



**CONCESSION DE SERVICE PUBLIC POUR LA MODERNISATION, LE FINANCEMENT, LA PROMOTION ET
L'EXPLOITATION DU PARC EVENEMENTIEL DU PHARE**

(PHARE ET PARC DES EXPOSITIONS)

Rapport d'analyse des offres initiales (RAOI)

AVRIL 2017

SOMMAIRE

- I. PREAMBULE / PRESENTATION DE LA PROCEDURE 3
 - Objet de la procédure de concession..... 3
 - Rappel de la procédure..... 3
 - Structuration des offres des candidats..... 3
 - Critère d’analyse des offres 7
- II. DESCRIPTIF SOMMAIRE DU PROJET DU CANDIDAT 8
- III. QUALITE DE L'OFFRE COMMERCIALE ET DU SERVICE RENDU AUX USAGERS ET AUX CLIENTS 9
 - III.1 Nature et diversité des activités proposées..... 9
 - III.2 Politique commerciale et marketing..... 10
 - III.3 Adéquation des moyens humains et techniques affectés au regard du projet d’exploitation envisagé 11
- IV. QUALITE DE L'OFFRE FINANCIERE 13
 - IV.1 Équilibre économique du contrat, apprécié notamment au regard des relations financières entre Chambéry Métropole- cœur des Bauges et le concessionnaire sur la durée du contrat..... 13
 - IV.2 Cohérence des projets proposés en termes d’investissement et de projet d’exploitation (hypothèses de tarification, de recettes et de charges) 16
 - IV.3 Robustesse du modèle juridico-financier proposé, appréciée notamment au regard des caractéristiques de la société dédiée, des modalités de financement proposées et des garanties financières et bancaires apportées par le candidat et de l’efficacité du transfert de risques au concessionnaire 20
- V. QUALITE DE L'OFFRE TECHNIQUE ET FONCTIONNELLE..... 24
 - V.1 Qualité du projet et son intégration dans le site, organisation fonctionnelle des espaces 24
 - V.2 Délais de réalisation des études et des travaux..... 26
 - V.3 Prise en compte et valorisation des objectifs de développement durable 26
 - V.4 Qualité du plan d’entretien et de maintenance et plan prévisionnel de renouvellement des biens sur la durée de la Concession 27
- VI. CONCLUSION 28

I. PREAMBULE / PRESENTATION DE LA PROCEDURE

➤ **Objet de la procédure de concession**

Par Délibération en date du 29 septembre 2016, le Conseil communautaire a approuvé le principe de la passation d'une concession de service public comme mode d'exploitation du parc événementiel du Phare.

L'objectif est, par la mutualisation des moyens humains et techniques, de bénéficier des compétences d'un concessionnaire pour moderniser, financer, promouvoir et exploiter sur une durée de 25 ans ce complexe plurifonctionnel constitué des équipements suivants :

- le Phare, dont l'activité est sportive, culturelle/événementielle et économique,
- le Parc des Expositions attenant dont l'activité consiste essentiellement en l'accueil de foires, congrès et salons.

Le concessionnaire aura pour mission de créer la plus grande synergie possible entre ces deux équipements, jusqu'à présent exploités séparément, en vue de créer un parc événementiel homogène et attractif. Pour ce faire, le concessionnaire devra notamment réaliser un important programme de travaux de rénovation des bâtiments, particulièrement des halls constituant le Parc des Expositions.

➤ **Rappel de la procédure**

La Communauté d'Agglomération de Chambéry Métropole a lancé un avis d'appel public à la concurrence (« AAPC ») pour la passation de cette concession qui été adressé et publié dans les revues suivantes : BOAMP / JOUE ;/ MarchésOnline.com.

La date limite de remise des candidatures ayant été fixée le mercredi 9 novembre 2016 à 16h00, la commission de délégation de service public (CDSP) s'est réunie le Jeudi 10 novembre 2016 pour procéder à l'enregistrement et l'ouverture des plis des candidats. Deux (2) candidats ont remis un dossier dans les délais impartis : le groupement SAVOIEXPO et S-PASS et GL EVENTS. La CDSP s'est réunie une seconde fois le 24 novembre 2016 pour prendre connaissance du rapport d'analyse des candidatures et arrêter la liste des candidats admis à présenter une offre. La CDSP ayant décidé d'agréer les deux candidats, le dossier de consultation a été transmis aux 2 candidats.

La date limite de remise des offres initialement fixée au 15 février 2017 a été repoussée au 15 mars 2017. La CDSP réunie le 23 mars a procédé à l'ouverture de la seule offre déposée (groupement SAVOIEXPO et S-PASS) et décidé de reporter son avis dans l'attente de la production d'un rapport d'analyse de l'offre. Tel est l'objet du présent rapport d'analyse de l'offre.

➤ **Structuration des offres des candidats**

Conformément à l'article 5.2 du règlement de la consultation, le dossier d'offre doit comporter les trois (3) pièces suivantes :

I. Le mémoire juridique et administratif « Offre – Pièce n°1 » accompagné des pièces suivantes :

1. une lettre d'acceptation sans réserve, signée en original, du dossier de consultation et de toutes les pièces qui le composent, ainsi qu'une attestation signée en original du représentant du candidat indiquant que l'offre reproduite sur le support informatique est strictement identique et conforme à l'exemplaire original du format papier « Offre – Pièce n°1.1 ». Est joint à la lettre d'acceptation, l'engagement de confidentialité figurant en Annexe I du présent Règlement de consultation.
2. un mémoire présentant d'une part, les propositions des candidats afin de répondre aux demandes formulées par Chambéry métropole – Cœur des Bauges (cf. pièce n°2 : « Cahier des charges »), et d'autre part, les aménagements ou modifications que le candidat souhaite apporter aux dispositions de la future Concession « Offre – Pièce n°1.2 ».
3. le candidat retenu s'engage à créer une société exclusivement dédiée au contrat de Concession et lui transférer la Concession à compter de sa notification. Dans cette perspective, les candidats transmettent, à l'appui de leur offre, une note intitulée « Note société dédiée » - « Offre – Pièce n°1.3 » définissant les caractéristiques juridiques et financières de cette société, sur lesquelles s'engage le candidat.

Cette note mentionne impérativement la forme juridique de la structure, les actionnaires, le montant et la répartition de son capital social, la nature des garanties financières dont elle bénéficiera pour assurer la continuité du service public, les garanties de solidarité ou de stabilité de l'actionnariat émises par les actionnaires. Cette pièce fera l'objet d'une Annexe au contrat de Concession.

4. Une fiche contact « Offre – Pièce n°1.3 » indiquant le nom, le prénom, la qualité de la personne responsable de l'offre au sein du de l'opérateur économique ou du groupement d'opérateurs ainsi que ses coordonnées (adresse/téléphone/fax/courrier électronique).

II. Le mémoire technique « Offre – Pièce n°2 » accompagné des pièces suivantes :

1. une note de présentation générale et d'organisation du projet. Ce document présente l'organigramme des équipes en charge de la mise en œuvre du projet dans ses différentes composantes [conception, aménagement, financement, entretien, maintenance, exploitation] « Offre – Pièce n°2.1 » ;
2. le projet proposé par le candidat « Offre – Pièce n°2.2 ». Les candidats joignent à l'appui de leur offre les documents suivants :
 - un document synthétique (5 pages maximum) de présentation globale du projet, précisant le concept et l'organisation générale proposée ainsi que la description de l'ambition commerciale du site,
 - un dossier de « Pièces Graphiques » (**PG**) comprenant :
 - **PG 1** : plan de masse avec indications (1/500e) : du plan de toiture des bâtiments, des parkings et accès, de l'ensemble des aménagements extérieurs, des V.R.D,
 - **PG 2** : éventuels éléments graphiques complémentaires nécessaires à la compréhension du projet et permettant d'apprécier la cohérence de l'aménagement du site. Ces éléments complémentaires (croquis, schémas...) peuvent être des images de synthèse ou des perspectives.
 - un dossier de « Pièces Ecrites » (**PE**) au format A4 comprenant :
 - **PE 1** : une notice explicative dans laquelle le candidat expose son choix, les caractéristiques du projet proposé, son insertion dans le site, ainsi que ses principales caractéristiques techniques et architecturales (10 pages maximum),
 - **PE 2** : une note portant sur les principes d'organisation des espaces et la façon dont le candidat imagine non seulement l'usage des lieux par les divers types d'utilisateurs, mais aussi l'évolutivité du projet dans le temps (10 pages maximum),

- **PE 3** : un tableau de surfaces utiles et des surfaces dans œuvre (SDO),
- **PE 4** : une notice technique précisant les principes constructifs et décrivant les prestations prévues, accompagnée d'un descriptif sommaire par corps d'état (10 pages maximum).
- **PE 5** : une note environnementale. Le candidat précise comment son projet s'inscrit dans une démarche de développement durable et comment il envisage d'atteindre les objectifs d'optimisation énergétique et environnementale devant figurer dans son offre (10 pages maximum),
- **PE 6** : une notice relative au respect de la réglementation (code de l'urbanisme, réglementation incendie, accessibilité, hygiène et sécurité des publics accueillis ...) – 5 pages maximum,
- **PE 7** : un descriptif détaillé des conditions de réalisation des études et travaux envisagés comprenant en particulier un calendrier détaillé, distinguant notamment les délais d'études, d'obtention des autorisations administratives et de réalisation des travaux avec leurs différentes phases.

3. un plan d'entretien et de maintenance et un programme de renouvellement des installations et des équipements « Offre – Pièce n°2.3 », qui comprendra un plan annuel d'entretien, de maintenance et un programme de renouvellement sur la durée de la délégation annexé à la Concession.

4. un « projet d'exploitation » (**PEX**) « Offre – Pièce n°2.4 » comprenant un descriptif détaillé de l'offre de service et les conditions dans lesquelles il entend exercer ses activités. Le candidat détaille notamment :

- **PEX 1** : les grands axes du projet d'exploitation envisagé pour le développement du site : concept, périodes de fonctionnement, cibles visées, perspectives d'évolution et de montée en puissance sur la durée du contrat, etc.
- **PEX 2** : La programmation envisagée au sein des équipements en précisant le type d'activité et de publics accueillis, ainsi que le volume de manifestations et le niveau de fréquentation correspondant,
- **PEX 3** : La stratégie marketing et la politique de développement des équipements. Le candidat détaille les conditions de promotion et de communication mises en œuvre pour développer la notoriété et la fréquentation des sites (nature des actions de communication, supports, fréquence...) et présente les moyens à mettre en œuvre pour atteindre la clientèle cible, ainsi que les objectifs énoncés.
- **PEX 4** : L'accueil et les services proposés aux usagers et clients des équipements,
- **PEX 5** : les moyens et modalités de gestion du personnel : le candidat précise le personnel affecté à l'exploitation de l'équipement (nombre, qualifications, type de contrat, nombre d'heures, postes ...) ainsi que l'organisation qu'il compte mettre en œuvre (organigramme).
- **PEX 6** : la façon dont le candidat envisage d'organiser la gestion technique des installations, les modalités de cette gestion technique, le programme d'entretien courant et de maintenance identifiant précisément le périmètre d'intervention ainsi que la périodicité prévisionnelle des différentes tâches en identifiant les prestations éventuellement réalisées par des prestataires extérieurs,
- **PEX 7** : la liste valorisée des équipements apportés par le délégataire et un plan prévisionnel valorisé des renouvellements des matériels et équipements à la charge du délégataire. La liste des biens fait l'objet d'une **Annexe** à la concession.

III. Le mémoire économique et financier « Offre – Pièce n°3 » accompagné des pièces suivantes :

1. Le cadre-type de décomposition de l'investissement complété d'une note explicative « **Offre – Pièce n°3.1** » détaillant et justifiant le budget détaillé des coûts d'investissement et notamment : les coûts de conception, les coûts de travaux, les coûts connexes (Assurances, contrôle technique, santé-sécurité...), les coûts accessoires (frais d'actes et d'enregistrement, frais financiers, marges et aléas...),
2. Le cadre-type de plan de financement « **Offre – Pièce n°3.2** » complété assorti d'une note décrivant la structure globale de financement proposée en indiquant les sources et les principaux termes et conditions (emprunts, fonds propres, avances actionnaires, modalités de remboursement des emprunts, rémunération des fonds propres, financements publics, etc.) qui sera illustrée par un plan de financement détaillé de l'opération, Dans l'hypothèse d'un financement bancaire, ce plan devra être accompagné d'une lettre d'intention d'un établissement financier de premier plan de financer l'opération aux conditions présentées dans l'offre (indice, marges, commissions, durée).

Le candidat précisera les subventions d'équipement envisagées de la part de financeurs publics autres que la Communauté d'Agglomération Chambéry métropole – Coeur des Bauges pour le financement de son projet et les conditions d'obtention de ces subventions.

3. Le cadre-type du compte d'exploitation prévisionnel (CEP), assorti d'une note « Offre – Pièce n°3.3 ».
4. Une note sur l'économie prévisionnelle du contrat « **Offre – Pièce n°3.4** », précisant l'équilibre économique du contrat envisagé et précisant le montant de la compensation forfaitaire sollicitée, la justification de ce montant, ses modalités de paiement et de révision ainsi que le régime fiscal applicable en matière de TVA, dûment justifié. Le candidat précisera la formule d'intéressement du Concédant au bénéfice selon les dispositions de l'Article 36.2 du cahier des charges ;
5. Le cadre-type de la grille tarifaire proposée assorti d'une note « Offre – **Pièce n°3.5** » justifiant la tarification proposée par catégorie de manifestations et de prestations. Cette note précisera également la formule de révision proposée en application des dispositions de l'article 34 du cahier des charges ;
6. Un modèle des garanties financières apportées par le Concessionnaire « **Offre – Pièce 3.6** » (garanties d'achèvement, d'exploitation et de remise en état), conformément aux dispositions des articles 41,42 et 43 du cahier des charges.

➤ **Critère d'analyse des offres**

Le Président choisit dans les conditions prévues par le présent règlement de consultation, l'offre qu'il juge la plus intéressante, en prenant en considération notamment le rapport d'analyse des offres de la commission de délégation de service public. **L'analyse des offres sera menée en fonction des critères hiérarchisés suivants :**

1. Qualité de l'offre commerciale et du service rendu aux usagers et aux clients :

- Nature et diversité des activités proposées,
- Politique commerciale et marketing.
- Adéquation des moyens humains et techniques affectés au regard du projet d'exploitation envisagé.

2. Qualité de l'offre financière :

- Équilibre économique du contrat, apprécié notamment au regard des relations financières entre Chambéry métropole – Cœur des Bauges et le concessionnaire sur la durée du contrat,
- Cohérence des projets proposés en termes d'investissement et de projet d'exploitation (hypothèses de tarification, de recettes et de charges),
- Robustesse du modèle juridico-financier proposé, appréciée notamment au regard des caractéristiques de la société dédiée, des modalités de financement proposées et des garanties financières et bancaires apportées par le candidat et de l'efficacité du transfert de risques au concessionnaire.

3. Qualité de l'offre technique et fonctionnelle :

- Qualité du projet et son intégration dans le site, organisation fonctionnelle des espaces,
- Délais de réalisation des études et des travaux,
- Prise en compte et valorisation des objectifs de développement durable,
- Qualité du plan d'entretien et de maintenance et plan prévisionnel de renouvellement des biens sur la durée de la Concession,

II. DESCRIPTIF SOMMAIRE DU PROJET DU CANDIDAT

1. LE PARC DES EXPOSITIONS

Un programme d'investissement qui permet de réhabiliter le Parc des Expositions pour maintenir sa fonction primaire (normes, étanchéité, sols, galerie d'accueil...), mais aussi la création d'une nouvelle galerie vitrée pour relier les halls A, B et C. Le projet vise aussi à augmenter les volumes et les fonctionnalités avec la **création d'un nouveau hall de 1 500 m²**, intégrant en son sein des tribunes rétractables de 600 places et des salles de réunions.

C'est aussi l'intégration des besoins de demain, un « Parc 3.0 » avec fibre optique, écran de 6 m x 4 m dans chaque hall. Des espaces verts remaniés en espace détente, repos, terrasses et jardins d'enfants donneront un tout autre visage au Parc des Expositions qui deviendra un atout supplémentaire aux événements organisés. De nouveaux bureaux seront construits en étage, au-dessus de la galerie de liaison entre le Hall des Conventions et le nouveau hall E. L'espace libéré à l'arrière du Hall des Conventions (patio, mezzanine et bureaux actuels) sera réhabilité en espace de stockage de 400 m² environ.

2. LE PHARE

Concernant le Phare, un programme d'investissement est prévu pour maintenir l'outil en fonction et en l'état mais également pour mieux répondre aux besoins des utilisateurs :

- acquisition d'un cluster pour le CSMBH,
- construction d'une « boîte noire » pour accueillir de manière, moins coûteuse, les événements compris entre 500 et 1 200 personnes, avec son, lumière, etc...
- il est prévu de passer en éclairage led (relamping), notamment, pour les besoins sportifs nécessitant un « jour-nuit » instantané pour l'ambiance.



III. QUALITE DE L'OFFRE COMMERCIALE ET DU SERVICE RENDU AUX USAGERS ET AUX CLIENTS

III.1 NATURE ET DIVERSITE DES ACTIVITES PROPOSEES

Le projet de concession vise à unifier les différentes activités portées jusqu'à présent par le Phare et le parc des expositions, physiquement voisins. Les synergies sont en principes fortes entre les activités de spectacle sportif ou culturel (concert), les grands événements économiques et les foires et salons. Certains équipements ont d'ailleurs fait le choix d'unifier les différentes fonctions sous un toit unique (Lille Grand Palais avec succès depuis près de 15 ans), et de plus en plus dans la manière de concevoir les lieux. Les synergies peuvent être commerciales, marketing (lieu unique), et économiques (synergies de personnel, moyens...). La logique d'une concession unique induit un projet d'exploitation et économique global, lequel permet toutes les synergies évoquées ci-avant.

Le contexte du projet (Savoie Expo propriétaire de ses manifestations), tout comme l'analyse objective des potentiels de marchés et du contexte concurrentiel français, induit l'absence de compétition pour ce marché. L'unique offre est une association entre Savoie Expo et la société S-PASS, chacun conservant la main pleine et entière sur son équipement : Savoie Expo gère le parc des expositions et S-PASS le Phare. Les synergies proposées sont limitées que ce soit sur le plan commercial (entrée unique des activités économiques chez Savoie Expo) ou des moyens. Il s'agit presque d'un dossier de co-traitance, avec mise en commun de certains moyens, mais pas d'une véritable association visant une dynamique nouvelle : chacun reste chez soi, les synergies étant essentiellement sur le plan des activités économiques et sur certains moyens.

Le dossier reflète cette juxtaposition, avec un dossier en deux parties, comme s'il y avait deux offres :

- Celle de S-PASS, bien détaillée et organisée par un groupe rompu au montage de dossier d'offres ;
- Celle de Savoie Expo, que l'on pourrait qualifier de minimaliste, est à peine dans l'argumentation.

Pour reprendre la logique de présentation des offres, nous avons distingué les projets présentés par S-PASS pour le Phare et Savoie Expo pour le parc des expositions :

Projet proposé par Savoie Expo :

Savoie Expo affirme la continuité de son activité, renforcée par la création d'un nouvelle hall (1500m², avec un petit amphithéâtre de 600 places), dédiée à des rencontres et événements de type congrès-expos et réunions diverses devenues indispensables dans un parc des expositions de ce type.

Les prévisions portent sur :

- 2018 : 29 événements économiques, pour 265 jours d'occupation et 215 000 personnes
- 2022 : 33 événements économiques, pour 301 jours d'occupation et 227 000 personnes, soit une croissance de 14%.

Le candidat ne présente pas de détail sur les événements possibles : il évoque juste dans le CEP un salon immobilier, un salon éco mobilité et un troisième à définir.

Projet proposé par S-PASS :

Les objectifs se veulent ambitieux dans leur énoncé (augmentation du nombre de spectateurs pour arriver à 184 000 tout compris, soit +4% par rapport à 2016 et +15% par rapport à la moyenne des 5 derniers exercices), tout en insistant sur le contexte de croissance de la concurrence sur le segment des salles de cette dimension intermédiaire et sur l'évolution de la nature des grandes tournées internationales (moins de dates, concentration sur des salles plus grandes).

Sur le plan sportif :

- S-PASS affirme vouloir développer l'activité et notamment les événements internationaux. Pour cela elle prévoit certains travaux : panneau d'affichage LED 4 faces et renouvellement des gradins amovibles B, C et D ;
- Développement de l'@-Sport qui est une des tendances lourdes, notamment auprès des nouvelles générations.

L'objectif est de 2 événements sportifs par an, en plus des 19 dates du CSMBH, ce qui est somme toute modeste, mais reflète aussi la difficulté de générer des événements sportifs rentables, en dehors de contextes relationnels spécifiques.

Concerts et spectacles :

La société s'engage à augmenter le nombre global d'événements de 24 spectacles à 34 par an (+40%) avec :

- Un repositionnement du tarif spectacle/concert à 10% de la recette brute producteur
- Production de dates, avec la structure 105Db.
- Moyens propres du pôle sport/spectacle au sein de S-PASS.

Evènements économiques :

L'objectif retenu est d'augmenter le chiffre d'affaires de cette catégorie de 300 k€/an, tout en rationalisant l'activité par transfert de la responsabilité commerciale dans une entité unique au sein de Savoie Expo.

Cette augmentation de CA n'est pas décrite dans son contenu. En revanche le candidat propose de se renforcer sur les événements de 600 à 1 200 personnes (conventions...) en créant un espace 1 200 dans la salle, grâce à un système d'occultation et de création d'une « boîte 1 200 ».

III.2 POLITIQUE COMMERCIALE ET MARKETING

La principale modification globale de l'offre consiste en la création d'une entrée unique sur le plan des activités à caractère économique (foires et salons, congrès, conventions, événements divers...) qui sera gérée et commercialisée par Savoie Expo « Savoie Expo Evènements ».

Projet proposé par Savoie Expo :

La stratégie commerciale annoncée vise à croître sur le marché des congrès-expos et des grandes conventions, avec l'affirmation :

- D'une étude nationale à faire
- Du besoin de travailler les réseaux et lobbys locaux
- Du projet de création d'une nouvelle plaquette et site dédié
- Du renforcement des synergies avec le territoire (Chambéry Tourisme) et de la nécessité que la collectivité accompagne financièrement certains événements.

Le dossier économique fait référence à deux événements nouveaux dans un tableau (sur l'immobilier et l'éco-mobilité), mais qui ne sont pas évoqués dans les pièces écrites.

Les offres nouvelles (espace 1 200 dans le Phare, nouvelle Halle avec amphi dans le parc expo) sont de nature à renforcer l'attractivité du lieu, y compris pour des événements qui, sinon, pourraient se dérouler dans d'autres lieux de l'agglomération.

Projet proposé par S-PASS :

S-PASS met en avant la montée en puissance du groupe Fimalac dans le domaine des spectacles (production, lieux en propre...), des jeux vidéos (avec Webédia) et de la structuration d'un pôle spectacles sportifs et concerts interne. Le groupe se propose aussi de tester des événements « maison » au Phare : course d'obstacle, café concerts, tournois sportifs ouverts à tous.

Les efforts affichés sont significatifs, à la fois liés au potentiel du groupe et à travers des événements à vocation locale.

Sur le plan marketing, S-PASS affirme sa volonté d'être plus présent et proactif sur son marché naturel : travail sur les réseaux sociaux, communication sur le territoire, avec notamment des supports créatifs, nouveaux services sur le site internet, Newsletter, le Mag, support papier.

Toutes ces actions sont largement décrites dans le dossier et montrent que le candidat a fait un travail sérieux sur le volet marketing et communication.

S-PASS s'engage à rechercher une solution de naming, indiquant que 50% de la recette serait reversé à Chambéry Métropole, soit une estimation de 130 KE de baisse de compensation, ce qui suscite les réserves émises ci-après.

Enfin, S-PASS propose de renforcer les dispositifs et la qualité de l'accueil :

- Renouvellement de l'écran LED sur le parvis
- Réaménagement de bars qui seront tous équipés de caisses enregistreuses
- Création d'un nouveau bar
- Renforcement des services numériques (WiFi généralisée) et système de contrôle
- Accueil des PMR/PSH à travers des actions de formation spécifique des personnels et des informations spécifiques

Concernant la sécurité, l'accent est mis sur la prévention des comportements des personnes à risque et sur la sécurité concernant des événements sécuritaires : les actions proposées sont celles mis en œuvre par le groupe et qui visent à renforcer les liens avec la Police Nationale et renforcer les moyens d'information et de prévention, notamment par la formation des directeurs et de certains personnels.

III.3 ADEQUATION DES MOYENS HUMAINS ET TECHNIQUES AFFECTES AU REGARD DU PROJET D'EXPLOITATION ENVISAGE

Du fait que l'activité économique sera gérée et commercialisée par Savoie Expo Evénements, le poste lié à la commercialisation et au développement du Phare sera transféré sur cette société courant 2018. Il n'y a donc pas augmentation des moyens commerciaux ou marketing, mais regroupement, ce qui donnera plus de cohérence à l'approche commerciale. Les personnels d'exploitation et administratifs ne sont pas mutualisés dans SavoieExpo Evenements car quasiment aucune source de mutualisation et de travail en synergie n'est envisagé

Des synergies d'équipe sont aussi évoquées pour des événements importants, mais sans être détaillés.

Enfin, des moyens techniques seront mutualisés : chariot élévateur, tables, chaises, mange-debout. Des actions coordonnées sur les achats sont aussi évoquées.

Projet proposé par Savoie Expo :

L'activité « nouvelle » de Savoie Expo Evènements se composera de deux postes à temps plein (une personne en charge du commercial/développement et un technicien) et un temps partiel

Projet proposé par S-PASS :

Le candidat propose deux investissements dédiés aux organisateurs :

- Mise en place d'un contrôle d'accès électronique propre au Phare, ce qui permet une plus grande fiabilité du système et une meilleure maîtrise des datas collectées
- Remise à niveau du mobilier des espaces réservés aux productions

Personnel : le projet ne prévoit pas d'évolution significative par rapport à l'équipe existante. Pour rappel, le poste développement commercial sera affecté à Savoie Expo. Le candidat précise ses objectifs en matière de formation du personnel.

La référence au groupe et à son organisation (largement rappelée) apparaît comme le principal acquis de la candidature, que ce soit pour l'organisation, les moyens humains, les outils intranet et extranet.

IV. QUALITE DE L'OFFRE FINANCIERE

IV.1 ÉQUILIBRE ECONOMIQUE DU CONTRAT, APPRECIE NOTAMMENT AU REGARD DES RELATIONS FINANCIERES ENTRE CHAMBERY METROPOLE- CŒUR DES BAUGES ET LE CONCESSIONNAIRE SUR LA DUREE DU CONTRAT

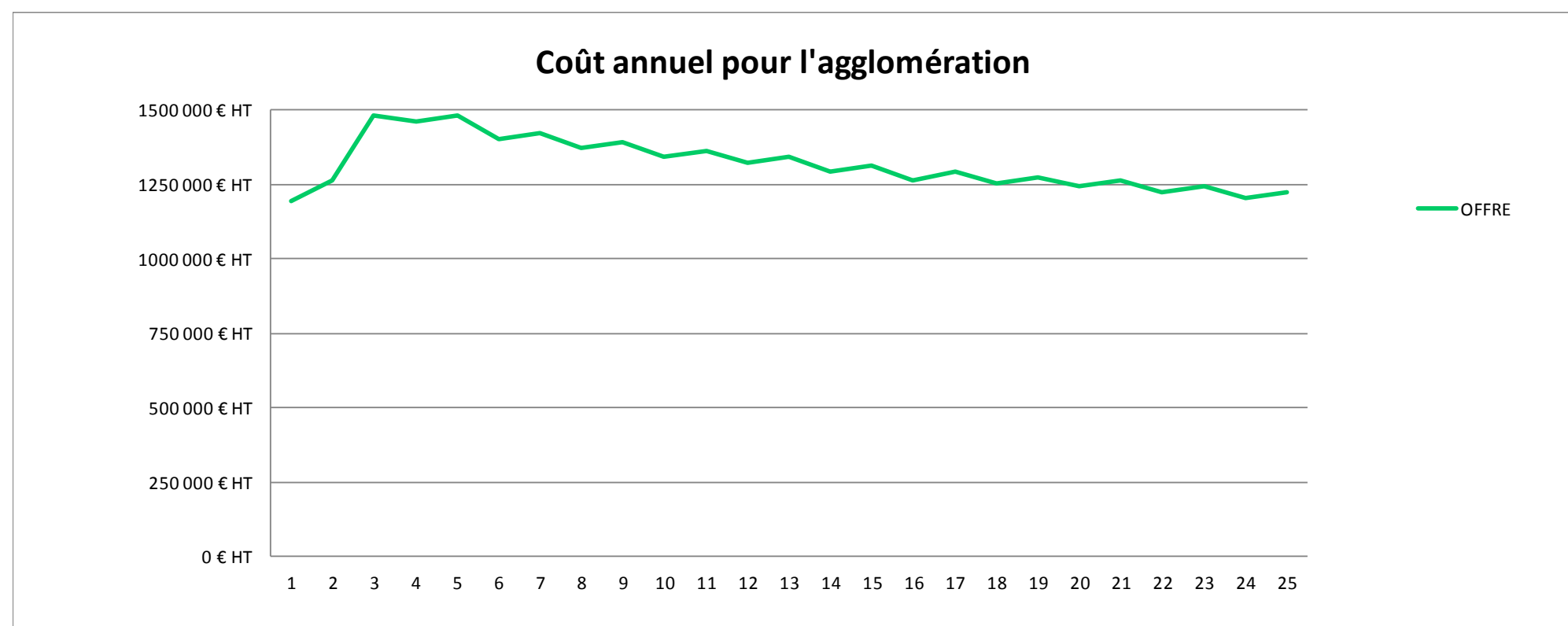
1/ COUT TOTAL POUR LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION

Pour mémoire, le projet de contrat (article 35) prévoit qu'à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat, la Communauté d'Agglomération verse au concessionnaire une contribution annuelle qui comporte une composante relative au financement des investissements pris en charge par le concessionnaire (contribution forfaitaire d'investissement) et une composante relative aux contraintes de fonctionnement imposées au concessionnaire (contribution forfaitaire d'exploitation).

Le candidat a valorisé cette contribution à 1 414 400 € HT annuels en moyenne sur les 25 ans du futur contrat, sans préciser la décomposition entre la part investissement et la part exploitation. Le candidat impute cette contribution annuelle à hauteur de 474 400 € HT annuels sur le parc des expositions et de 940 000 € HT annuels sur le Phare, ce qui, sur ce dernier, apparaît très élevé au regard de l'équilibre économique actuel et des perspectives de développement attendues (cf. analyse détaillée par ailleurs).

Par ailleurs, l'article 36.1 impose au concessionnaire le versement d'une redevance d'occupation du domaine public qui comporte une composante correspondant à la valeur nette comptable de la reprise du hall D et des travaux non amortis, égale à 85 120 € annuels, et une composante calculée sur la base de la surface mise à disposition du concessionnaire, égale à 13 300 € annuels.

Le graphique ci-dessous illustre le montant annuel à la charge de la Communauté d'Agglomération (contribution demandée de laquelle ont été déduites les redevances versées) :



Ce graphique permet de constater une hausse progressive en début de contrat correspondant à la mise en œuvre du programme d'investissements puis une baisse progressive tout au long du contrat, dans des proportions toutefois limitées.

En complément de ce coût annuel à la charge de la Communauté d'Agglomération, il convient de relever que le candidat souhaite discuter de la prise en charge de la taxe foncière « dont il doit être rappelé que le montant est fixé par la Collectivité ». Un montant de **80 k€ annuels** apparaît dans les comptes d'exploitation transmis **pour le parc des expositions** mais **aucun montant n'a été valorisé dans le compte d'exploitation du Phare**. Il peut d'ailleurs être relevé que, dans le contrat de sous-traitance envisagé avec S-PASS (cf. ci-après), la taxe foncière n'est pas mise à la charge du sous-traitant. Il conviendra de rappeler au candidat que, dans le **cadre d'une concession de service public, le concessionnaire est redevable de l'ensemble des impôts et taxes liés à l'ouvrage qu'il utilise ainsi qu'à son exploitation**. Le fait que le taux d'imposition soit fixé par une collectivité (en l'occurrence la Ville et non la Communauté d'Agglomération) ne doit pas avoir d'influence sur ce principe.

Par ailleurs, le candidat vise les 60 jours de mise à disposition imposés par la Communauté d'Agglomération à l'article 17.1 du projet de contrat comme un « *point à discuter* » et souhaite revoir la disposition selon laquelle ces 60 jours de mise à disposition ne sont pas garantis et ne font pas l'objet d'une indemnisation en cas de non-utilisation. Il indique que l'absence de garanties l'amène à valoriser des recettes correspondant à la moitié de ce volume, soit 30 jours, pour tenir compte de sa prise de risque, ce qui apparaît discutable. En effet, le concessionnaire peut organiser d'autres manifestations en cas de non utilisation de ces jours de mise à disposition par la Communauté d'Agglomération, sous réserve de la **définition d'un délai d'information préalable à convenir**. Il pourrait ainsi être envisagé de définir une procédure (concertation, délai pour prévenir le concessionnaire avant la mise à disposition envisagée) afin de ne pas pénaliser l'exploitation du site par le concessionnaire. En tout état de cause, garantir les recettes correspondant à ces jours de mise à disposition sur toute la durée de la concession n'apparaît pas envisageable pour la Communauté d'Agglomération.

A l'article 17.2 (**contrainte spécifique liée au plan d'accueil et d'hébergement**), le candidat souhaite également prévoir des **modalités d'indemnisation en cas d'indisponibilité des locaux ayant déjà fait l'objet d'une réservation**, ce qui, sous réserve de précisions quant aux modalités de calcul d'une telle indemnité, apparaît un **principe acceptable**.

Le candidat souhaite également que le régime de TVA inhérent au contrat « *fasse l'objet d'une étude plus précise* » et indique qu'il « *ne pourra s'engager sur le plan financier qu'au regard des précisions apportées par ce régime de TVA* ». Si le candidat vise le régime de TVA applicable à la contribution annuelle versée par la Communauté d'Agglomération (dont le projet de contrat prévoit le non-assujettissement à la TVA), cette réserve pourrait être levée par l'introduction d'une clause, classique dans des contrats similaires, selon laquelle la Collectivité s'engage à indemniser le concessionnaire en cas de redressement fiscal relatif au traitement de la TVA sur la contribution versée, l'approche retenue ayant pour objectif d'optimiser le schéma fiscal pour la Collectivité, sans impact pour le concessionnaire. Le contrat de sous-traitance envisagé avec S-PASS prévoit d'ailleurs une clause de cette nature par laquelle le concessionnaire garantit à son sous-traitant la neutralité du régime fiscal retenu en matière de TVA. En revanche, le concessionnaire doit faire son affaire du régime fiscal en matière de TVA applicable au contrat, notamment en ce qui concerne les prestations dont l'exécution lui est confiée, étant considéré que le schéma fiscal est relativement classique (activités assujetties de plein droit).

Enfin, le candidat évoque la possibilité de procéder au naming du Phare avec un prospect avec lequel des échanges sont en cours, sans plus de précisions. Le candidat propose de reverser 50% du résultat lié au naming, permettant ainsi de faire diminuer la compensation de 130 k€ annuels. Les éléments transmis à ce stade sur ce sujet restent très généraux et nécessiteraient d'être approfondis. Par ailleurs, il convient de rappeler qu'aucune disposition relative au naming n'était prévue dans le cahier des charges. S'agissant d'un équipement financé par la Communauté d'Agglomération, il apparaîtrait cohérent que cette dernière soit décisionnaire quant au choix du partenaire et bénéficie majoritairement des recettes générées par une éventuelle opération de naming. Enfin, dans une telle hypothèse, il conviendrait également d'être attentif aux conditions liées à la mise en place du naming, et notamment, en fonction de l'identité du partenaire, des éventuelles conséquences en termes d'exploitation (exclusivité, prestations liées, etc.).

2/ INDEXATION

En complément des aspects détaillés ci-dessus, l'équilibre économique du contrat doit également être apprécié au regard de ses modalités d'évolution sur la durée du contrat. L'article 34 du projet de contrat prévoit un **mécanisme annuel d'indexation des tarifs** sur la base d'une formule à proposer par les candidats comprenant obligatoirement une part fixe reflétant l'importance des charges fixes du concessionnaire, l'application d'indices représentatifs de la structure des charges du compte prévisionnel d'exploitation (masse salariale, énergie...) et des indices significatifs régulièrement publiés et indépendants des candidats. **Cette formule sera également appliquée aux redevances versées à la Communauté d'Agglomération ainsi qu'à la composante de la contribution annuelle correspondant aux contraintes d'exploitation, la composante relative à l'investissement n'étant pas indexée.**

Le candidat propose que le coefficient d'indexation $K1n$ soit déterminé par application de la formule suivante : **$K1n = 0,10 + 0,23 ICHTn / ICHT + 0,67 FSD2n / FSD2$** , dans laquelle :

- ICHT est un indice du coût horaire du travail, sans plus de précision
- FSD2 est un indice composite des frais et services divers.

Cette proposition suscite les **réserves suivantes** de notre part :

- **L'indice relatif au coût du travail nécessite d'être précisé et sa pondération apparaît sensiblement supérieur au poids de la masse salariale** parmi les charges du concessionnaire (environ 13%), ce qui devrait toutefois être approfondi, des charges variables relatives aux manifestations incluant des charges salariales ;
- **Le niveau de la partie fixe apparaît limité** au regard de la quote-part de charges fixes du concessionnaire, qui représente plus de 22% des charges du concessionnaire (dotations aux amortissements et gros entretien et renouvellement), ce qui doit être apprécié au regard de l'absence de décomposition entre la composante de la contribution annuelle relative à l'investissement (non indexée) et celle relative à l'exploitation (indexée mais n'incluant pas les dotations aux amortissements et les charges financières) ;
- **La part de l'indice composite (FSD2) apparaît élevée, ce qui pourrait être limité par l'introduction d'indices relatifs aux fluides** (en particulier chauffage et électricité) qui représentent des proportions significatives des charges du concessionnaire.

3/ INTERESSEMENT DE L'AGGLOMERATION EN CAS D'AMELIORATION DE L'EQUILIBRE ECONOMIQUE DU CONTRAT

Enfin, l'article 36.2 du projet de contrat prévoit un mécanisme d'intéressement de la Communauté d'Agglomération en cas d'amélioration de l'équilibre économique du contrat à proposer par les candidats.

A ce titre, le candidat propose de reverser 20% de l'écart entre le bénéfice prévu au compte d'exploitation prévisionnel et le bénéfice réalisé, sous réserve que le cumul des résultats antérieurs soit supérieur au cumul des résultats prévus. La proposition du candidat respecte l'esprit de la clause envisagée (versement d'une partie des résultats excédants les prévisions) mais la proportion proposée apparaît améliorée, l'introduction de seuils au-delà desquels la part reversée à la Collectivité augmenterait pourrait notamment être envisagée.

IV.2 COHERENCE DES PROJETS PROPOSES EN TERMES D'INVESTISSEMENT ET DE PROJET D'EXPLOITATION (HYPOTHESES DE TARIFICATION, DE RECETTES ET DE CHARGES)

1/ INVESTISSEMENT

Le candidat a basé son offre sur la mise en œuvre d'un **investissement de 9 M€ HT sur le parc des expositions** dont les caractéristiques sont étudiées ci-après. Cet investissement correspond à un **coût de travaux de 7,3 M€ HT** et des **frais annexes de 1,7 M€ HT**, dont **800 k€ HT d'honoraires** (notamment de maîtrise d'œuvre, ce qui apparaît un **ratio correct**) et **900 k€ HT** prévus sur un **poste « incertitudes et dépassements »** qui **nécessiterait d'être justifié**.

Par ailleurs, le candidat indique que la variante de modernisation envisagée par la Communauté d'Agglomération ne lui apparaît pas intéressante car peu rentable (investissement estimé à environ 14 M€ HT pour des retombées économiques limitées).

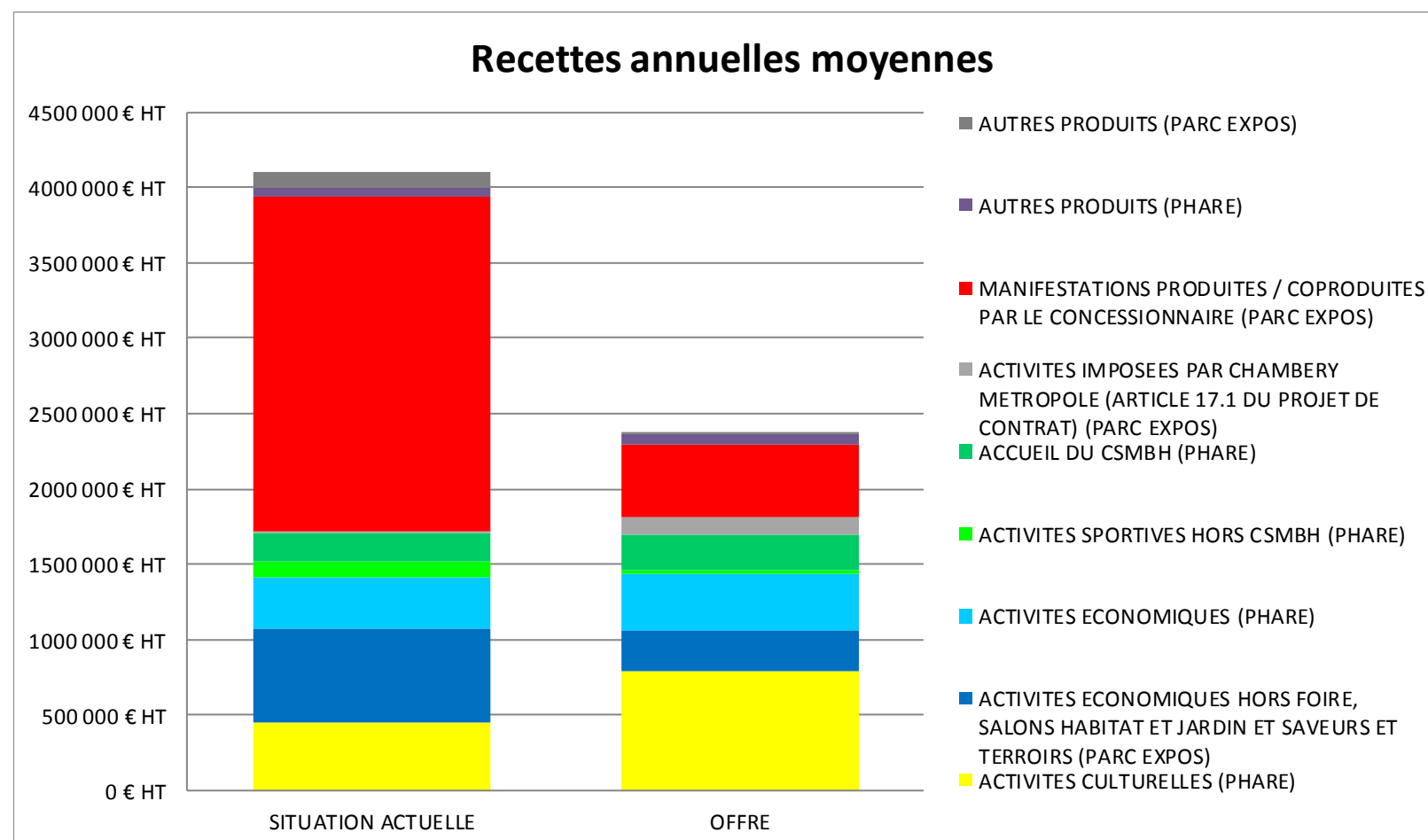
En complément, le candidat évoque un **investissement de 3 M€ HT sur le Phare** qui n'apparaît toutefois pas dans le cadre financier complété. Le candidat fournit un cadre décomposant les montants investis tout au long du contrat sur le Phare faisant apparaître un **investissement total de 3 867 018 € HT**, dont 3 809 k€ apparaissent en dotations aux amortissements sur le compte d'exploitation prévisionnel du Phare, assortis d'une valeur nette comptable de 57 100 € HT prévue en fin de contrat.

2/ EXPLOITATION

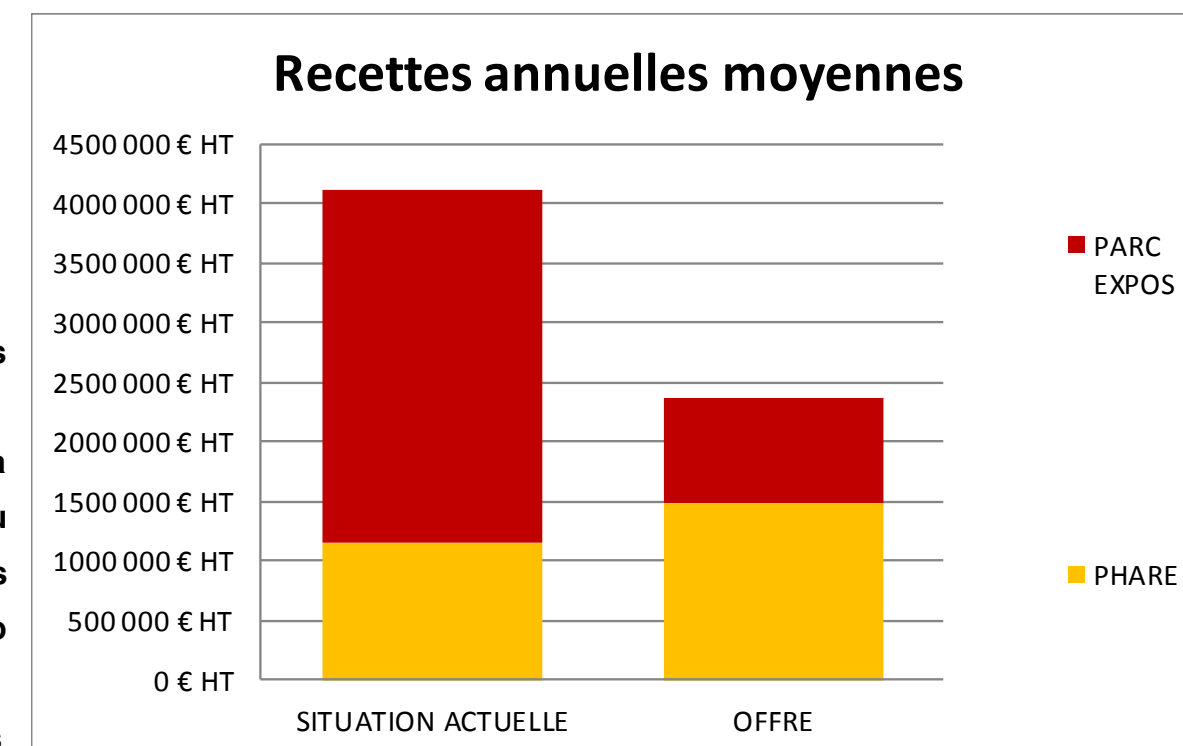
Les graphiques figurant page suivante dessous illustrent la répartition des recettes annuelles moyennes prévues par le candidat sur la durée du futur contrat, rapprochée des recettes actuelles.

Ces éléments permettent de constater que **l'offre du candidat est basée sur un développement des recettes générées par l'exploitation du Phare, en particulier les activités culturelles**, les activités économiques et l'accueil du CSMBH étant globalement stables tandis que le candidat se montre peu ambitieux en termes d'activités sportives hors CSMBH.

Cette approche apparaît cohérente avec les investissements envisagés (création d'une jauge 1 200 personnes, maintien de l'attractivité du Phare pour accueillir le public et le club du CSMBH : renouvellement des sièges, gradins, plancher neuf tous les 6 ans, ...).



Par ailleurs, les recettes générées par l'exploitation du Parc des expositions apparais



sent en nette diminution. Cette évolution est principalement liée à la très nette réduction des recettes générées par les manifestations dont Savoieexpo est propriétaire (Foire de Savoie, Salon Habitat et Jardin, Saveurs et Terroirs). Une baisse des recettes relatives à ces manifestations apparaît cohérente avec l'articulation des prestations envisagée entre la situation actuelle (Savoieexpo à la fois organisateur de ces manifestations et exploitant du parc des expositions) et la situation envisagée dans le cadre du futur contrat (concessionnaire exploitant du parc des expositions accueillant ces manifestations qui restent organisées par Savoieexpo).

S'il apparaît cohérent que Savoieexpo conserve en propre une part des recettes générées par l'organisation de ces manifestations, la proportion de recettes intégrée dans les comptes de la concession apparaît très réduite : 440 k€ HT annuels pour ces trois manifestations, soit moins de 20% du chiffre d'affaires annuels ainsi généré (environ 2 221 k€ HT).

Il convient toutefois de relever que le candidat n'a pas valorisé les charges variables relatives aux manifestations accueillies au sein du parc des expositions, ce qui limite la précision de son offre mais pourrait induire que les 440 k€ HT de recettes annuelles valorisées par le candidat au titre de l'accueil de ces manifestations correspondent à la marge brute du futur concessionnaire, à rapprocher de la marge brute actuelle de 909 k€ HT affichée par Savoieexpo.

En complément, il convient de relever que seul le poste de recettes correspondant à l'accueil des manifestations imposées par la Communauté d'Agglomération est en hausse par rapport à l'exploitation actuelle, ce qui est cohérent compte tenu du changement d'approche retenu (paiement d'usages actuellement gratuits). Cela étant, le candidat n'a valorisé que la moitié des recettes susceptibles d'être générées par ces activités compte tenu de l'absence de garantie apportée par la Communauté d'Agglomération quant à la tenue effective de ces activités, ce qui suscite les réserves émises précédemment.

Les recettes générées par les activités économiques hors Foire, Salons Habitat et Jardin et Saveurs et Terroirs sont également en nette diminution par rapport à la situation actuelle (recettes de 270 k€ HT annuels en moyenne sur la durée du futur contrat contre 622 k€ HT annuels actuellement), ce qu'il convient toutefois d'apprécier au regard des incertitudes relatives au mode de comptabilisation retenu par le candidat (la marge brute actuelle étant de 362 k€ HT annuels).

En outre, les **recettes** (ou marges brutes ?) générées par les **nouvelles manifestations** produites ou coproduites par le futur concessionnaire apparaissent **réduites** : le candidat vise la création d'un salon de l'immobilier générant 18 k€ HT annuels, d'un salon de l'écomobilité générant 12 k€ HT annuels et d'une autre manifestation (sans plus de précisions) générant 14,4 k€ HT annuels de recettes.

Le projet est particulièrement peu détaillé sur cet aspect, le niveau d'activité associé très réduit (44,4 k€ HT annuels en moyenne) et ne semble correspondre qu'à la location des espaces par Savoieexpo à la société dédiée, Savoieexpo restant à priori l'organisateur de ces manifestations et conservant la majeure partie des recettes correspondantes, ce qui, sous réserve de confirmation, n'apparaît pas acceptable s'agissant de manifestations créées au sein d'un ouvrage public dont l'investissement et l'exploitation est financé par la Communauté d'Agglomération.

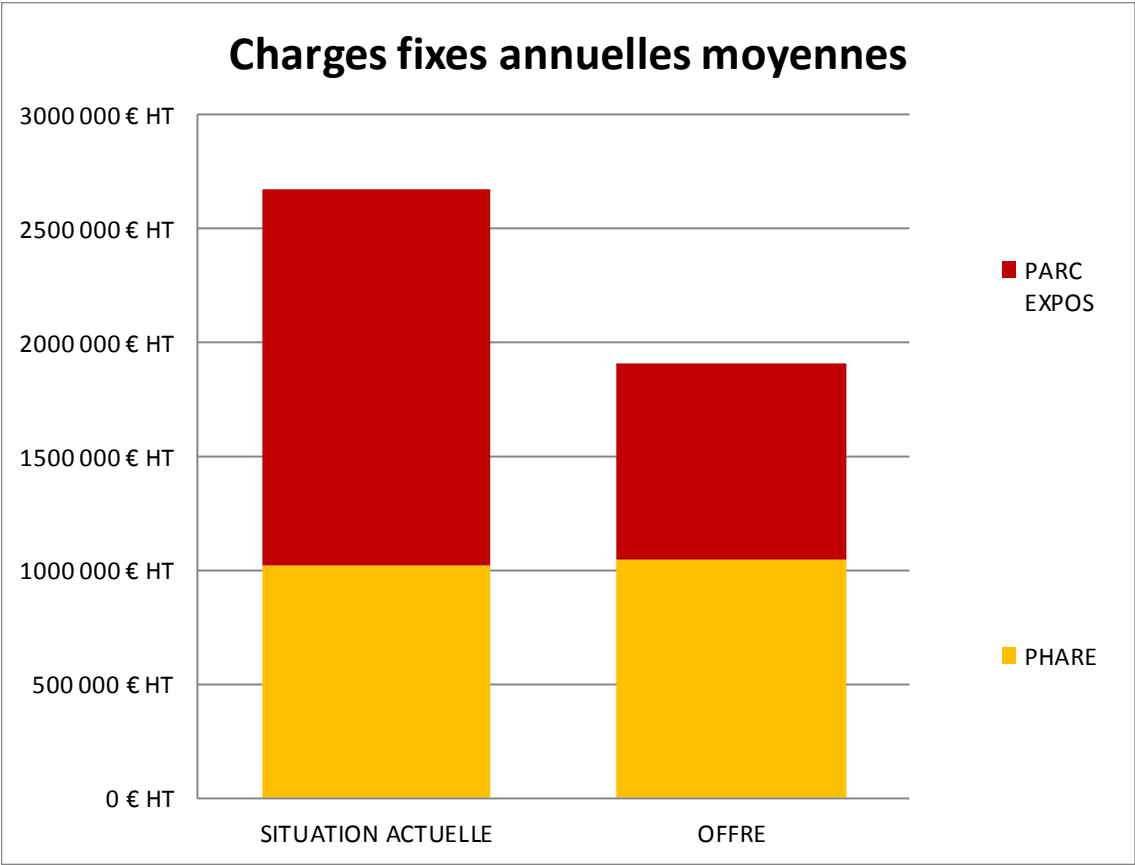
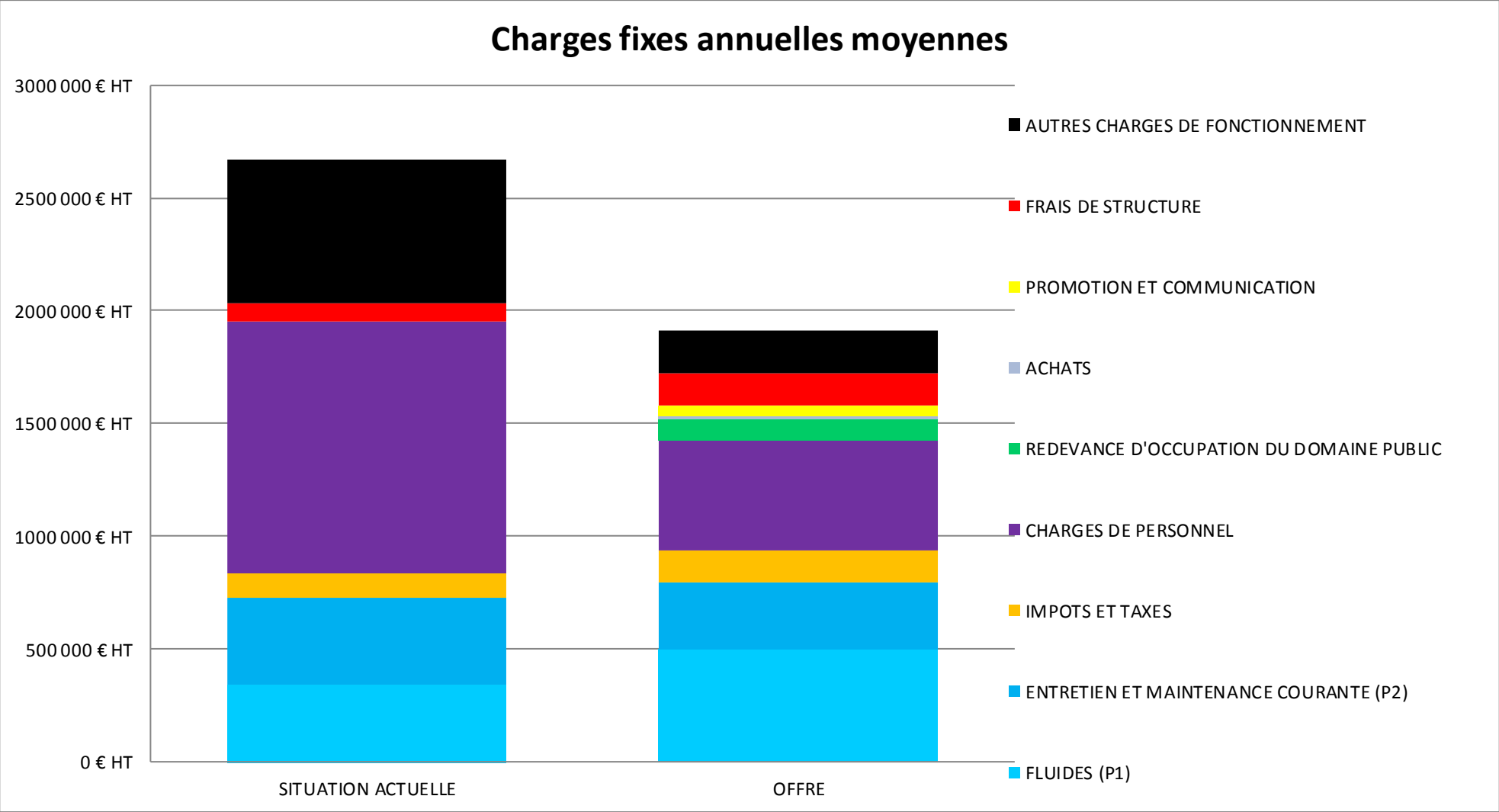
Le candidat vise une rationalisation de la gestion des activités économiques qui sera globalisée par Savoieexpo, permettant une hausse du chiffre d'affaires de 300 k€ qui, sauf erreur, n'apparaît pas dans les comptes d'exploitation fournis.

Par ailleurs, le candidat indique que la construction du hall E permet d'améliorer de 45 k€ HT annuels le chiffre d'affaires lié aux activités économiques, ce qui, d'une part, n'apparaît pas explicitement dans les comptes d'exploitation fournis et, d'autre part, constitue un rendement très limité au regard du montant de l'investissement correspondant (2 320 k€ HT).

Enfin, il convient de relever que **le candidat a détaillé les charges variables afférentes à chaque catégorie de manifestations accueillies au sein du Phare**, qui font apparaître des **taux de marge brute réduits et inférieurs aux ratios actuels et usuellement constatés** (38% pour les activités culturelles, 36% pour les activités sportives hors CSMBH, le taux apparaissant pour les activités économiques – 14% - apparaissant réduit compte tenu de l'affectation du chiffre d'affaires locatif au sein du compte d'exploitation du parc des expositions qui ne détaille pas les charges variables correspondantes, cf. ci-dessus).

Il convient également de relever que, dans le **détail des marges brutes** générées par l'exploitation du **Phare**, une **ligne « autres produits »** est valorisée à hauteur d'environ **1 M€ annuels**, sans toutefois plus de précision et sans que ce montant ne soit intégré dans le calcul de l'équilibre économique global de l'offre.

De même que pour les recettes, les graphiques ci-dessous illustrent les hypothèses de charges fixes retenues par les candidats, rapprochés de la situation actuelle (hors gros entretien et renouvellement et dotations aux amortissements et financement des travaux pris en charge, ces postes n'étant pas comparables avec l'exploitation actuelle) :



Ces éléments permettent de constater une **baisse globale des charges d'exploitation par rapport à la situation actuelle**, ce qui apparaît **cohérent au regard de la baisse des recettes constatées**. En effet, **Savoieexpo conserve en propre les moyens, notamment humains, lui permettant d'organiser les manifestations** prévues dans le cadre de la future concession. **Une masse salariale de 100 k€ annuels est valorisée sur le parc des expositions**, correspondant principalement au personnel technique affecté au site et qui coordonnera notamment les interventions des prestataires auxquels il sera fait appel pour assurer l'entretien-maintenance et la vidéosurveillance des équipements.

La masse salariale valorisée par le candidat sur le Phare correspond globalement à la masse salariale actuelle (385 k€ annuels), le candidat proposant toutefois de mutualiser le poste de responsable de la communication et du développement entre le Phare et le parc des expositions.

Il peut également être relevé une **hausse des charges liées aux consommations de fluides, en particulier sur le parc des expositions** (postes électricité et chauffage valorisés chacun à 150 k€ HT annuels), ce qui apparaît contradictoire avec les objectifs de développement durable et d'économie d'énergie poursuivis dans le cadre de la mise en œuvre des investissements prévus.

Grille tarifaire

Dans ce type de contrat et d'activité, la grille tarifaire est à relativiser car elle sert de base, pour des négociations qui sont souvent spécifiques et adaptées en fonction des besoins des utilisateurs.

Savoie Expo :

Le candidat présente une grille tarifaire qui a le mérite de la simplicité. Elle s'inscrit dans la continuité de ce qui est pratiqué aujourd'hui, puisque de toute façon, les clients prévus sont essentiellement les mêmes et qu'une évolution tarifaire ne peut s'écarter des données de marché actuelles.

A partir du moment où Savoie Expo Evènements va manager les activités économiques des 2 sites, il affiche une unicité de prix, quel que soit le hall (on peut donc comprendre aussi le Phare ?mais ce point sera à vérifier) ce qui est un point positif pour les clients.

Le dossier ne fait aucun commentaire sur cette grille tarifaire.

S-PASS :

La grille tarifaire est détaillée et cohérente avec les pratiques du marché.

IV.3 ROBUSTESSE DU MODELE JURIDICO-FINANCIER PROPOSE, APPRECIEE NOTAMMENT AU REGARD DES CARACTERISTIQUES DE LA SOCIETE DEDIEE, DES MODALITES DE FINANCEMENT PROPOSEES ET DES GARANTIES FINANCIERES ET BANCAIRES APPORTEES PAR LE CANDIDAT ET DE L'EFFICACITE DU TRANSFERT DE RISQUES AU CONCESSIONNAIRE

1/ ORGANISATION CONTRACTUELLE PROPOSEE

Le candidat propose la constitution d'une **Société par Actions Simplifiée (SAS) au capital de 300 k€, détenu à 100% par l'association Savoieexpo** et qui :

- **exploiterait directement le parc des expositions et interviendrait en tant qu'organisateur** (Foire de Savoie, Salon Habitat & Jardin, Salon Saveurs et Terroirs) **et prestataire technique et logistique** pour le compte de la société dédiée et pour les autres organisateurs d'événements ;
- confierait à **S-PASS**, via un **contrat de sous-traitance**, la **gestion du Phare** ;
- confierait la **maîtrise d'ouvrage des travaux au cabinet AXIS Ingénierie**.

Le candidat a émis une réserve sur l'article 64 relatif à la constitution d'une société dédiée qui prévoit que le concessionnaire s'engage à apporter à la société dédiée tous les moyens humains, financiers et techniques nécessaires à la continuité du service public et s'engage de façon irrévocable et inconditionnelle à demeurer parfaitement et entièrement solidaire des engagements qui incombent à la société dédiée tout au long de l'exécution de la concession. Le candidat souhaite limiter la garantie de solidarité au montant des garanties

apportées, qui, sous réserve de précisions relatives à l'approche retenue, apparaissent réduites (cf. ci-après). En tout état de cause, cette réserve relative aux garanties de solidarité apportées par Savoieexpo à la société dédiée limite la robustesse du montage juridico-financier proposé.

Le candidat a fourni un contrat de sous-traitance (?) pour l'exploitation du Phare (hors activités économiques) entre l'association Savoieexpo et S-PASS. Il doit probablement s'agir d'une erreur dans la mesure, où, compte tenu de la création d'une société dédiée « savoieexpo Evènement », le contrat de sous-traitance sera signé entre savoieexpo Evènement et le sous-traitant ?

S-PASS, membre du groupement candidat, ne serait donc pas actionnaire de la société dédiée et interviendrait uniquement en sous-traitance de Savoieexpo qui coordonnerait l'exploitation de l'ensemble du parc évènementiel. Relevons que le contrat de sous-traitance est une transposition du contrat de concession et qui instaure parfois des liens directs entre le concédant et le sous-traitant ? Ce point méritera de faire l'objet d'une discussion avec le candidat, car à ce stade, le montage envisagé ne correspond pas à la structure du groupement-candidat.

Ce contrat, d'une durée de **6 ans renouvelable par tacite reconduction**, vise un **investissement de 2 415 018 € HT** et une valeur nette comptable de 746 600 € après 6 ans, ce qui **n'apparaît pas cohérent avec les autres éléments fournis dans l'offre** (l'investissement prévu sur les 6 premières années s'élève à 1 940 518 € HT, le montant visé correspond au cumul des 10 premières années).

Il peut également être relevé que l'article 30.1, qui prévoit le versement d'une contribution forfaitaire d'investissement par le concessionnaire au sous-traitant indique que « *pour garantir le remboursement de la VNC [...] les parties conviennent d'opter pour l'une des solutions suivantes : une GAPD (garantie à première demande), une garantie octroyée par la collectivité, un investissement réalisé par le concédant ou le concessionnaire* ». S'il est intéressant pour la Communauté d'Agglomération de connaître le schéma de garantie mis en place entre le concessionnaire et son sous-traitant, notamment pour s'assurer de la robustesse du montage proposé, **il est en revanche inenvisageable que la Collectivité apporte une garantie ou réalise un investissement de manière à garantir le remboursement de la VNC des investissements pris en charge par le sous-traitant**. L'approche envisagée par le candidat devra donc être précisée sur cet aspect.

Il convient enfin de relever que le concessionnaire constituera, au profit du sous-traitant, une garantie bancaire de 50 k€ au titre du versement des contributions dues au sous-traitant et, à l'inverse, que le sous-traitant constituera une garantie bancaire de 50 k€ au titre de l'exploitation des ouvrages. Outre l'absence de garantie constituée pour l'achèvement des travaux pris en charge par le sous-traitant, il peut être relevé que **la garantie mise en place par le sous-traitant au titre de l'exploitation est supérieure à celle proposée par le concessionnaire à la Communauté d'Agglomération** (30 k€, cf. ci-après), ce qui n'apparaît pas cohérent et renforce le caractère inacceptable de la garantie proposée par le candidat.

2/ PLAN DE FINANCEMENT

Le plan de financement du candidat apparaît très peu détaillé. Il peut être relevé qu'aucune subvention d'investissement n'est envisagée et que le candidat n'a valorisé aucune charge liée au préfinancement des investissements pris en charge (financement à court terme pendant la période d'études et de travaux).

Le candidat indique avoir contacté le Crédit Agricole de Savoie, sans plus de précisions. Il indique également uniquement avoir valorisé les charges financières relatives à l'investissement pris en charge sur le parc des expositions sur la base d'un emprunt de 5,4 M€ (soit 60% des 9 M€ HT investis) à un taux de 3% sur 15 ans.

Ces éléments restent donc très peu précis et ne correspondent en outre pas aux charges financières apparaissant dans les comptes d'exploitation fournis, dont la ligne « charges financières liées aux travaux initiaux » fait apparaître des charges sur toute la durée de la concession pour un montant total de 2 854 k€. Ces charges peuvent toutefois correspondre à la rémunération des fonds propres apportés pour financer le solde de l'investissement (soit 3 600 k€), dont ni la forme (capital social, avances actionnaires, ...), ni les conditions de rémunération (taux d'intérêts annuels, maturité, taux de rendement interne envisagé, ...) ne sont précisées. Sur la base des charges financières valorisées dans le compte d'exploitation prévisionnel relatif au parc des expositions et du montant investi, le taux moyen de financement sur 25 ans a été estimé à 2,24%.

En outre, les conditions de financement des investissements envisagés sur le Phare ne sont pas précisées.

3/ GARANTIES FINANCIERES ET BANCAIRES APPORTEES

Pour mémoire, le projet de contrat prévoyait la constitution des garanties suivantes :

- A l'article 41, une garantie de parfait achèvement dont la forme et le montant étaient à proposer par les candidats ;
- A l'article 42, une garantie couvrant les sommes pouvant être dues au concédant en phase d'exploitation (pénalités, redevances, intéressement, frais de mise en régie, ...), dont la forme et le montant étaient également à proposer par les candidats ;
- A l'article 43, une garantie de remise en état des biens en fin de contrat, dont le montant sera égal au montant des travaux nécessaires, estimé conjointement deux ans afin le terme du contrat.

Au titre de la **garantie d'achèvement des travaux** (article 41), le candidat propose de la plafonner à 70 k€, ce qui apparaît très limité (moins de 0,8% du montant investi sur le parc des expositions). Le contrat de sous-traitance envisagé avec S-PASS sur le Phare ne prévoit pas une telle garantie, ce qui peut sembler cohérent en l'absence de travaux initiaux significatifs, les travaux étant réalisés au fur et à mesure tout au long de la durée du futur contrat.

Au titre de la **garantie d'exploitation** (article 42), le candidat indique souhaiter la « *plafonner* » à 30 k€. Il conviendra de demander au candidat de confirmer qu'il souhaite remettre en cause le caractère reconstituable de cette garantie (ce que laisse supposer le terme « *plafonner* ») en l'absence de modification de la clause contractuelle correspondante. Si tel est le cas, le **montant proposé apparaît extrêmement limité** au regard de la durée du contrat et du volume d'activité envisagé (moins de 1,3% du chiffre d'affaires annuel, soit environ 0,05% du chiffre d'affaires total sur la durée de la future concession).

Le candidat a fourni un modèle de garantie qui fait toutefois apparaître un renouvellement de la garantie constituée pour l'exploitation tous les deux ans. L'offre du candidat reste donc à préciser sur cet aspect.

Enfin, le candidat souhaite « *discuter, au regard des obligations concernant le gros entretien et renouvellement* » la **garantie de remise en état prévue à l'article 43**, dont le projet de contrat prévoit la constitution deux ans avant le terme du contrat pour un montant équivalent au montant estimé des travaux de remise en état estimé conjointement. La portée de la réserve éventuelle du candidat reste donc imprécise à ce stade.

4/ REMARQUES CONTRACTUELLES

Au-delà des nombreuses remarques sur le cahier des charges (qui feront l'objet de discussion avec le candidat), nous relevons des contradictions entre les commentaires intégrés au contrat de concession et de sous-traitance.

Par exemple, le candidat refuse le principe d'un malus sur la contribution financière liée à l'exploitation du site versée par la Communauté d'Agglomération, au motif qu'une telle sanction introduit un mécanisme de double peine, le délégataire subissant déjà une perte d'exploitation du fait de la non-atteinte de ses objectifs. Sa proposition semble contradictoire avec la proposition de la société S-PASS sur la partie spectacles (5 000 € par spectacle non organisé).

A noter que, contrairement au contrat de concession, le contrat de sous-traitance ne comporte pas de réserve sur les montants de pénalités applicables au titre des investissements pris en charge, calquées sur le projet de contrat fourni dans le dossier de consultation des entreprises

Sur les indemnités, il peut également être relevé que le candidat souhaite intégrer les frais de structure et les bénéfices prévisionnels sur toute la durée résiduelle en cas de résiliation pour motif d'intérêt général ainsi que l'indemnisation de la totalité du manque à gagner également en cas de résiliation pour force majeure, ce qui est inacceptable et d'ailleurs n'a pas été repris dans le projet de contrat de sous-traitance.

V. QUALITE DE L'OFFRE TECHNIQUE ET FONCTIONNELLE

V.1 QUALITE DU PROJET ET SON INTEGRATION DANS LE SITE, ORGANISATION FONCTIONNELLE DES ESPACES

Projet proposé par Savoie Expo :

- Des investissements défensifs de maintien des niveaux techniques : normes, étanchéité, sols, galerie d'accueil. Il s'agit de mettre en œuvre les solutions permettant de garantir un même volume de m² pendant la durée de concession (25 ans) ;
- Un investissement de qualité plus que de capacité : création d'une nouvelle halle de 1 500 m², intégrant des tribunes rétractables de 600 places et des salles de réunion. Il s'agit de proposer une offre de lieu intelligent permettant de faire une plénière, des congrès expos et des réunions diverses... Ce sont des fonctionnalités de type congrès devenues indispensables dans un parc expo aujourd'hui ;
- Des investissements de confort ou modernisation : fibre optique, écran de grande taille (6m X 4m) dans chaque hall, un « centre de vie » accueillant, notamment pour les exposants et organisateurs. Il s'agit là aussi d'une mise aux normes minimum indispensable au regard de l'état des bâtiments et des attentes des organisateurs comme des exposants ou participants ;
- Des investissements à usage du personnel et de fonctionnalité du lieu : espaces verts (détente, repos, espace enfant), nouveaux bureaux (au-dessus de la galerie de liaison entre le hall des conventions et le nouveau hall E), espace de stockage d'environ 400 m² à l'arrière ;
- Enfin télésurveillance globale du parc pour renforcer la sécurité : accès entrée avec lecteur de plaques d'immatriculation et pour entrer dans tous les bâtiments.

Ces investissements sont cohérents car indispensables au regard des évolutions du métier, des normes et du contexte concurrentiel. Ils n'induisent pas d'augmentation réelle de capacité ni de transformation de la vocation du lieu (remplacement de vieilles halles désuètes qui ne servent que ponctuellement).

Le dossier présente 7 points de modernisation et de revalorisation du site, qui sont détaillés dans une esquisse architecturale (Clarisse Mériel architecte et Axis ingénierie), l'architecte ayant produit un plan masse et des dessins de façades et illustrations de l'intérieur et des futurs espaces verts.

L'offre écarte l'option du projet n°2 de modernisation (investissement d'environ 14 millions d'euros) et invoque plusieurs raisons :

- Perte d'activité du fait de la démolition des halls A, B et C (6 600m²) remplacés par un nouveau bâtiment de 4 000m², par manque de surfaces couvertes pour certaines manifestations et notamment pour la Foire de Savoie et le salon Habitat et Jardin. Savoie Expo évoque une perte possible de 20% du chiffre d'affaires et une demande supplémentaire de compensation à la collectivité pour absorber ces 14 millions d'investissement. Ces données ne sont pas décrites ni démontrées.
- Pas d'intérêt d'une liaison couverte entre le Phare et le parc des expositions qui ferait perdre de la visibilité et créerait une rupture sur la présentation de l'espace air libre. Cet argumentaire est surprenant, car d'autres liaisons sont proposées entre les halles existantes du parc expo.

Les investissements proposés sont de 9 millions sur la période, hors chauffage des halls A, B et C et espaces goudronnés de parking intégrés dans le GER, soit, hors frais de maîtrise d'œuvre ou aléas :

- Réhabilitation des halls (sols, électricité, télésurveillance, relookage intérieur...) et création d'une galerie vitrée entre les halls A, B et C : 1,88 millions d'euros
- Réhabilitation de l'entrée du parc (nouveau hall de 1500m², galerie couverte de liaison, stockage, nouveaux bureaux, numérique et écrans...) : 4,6 millions d'euros
- Extérieur (espaces verts et espace enfants) : 0,8 millions d'euros

Ces travaux sont cohérents avec le positionnement de l'offre qui est dans la continuité stricte de l'existant, avec une prise de risque minimum, afin de compléter et moderniser un équipement qui répond aux besoins de son marché (existant). Le refus de remplacer les halles existantes les plus anciennes par une nouvelle de 4 000m² s'inscrit dans cette logique : elles sont là, ne coûtent pas grand-chose. Elles servent uniquement pour les deux grandes manifestations existantes.

Projet proposé par S-PASS :

Des investissements sont détaillés :

- Evolutions de la salle principale :
 - remplacement des 3 tribunes restant à changer (590 k€), les années 1, 2 et 6 ;
 - remplacement de 50% des sièges de tribunes et gradins (274 k€). Pourquoi seulement la moitié sur 25 ans ?
 - remplacement de l'ensemble du parterre de chaises (120 k€) ;
 - amélioration des performances et du confort thermique (100 k€) ;
- Accueil et sécurité :
 - Equipement de contrôle d'accès (60 k€) ;
 - Nouveau bar (45 k€) ;
 - Caisses enregistreuses (60 k€) ;
 - Nouveau panneau d'affichage LED 4 faces (220 k€) ;
- Environnement technique :
 - Eclairage LED dans la salle principale (350 k€ x2 soit 700 k€) ;
 - Connectivité (115 k€) ;
- Amélioration de la qualité de vie du club :
 - Plancher neuf tous les 6 ans (520 k€ sur la durée de la DSP) ;
 - Amélioration qualitative des espaces VIP (31 k€) ;

- Aménagements permettant de créer un espace (dit « boîte ») adapté aux événements de 500 à 1 200 personnes. Les moyens proposés sont :
 - l'acquisition d'un rideau de fond (30 k€) ;
 - d'un kit son et lumière (70 k€) ;
 - changement de la tribune D (180 k€).
- Divers :
 - Relocalisation des bureaux à l'arrière du Phare (40 k€).

Les investissements proposés sont de près de 3,9 millions sur la période.

D'autres sont proposés, non budgétés, et devront faire l'objet d'une analyse et projet ultérieurs : création d'un espace d'entraînement pour le club résident, avec une salle d'entraînement, ce qui permettrait de libérer le parquet. Deux solutions sont évoquées : création d'un gymnase quelque part sur le site ou création d'un espace supplémentaire dans la salle secondaire.

V.2 DELAIS DE REALISATION DES ETUDES ET DES TRAVAUX

Savoie Expo ne propose pas de délais de réalisation des études ni des travaux et le projet de contrat (articles 8 et 11.4) indique que « *les délais seront fixés en fonction des travaux définitifs envisagés dans le contrat définitif* ».

S-PASS propose de réaliser un peu plus de la moitié des investissements prévus au cours des deux premières années du contrat (cluster salle principale, salle principale éclairage LED, création jauge 1 200 PAX, travaux sur les tribunes, plancher...) et ensuite, à partir de l'année 5, tous les 2/3 ans pour des montants d'environ 150 k€.

V.3 PRISE EN COMPTE ET VALORISATION DES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Savoie Expo propose de ne pas intégrer les investissements de création d'une double peau (isolation intérieure) et du relamping, estimés à 800 000 euros, considérant, que, vu le peu d'utilisation de ces espaces, l'économie d'énergie serait limitée (chiffré à 35 000 euros par an). Cet investissement est donc renvoyé à la charge de la collectivité.

La note environnementale insiste sur :

- Les obligations aux fournisseurs
- Les moquettes issues du recyclage
- Le chauffage au minimum
- La politique d'achat.

L'approche est pour le moins minimaliste avec aucun objectif chiffré, aucune réflexion sur le thème, et juste l'affirmation de quelques principes vagues sur les achats et fournisseurs.

S-PASS propose une approche de développement durable qui est celle du groupe, avec une démarche de certification en cours ISO 9001 et 14 001.

Les actions proposées portent sur :

- Optimiser la gestion énergétique : recours à Cofély, passage au tout Led et mise en place de solution technique de meilleure répartition de la chaleur dans la grande salle
- Collecte et tri des déchets
- Ecocups (gobelets réutilisables)
- Encourager la mobilité durable
- Sensibiliser et impliquer les spectateurs dans la démarche
- Vis-à-vis du personnel : formation, suivi de carrière, insertion professionnelle...
- Transparence de l'activité du délégataire

V.4 QUALITE DU PLAN D'ENTRETIEN ET DE MAINTENANCE ET PLAN PREVISIONNEL DE RENOUVELLEMENT DES BIENS SUR LA DUREE DE LA CONCESSION

Savoie Expo : le document proposé n'est pas très clair.

Savoie Expo propose de faire appel essentiellement à des entreprises locales (Dalkia, Sajemat...). Une personne est désignée, Patrick Francony, comme responsable du suivi de l'entretien réparation.

Un tableau présente les détails du GER (Axis ingénierie) ce qui donne en moyenne annuelle 134 000 euros :

- Chauffage : 40 k€
- Enrobés-goudrons : 40 k€
- Réfection toitures : 30 k€
- Changement bardage : 24 k€

S-PASS affirme son expertise et sa garantie de maintien du patrimoine en l'état. Il propose de confier l'ensemble des lots techniques à la société Cofély services, avec une provision de GER sur 25 ans établie à 90 k€/an.

Le candidat a un chapitre sur la maintenance préventive et corrective.

VI. CONCLUSION

A ce stade de la consultation, et malgré l'absence d'offre concurrente, il est recommandé d'engager une phase de négociations avec le candidat afin :

1. D'identifier les conditions et modalités d'amélioration de son offre,
2. D'optimiser les modalités de son exploitation par une meilleure mutualisation des charges (masse salariale) et un développement progressif de l'activité sur la durée de la délégation,
3. D'évaluer d'un commun accord la performance de son exploitation au regard des investissements réalisés.

Cette phase de négociation n'obère pas la possibilité dont disposera le Président de Chambéry Métropole –Cœur des Bauges de finaliser ou non la procédure avec ce candidat.