité d'accueil du public PMR sont à prendre en considération.

Les postes Wifi et véhicules relèvent plus de l'exploitation. Enfin, le remplacement du matériel de musculation, la rénovation du bar rond et le remplacement du matériel scénique s'apparentent à des lignes pouvant relever du Gros entretien et Renouvellement.

L'ensemble de ces points peut faire l'objet de négociation.

Sous-critère	Critrère n°2 : Qualité des aspects techniques de l'offre
	S-PASS
Valeur technique : du remplacement de l'éclairage de la grande salle	La solution led proposée intègre la réfection de l'éclairage des gradins et l'installation d'un éclairage indirect d'ambiance. Cette proposition globale est techniquement cohérente.
Développement durable : efficacité énergétique	Le gain en matière de consommation d'énergie représente environ 50 %.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Valeur technique : du remplacement de l'ensemble de la façade vitrée sur l'entrée principale du bâtiment	Le remplacement proposé est identique à l'existant. L'ensemble sera conforme aux normes en vigueur. Il sera donc thermiquement plus performant.
Maintenance générale : stratégie préventive projetée	Description généraliste de la maintenance. Aucune stratégie préventive ne se dégage malgré l'ancienneté acquise en matière d'exploitation sur le site.
GER : programme de travaux proposé	Le renouvellement de l'équipement scénique ne figure pas alors qu'il en est fait état au chapitre des investissements.
Avis global sur ce critère	Un soin tout particulier a été apporté au niveau de la réfection de l'éclairage de la salle.

Téléchargé sur www.cossalter.net

6.3. Qualité de l'exploitation, du service rendu aux usagers et relation avec la collectivité

6.3.1. Note n°4 : Evaluation de la qualité de service

Il était demandé au candidat de proposer des outils permettant de mesurer la qualité des services rendus aux usagers et de présenter les mesures concrètes prévues pour optimiser la qualité de service aux usagers et l'accueil.

Le candidat fait un descriptif d'indicateurs de qualité et de l'approche proposée en matière :

- d'accessibilité,
- de sécurité,
- de service rendu au MSB,
- de service d'accueil du public et du parcours client
- de service rendu aux producteurs

Une note spécifique est transmise concernant le MSB.

Les objectifs à atteindre ne sont pas toujours clairement exprimés.

Le candidat établit un descriptif complet des mesures qu'il va développer pour optimiser la qualité de service rendu aux usagers. **Toutefois, les nouvelles mesures, s'il y en a, ne sont pas clairement mises en avant.**

6.3.2. Note n°5 : Règlement intérieur

Conformément au cahier des charges, le candidat devait communiquer un projet de règlement intérieur.

Le candidat a fourni une copie du règlement intérieur actuel.

6.3.3. Note n°6 : Communication

Le cahier des charges prévoyait que le candidat devait détailler les outils et la politique de communication proposée et les coûts correspondants.

Téléchargé sur www.cossalter.net

Le candidat présente sa stratégie de communication sur la base d'objectifs qu'il s'est fixés en s'appuyant sur des médias classiques et digitaux :
- site internet avec proposition de nouveautés
- réseaux sociaux
- supports print (avec notamment nouvelle charte graphique du Mag)

Il présente un plan de communication annuel chiffré à 40 000 € / an.

Une note 6bis est fournie consacrée à la programmation prévisionnelle établie sur plusieurs critères : 3 dernières années, évolution de la concurrence, environnement économique, évolution des besoins et des habitudes, expérience de gestion, portefeuille de commandes, informations S-PASS.

Il annonce vouloir porter ses efforts sur :
- les matchs du MSB
- les manifestations sportives (partenariats avec Fédérations + opportunité des JO 2024)
- les animations du territoire (avec produits innovants à faire tourner sur les équipements)
- les spectacles (en utilisant les périodes creuses)
- les évènements économiques (en développant les synergies avec les autres acteurs dont le MMArena)

6.3.4. Note n°10 : Gestion du personnel

Le candidat devait proposer la composition de l'équipe qu'il entend mettre en place (qualification, nombre d'ETP etc.), détailler les modalités de reprise de l'équipe actuellement en place, et préciser les activités pour lesquelles la société dédiée recevra l'appui de la société mère.

Le candidat propose de conserver l'équipe en place (8 ETP) qui pourra s'appuyer sur la maison mère. Les activités pour lesquelles la société dédiée recevra l'appui de la

Téléchargé sur www.cossalter.net

société mère sont détaillées. Les frais de structure représentent 5 % du CA (hors frais comptabilité, paye, suivi informatique, site internet, enquête qualité et sécurité).

Les fiches de poste de l'équipe sont renseignées et l'organigramme (actuel) est présenté. Des précisions sont apportées en matière de formation.

6.3.5. Synthèse de la Qualité de l'exploitation, du service rendu aux usagers et relation avec la collectivité

Sous-critère :	Critrère n°3 : Qualité de l'exploitation, du service rendu aux usagers et relation avec la collectivité :
	S-PASS
Relation avec les usagers et capacité de réponse à l'évolution de la demande	Le candidat explique vouloir moderniser et dynamiser le parcours client en proposant de nouveaux services (ex : bourse échanges billets, vente packagée, signalétique parking, co-voiturage, informations dès le parvis avec nouvelle guérite, recharges téléphone dans le hall, bar à thèmes... Ces propositions pourront être précisées lors de l'audition du candidat pour, notamment, en mesurer la faisabilité et connaître l'échéancier). Un point spécifique est fait sur la Billetterie en ligne 3.0 : il conviendra de préciser quelles sont les nouveautés pouvant être mises en avant par rapport à l'existant. Le candidat explique que des recettes supplémentaires sont possibles via l'intéressement sur les ventes à partir d'un certain seuil sans toutefois donner de chiffres.
Moyens mis en oeuvre pour satisfaire les usagers et les professionnels	Le candidat indique veiller continuellement à maintenir un accès à tous à l'équipement. Il décrit l'ensemble des mesures prises en matière de sécurité (ex : formations, affichage, commission de sureté, référentiel...). Il met l'accent sur la qualité de service rendu au MSB (note spécifique n°21) en rappelant les sujets concernés (économiques, investissements, fonctionnement au quotidien, matériels, échanges commerciaux, mutualisation partenariats, mise à disposition de services, billetterie et contrôle d'accès, sécurité et projets communs). Les prestations et services spécifiques rendus au MSB sont décrits (a piori sur les mêmes bases qu'actuellement). Il rappelle également les investissements réalisés en commun avec le MSB et décrit les investissements proposés (réaménagement espace pro, matériels musculation, réfection bar rond et éclairage salle rouge). Il décrit les relations de partenariat entretenues avec le MSB (non concurrence concernant les hospitalités et les partenaires, planification commune, groupe de travail sûreté et vigipirate, réflexion sur la billetterie - à préciser). Le candidat présente un projet de convention avec le MSB réactualisé et revisité pouvant être signé dès la notification de l'attribution de la DSP (manque annexe 3). Ce projet démontre le partenariat entretenu avec le MSB. Le candidat propose un réajustement du loyer dans la note sur la compensation (à hauteur de 55 K€/an – à « aborder lors de discussions, le cas échéant, auxquelles les dirigeants du MSB pourront se joindre à nous »). Le dossier comprend une lettre de soutien du MSB qui souhaite être aux côtés du candidat. Concernant les organisateurs, il explique s'attacher à fidéliser les producteurs, les promoteurs et les diffuseurs en proposant des services supplémentaires (non proposés dans les autres salles ?) et en participant aux rencontres de professionnels. Il précise enfin faire du « clé-en-main » pour certaines manifestations et être vigilant sur l'accueil des associations utilisant les salles annexes (qu'il souhaiterait pouvoir louer ?).

Téléchargé sur www.cossalter.net

Moyens humains affectés à l'exploitation	Le candidat souhaite conserver l'équipe d'exploitation actuelle (soit 8 ETP). La société dédiée recevra l'appui de la maison mère concernant le management, le marketing commercial général, la programmation centralisée, la relations billetterie, la newsletter/communication, la gestion CRM, le soutien auprès des fédérations professionnelles, l'assistance juridique générale, le suivi RH Formations, les procédures/qualité, les outils internes. Les frais de structures sont chiffrés à hauteur de 5 % du CA (hors frais comptabilité, paye, suivi informatique, site internet, enquête qualité et sécurité).
Moyen mis en oeuvre dans le cadre de la relation avec le délégant	Au delà du rapport annuel remis au délégant, le candidat propose la mise en place d'une enquête « Ca S'Pass bien ? » auprès d'élus et de cadres territoriaux de la collectivité (sans préciser les objectifs à atteindre qu'il s'est fixés).
Avis global sur ce critère	Le candidat s'appuie sur son expérience acquise localement, sur la connaissance qu'il a de l'équipement et de son environnement et sur ses compétences au niveau national. Il s'est attaché à présenter des éléments spécifiques concernant la programmation prévisionnelle, les relations avec le MSB et la certification - qualité – développement durable.

Téléchargé sur www.cossalter.net

7. Avis de la commission

Sur la base de ces éléments, la commission de délégation de service public émet un avis ……favorable…… pour l'engagement par l'exécutif des négociations avec le candidat S-Pass.

Le Mans, le 09 novembre 2017

Président de la commission		Signature	
M. DELPECH			
Membres titulaires		**Membres suppléants**	
Nom	Signature	Nom	Signature
Mme KAZIEWICZ		M. JEAN	
Mme POUPINEAU		M. BORREMANS	
M. GOUFFE		Mme PAIN	
Mme MATHIS		M. SOULARD	
Mme PIVRON		M. BOUGLER	

Vu pour être annexé à la délibération n°2
du Conseil Municipal
en date du 31 mai 2018

Pour le Directeur Général empêché
l'Agent du Service des Assemblées
et de la Réglementation

Téléchargé sur www.cossalter.net