



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

**SOCIÉTÉ COMMUNALE  
D'ÉCONOMIE MIXTE POUR  
L'EXPLOITATION DE L'HÔTEL DU  
PALAIS DE BIARRITZ (SOCOMIX)**

**(Département des Pyrénées-Atlantiques)**

*Exercices 2017 et suivants*

Le présent document a été délibéré par la chambre le 3 octobre 2023.



## TABLE DES MATIERES

SYNTHÈSE .....	3
RECOMMANDATIONS .....	5
ÉLÉMENTS DE PROCÉDURE .....	6
1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISME CONTRÔLÉ .....	7
2 SUIVI DU CONTRÔLE PRÉCÉDENT DE LA CHAMBRE.....	7
2.1 Les délais de transmission des délibérations et des comptes de la SEM au préfet.....	7
2.2 La limite d'âge des administrateurs et du président directeur général .....	8
2.3 L'inventaire des biens .....	8
2.4 Le contrôle interne.....	9
3 LE FONCTIONNEMENT INSTITUTIONNEL DE LA SEM .....	10
3.1 La composition du conseil d'administration, les délais de convocation, le respect du quorum et la périodicité des réunions .....	10
3.2 Les rapports présentés devant l'assemblée générale .....	11
4 LE RESPECT DES RÈGLES RELATIVES A LA COMMANDE PUBLIQUE .....	11
4.1 La question de la soumission de la SOCOMIX aux règles de la commande publique.....	11
4.2 La passation de marchés de travaux .....	16
4.3 L'absence de passation de marchés de services pour le recours à des cabinets de conseil.....	17
4.4 Le non-respect du droit de la commande publique pour la passation du contrat de gestion d'entreprise hôtelière .....	18
5 LE NOUVEAU MONTAGE JURIDIQUE MIS EN PLACE POUR L'EXPLOITATION DE L'HÔTEL DU PALAIS .....	22
5.1 Les deux axes stratégiques retenus : le maintien du label « Palace » et le développement du chiffre d'affaires de l'Hôtel du Palais grâce à son intégration dans une chaîne hôtelière .....	22
5.2 Le bail emphytéotique conclu entre la SEM et Biarritz et le transfert du fonds de commerce.....	23
5.3 La modification de la structure capitalistique de la SEM .....	24
5.4 La rupture des négociations avec la chaîne hôtelière Four Seasons et la conclusion d'un contrat de gestion hôtelière avec le groupe Hyatt.....	26
5.5 Le contrat de gestion signé avec Hyatt et son suivi par la SOCOMIX .....	27
5.6 Le coût et la qualité des prestations des cabinets de conseil .....	29
6 LE COÛT DES TRAVAUX DE RÉNOVATION DE L'HÔTEL DU PALAIS ..	30
7 L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SEM .....	32
7.1 Rappel du contrôle précédent et remarques méthodologiques préalables.....	32
7.2 Le compte de résultat .....	33
7.2.1 L'évolution au cours de la période 2017-2021.....	33

7.2.2 L'évolution des indicateurs de gestion hôtelière et les prévisions pour l'année 2022 .....	35
7.3 Le bilan.....	36
8 LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION .....	38
8.1 L'importance pour la ville de Biarritz de la rentabilité financière de la SOCOMIX.....	38
8.2 La question de la vente de l'Hôtel du Palais .....	39
ANNEXES .....	40
Annexe n° 1. Tableaux relatifs au fonctionnement institutionnel et à l'évolution de l'actionnariat de la SOCOMIX .....	41
Annexe n° 2. Le coût des travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais.....	46
Annexe n° 3. La situation financière de la SEM et les flux financiers entre la SOCOMIX et la ville de Biarritz.....	49
Annexe n° 4. Les indicateurs de la gestion hôtelière .....	55

## SYNTHÈSE

La SOCOMIX, société d'économie mixte (SEM), a été créée pour gérer un hôtel de luxe, l'Hôtel du Palais, situé à Biarritz. Le montant du capital social de la SEM est de 5,1 millions d'euros (M€) et se répartit ainsi : villes de Biarritz (55,6 %) et de Bayonne (0,4 %), Caisse des dépôts et consignations (2,7 %), société « DF Collection », filiale de JC Decaux Holding (39,1 %) et, enfin, près de 160 petits porteurs pour un total de 2,2 % du capital.

Le contrôle de la chambre régionale des comptes a concerné une période marquée par les très importants travaux de rénovation de l'hôtel et la crise sanitaire. Au cours de la période sous revue, 2017 est la seule année durant laquelle l'Hôtel du Palais a été ouvert pendant douze mois.

Pour la passation des marchés de travaux relatifs à la rénovation de l'hôtel, la SOCOMIX s'est elle-même considérée comme un pouvoir adjudicateur, ce qui est effectivement le cas en application tant du droit français qu'euro péen. Elle a pourtant ignoré, pour le choix de cabinets de conseil pour un montant d'au moins 3,5 M€, le droit de la commande publique et les grands principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures qui ont pour but d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics. La SOCOMIX n'a pas non plus respecté les règles relatives à la commande publique pour le choix de l'entreprise à laquelle a été confiée en 2018 la gestion de l'Hôtel du Palais. La SEM, par l'intermédiaire de son conseil juridique, estime qu'elle n'avait pas à le faire en raison du fait qu'elle n'est pas un pouvoir adjudicateur. La chambre maintient toutefois sa position, sous réserve de l'appréciation du juge compétent sur cette question.

La chambre constate que les négociations menées avec la chaîne Four Seasons n'ont pas pu prospérer, notamment aux motifs que son *business plan* n'apparaissait pas viable selon l'analyse du cabinet missionné à cet effet, et que le montant des travaux proposés par cette chaîne pour rendre l'hôtel conforme à ses standards dépassait les 50 M€. Or, ce cabinet s'est dédit très rapidement pour conclure, au contraire, à la viabilité dudit plan et l'actuel gestionnaire finalement choisi, Hyatt, a proposé un montant de travaux supérieur à ce montant, sans que cela soit dirimant.

La SOCOMIX est aujourd'hui très endettée. Le volume de son endettement (59 M€) est bien supérieur à ses capitaux propres (22 M€). Elle a dû supporter le coût de la rénovation de l'hôtel, qui s'est élevé à 82,6 M€, ainsi que l'impact sur ses résultats de la crise sanitaire et des périodes de fermeture de ce dernier. Le cumul des déficits d'exploitation au cours des années 2019 à 2021 s'élève à près de 22 M€.

Il est encore trop tôt pour apprécier les résultats obtenus par rapport aux deux grands objectifs que s'était fixés la SOCOMIX, à savoir l'augmentation du chiffre d'affaires de l'Hôtel du Palais grâce à son intégration dans une grande chaîne hôtelière et le maintien du label « Palace ». L'hôtel n'a rouvert ses portes, à pleine capacité, qu'au début du mois de juin 2022. Si le gestionnaire de l'hôtel parvient, au cours des prochaines années, à réaliser un chiffre d'affaires suffisant, la SOCOMIX sera en mesure de verser à Biarritz un loyer qui permettra à la collectivité de récupérer les sommes investies au profit de la SOCOMIX (près de 23,4 M€ depuis 2018). Quant au label « Palace », la décision sur son éventuel renouvellement interviendra en 2024. Il appartient à la SOCOMIX de veiller à ce que le gestionnaire fasse le nécessaire pour que l'Hôtel du Palais le conserve.

Enfin, la chambre estime que l'hypothèse d'une vente de l'Hôtel du Palais, dans les meilleures conditions possibles pour la ville, mérite d'être sérieusement étudiée. Le contexte

actuel, en matière d'hôtellerie de luxe et de tourisme, est totalement différent de celui des années 1950, époque à laquelle la ville de Biarritz a fait l'acquisition d'un hôtel menacé de faillite. L'hôtellerie de luxe est aujourd'hui un marché très concurrentiel et la SEM, déjà surendettée, n'aura pas les moyens de supporter les inévitables investissements supplémentaires qui devront être réalisés pour continuer à attirer une clientèle de plus en plus exigeante. Dès lors, il convient de se demander s'il appartient aux contribuables locaux de supporter les risques inhérents à la gestion d'un hôtel de luxe. Il est d'ailleurs à noter qu'en dehors de celui de Biarritz, aucun des hôtels labellisés « Palace » en France n'est la propriété d'une collectivité publique.

## RECOMMANDATIONS

### **Recommandations réitérées en l'absence de mise en œuvre à la suite du contrôle précédent**

**Recommandation n° 1** : transmettre les délibérations des assemblées générales et des conseils d'administration ainsi que les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes au représentant de l'État dans le mois suivant leur adoption (article L. 1524-1 du CGCT), sous peine de nullité *[en cours de mise en œuvre]*.

**Recommandation n° 2** : identifier, par un marquage physique, les biens loués à la SOCOMIX par Biarritz, en application de la convention de louage signée entre les deux parties *[en cours de mise en œuvre]*.

### **Recommandations formulées au titre du présent contrôle**

**Recommandation n° 3** : respecter les règles applicables aux marchés publics pour les dépenses réalisées par la SOCOMIX qui ne relèvent pas du contrat de gestion signé avec la chaîne hôtelière chargée de l'exploitation de l'Hôtel du Palais *[non mise en œuvre]*.

## ÉLÉMENTS DE PROCÉDURE

Le présent contrôle, à compter de l'année 2017, de la SOCOMIX s'inscrit dans le cadre des travaux prévus au programme de contrôle de la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine pour l'année 2022.

La compétence de la chambre repose sur l'article L. 211-8 du code des juridictions financières (CJF), aux termes duquel « *la chambre régionale des comptes peut contrôler les organismes, quel que soit leur statut juridique, auxquels les collectivités territoriales, les établissements publics locaux ou les autres organismes relevant de sa compétence apportent un concours financier supérieur à 1 500 euros ou dans lesquels ils détiennent, séparément ou ensemble, plus de la moitié du capital ou des voix dans les organes délibérants, ou sur lesquels ils exercent un pouvoir prépondérant de décision ou de gestion* ». Le ministère public près la chambre a rendu en ce sens un avis n° 2022-11 daté du 29 août 2022, relatif à l'engagement du présent contrôle, conformément aux dispositions de l'article R. 243-2 du CJF.

Conformément à l'article R. 243-1 du CJF, l'ouverture du contrôle a été notifiée à M. Michel Veunac, dirigeant de la SOCOMIX entre le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et le 15 juillet 2020 et à Mme Maider Arosteguy, dirigeante depuis cette date, par lettres du président de la chambre régionale des comptes en date du 8 septembre 2022.

L'entretien préalable de fin d'instruction, prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, s'est déroulé le 5 décembre 2022 avec la dirigeante actuelle de la SOCOMIX, qui est à la fois présidente du conseil d'administration et directrice générale de la société, et le 13 décembre 2022, avec M. Veunac, ancien dirigeant.

Lors de son délibéré du 16 mars 2023, la chambre régionale des comptes a arrêté ses observations provisoires, qui ont été adressées par courrier en date du 24 avril 2023 à Mme Arosteguy. Cette dernière a répondu par lettre en date du 23 juin 2023, enregistrée au greffe de la chambre régionale des comptes le 6 juillet 2023.

Un extrait du rapport d'observations provisoires a été envoyé à M. Veunac, en sa qualité d'ancien dirigeant. Il a répondu par courrier en date du 21 mai 2023, enregistré au greffe le 26 mai 2023. Des extraits ont également été envoyés à la maire de Biarritz, qui a répondu par courrier en date du 16 juin, enregistré au greffe le 26 juin 2023, ainsi qu'à diverses personnes physiques et morales concernées.

Lors de sa séance du 3 octobre 2023, M. Veunac et l'un de ses conseillers ayant été entendus à sa demande, la chambre régionale des comptes a formulé les observations définitives qui figurent au présent rapport.

Le contrôle a porté sur les points suivants : les suites données à son précédent contrôle, le fonctionnement institutionnel de la SOCOMIX, le respect des règles de la commande publique, le nouveau montage juridique adopté pour la gestion de l'Hôtel du Palais, le coût des travaux de rénovation de cet hôtel, l'évolution de la situation financière de la SOCOMIX depuis 2017 et ses perspectives d'évolution.



# 1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISME CONTRÔLÉ

La SOCOMIX est une société d'économie mixte (SEM) locale chargée de l'exploitation d'un hôtel, l'Hôtel du Palais, situé à Biarritz.

Les SEM ont la forme juridique des sociétés anonymes et sont régies à la fois par les règles du code de commerce et par celles du code général des collectivités territoriales (CGCT). Le capital d'une SEM est obligatoirement détenu de manière majoritaire par une ou plusieurs personnes publiques. L'économie mixte locale, qui a émergé lors de la première guerre mondiale, a connu un nouvel élan à la suite des lois de décentralisation du début des années 1980. Il existe à l'heure actuelle plus de 900 SEM, qui emploient près de 53 000 salariés<sup>1</sup>.

Les SEM peuvent être créées pour réaliser des opérations d'aménagement et de construction, pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ou encore pour exercer une activité d'intérêt général<sup>2</sup>. L'exploitation de l'Hôtel du Palais par la SOCOMIX revêt un caractère d'intérêt général<sup>3</sup>.

Le montant du capital social de la SEM est de 5,1 millions d'euros (M€) et se répartit ainsi : villes de Biarritz (55,6 %) et de Bayonne (0,4 %), Caisse des dépôts et consignations (2,7 %), société « DF Collection », qui fait partie de JC Decaux Holding (39,1 %) et, enfin, près de 160 petits porteurs pour un total de 2,2 % du capital. La SOCOMIX est par ailleurs détentrice de 5,6 % du capital d'une autre SEM de la ville de Biarritz, la société des Golfs de Biarritz.

## 2 SUIVI DU CONTRÔLE PRÉCÉDENT DE LA CHAMBRE

### 2.1 Les délais de transmission des délibérations et des comptes de la SEM au préfet

Dans son rapport d'observations définitives en date du 15 juillet 2013, la chambre avait rappelé à la SOCOMIX l'obligation de transmettre dans un délai de 15 jours au contrôle de légalité de l'État les délibérations de ses conseils d'administration (CA) et assemblée générale (AG)<sup>4</sup>. La chambre avait en effet relevé que, d'une part, certaines délibérations n'avaient pas été transmises et que, d'autre part, les délais de transmission s'échelonnaient d'un à dix mois.

La chambre a examiné les conditions d'envoi des procès-verbaux des conseils d'administration et des assemblées générales qui se sont tenus entre janvier 2017 et mai 2022. Elle a relevé que, sur près d'une soixantaine de CA et d'AG, deux envois de délibérations à la préfecture n'ont pas été réalisés. La chambre a surtout constaté que le délai moyen de transmission a été, en moyenne, de 60 jours et que le délai de 15 jours fixé par l'article

---

<sup>1</sup> Cour des comptes, *Les sociétés d'économie mixte locales, un outil des collectivités à sécuriser*, communication à la commission des finances de l'Assemblée nationale, mai 2019.

<sup>2</sup> Article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

<sup>3</sup> Arrêt de la Cour administrative d'appel de Bordeaux en date du 2 novembre 2021, n° 19BX03590.

<sup>4</sup> Article L. 1524-1 du CGCT.

L. 1524-1 du CGCT a seulement été respecté dans un peu plus de 13 % des cas, ce qui est insuffisant (cf. tableau en annexe n° 1).

Les nouvelles dispositions de l'article précité, applicables à compter du 1<sup>er</sup> août 2022, portent à un mois le délai de transmission au représentant de l'État. La chambre attire l'attention de la SEM sur les conséquences du non-respect de ce délai de transmission de ses délibérations, à savoir la nullité des actes pris par la SOCOMIX.

La chambre prend note, en réponse, que la SEM « *veille aujourd'hui et veillera à l'avenir scrupuleusement à transmettre les délibérations des assemblées générales et des conseils d'administration ainsi que les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes dans les trente jours suivant leur adoption* ».

**Recommandation n° 1** : transmettre les délibérations des assemblées générales et des conseils d'administration ainsi que les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes au représentant de l'État dans le mois suivant leur adoption (article L. 1524-1 du CGCT), sous peine de nullité.

## 2.2 La limite d'âge des administrateurs et du président directeur général

Le rapport d'observations définitives de juillet 2013 avait également relevé que les statuts de la SEM exonéraient de toute limite d'âge les administrateurs et le président directeur général s'ils exerçaient leur mission à la SOCOMIX en vertu d'un mandat conféré, directement ou indirectement, par le suffrage universel. Or, l'article L. 1524-5 du CGCT, applicable en l'espèce, fait référence à l'article L. 225-19 du code de commerce, lequel ne prévoit pas d'exception en matière de limite d'âge pour des administrateurs qui seraient, par ailleurs, des élus au suffrage universel. La SOCOMIX avait précisé en réponse que cette clause serait retirée de ses statuts, ce qui a été fait lors de l'AG du 13 septembre 2013.

## 2.3 L'inventaire des biens

Des progrès ont été accomplis en matière de tenue du fichier des immobilisations de la SOCOMIX, comme en témoigne le fait que le commissaire aux comptes n'a plus fait de remarques sur ce point, à la différence de ce qui avait été constaté lors du contrôle précédent de la chambre.

En revanche, les biens mis à disposition de la SEM par Biarritz dans le cadre d'une convention de louage en date du 25 octobre 2018, signée entre les deux entités, n'étaient toujours pas identifiés de manière précise et valorisés. Dans sa réponse, la SOCOMIX indique que la réalisation d'un inventaire détaillé des biens de la commune était essentielle, comme l'a relevé la chambre, mais que cet exercice d'identification « *a été très difficile en raison du manque de précisions et de photos lors de l'inventaire établi en octobre 2018* ». Biarritz a transmis

l'inventaire fait, à sa demande, en février 2023, par la SOCOMIX<sup>5</sup>. Il est à noter que chacun des lots fait l'objet d'une photographie, d'un descriptif détaillé et d'une estimation de sa valeur.

L'inventaire des biens de la ville présents au sein de l'Hôtel du Palais, réalisé par un commissaire-priseur<sup>6</sup>, précise que la valeur totale des biens qu'elle avait mis à disposition de la SEM s'élève à près de 600 000 €<sup>7</sup>. Si le nouvel inventaire a permis d'identifier 10 nouveaux lots par rapport à celui de 2018, il a aussi révélé que 17 lots sur les 185 répertoriés en 2018 avaient disparu. Il s'agit d'objets et de meubles aussi divers que des lustres, un guéridon, des tables, des miroirs, des garnitures de cheminée, des photos anciennes, etc. Un préjudice a ainsi été porté au patrimoine historique de la commune de Biarritz.

L'inventaire fait également état d'une cession de six lots, pour une recette totale de 7 670 €, vendus par la SEM à l'occasion de ventes aux enchères organisées en 2021 et 2022. Or, ces enchères ne devaient porter que sur du mobilier appartenant à la SOCOMIX. Dans sa réponse, la SEM indique qu'elle a alerté la ville dès qu'elle a constaté que des biens lui appartenant avaient été malencontreusement vendus et elle précise que le produit de la vente lui sera restitué. Pour la maire de Biarritz, cette somme devra lui être effectivement reversée par la SOCOMIX et qu'une délibération en ce sens sera inscrite à l'ordre du jour du conseil municipal au cours duquel sera présenté le rapport d'observations définitives de la chambre.

L'article 8 de la convention de louage précitée précise que la SEM « s'engage à faire inscrire dans les plus brefs délais à compter de la signature de la convention de louage, sur chacun des meubles, au moyen d'une plaque métallique apposée ou de tout autre support ou technique durable et inamovible, la mention "propriété exclusive de la ville de Biarritz" ». La SEM doit mettre en œuvre rapidement cette clause du contrat. Biarritz indique, dans sa réponse, qu'elle a demandé à la SEM de réaliser, une fois l'inventaire achevé, le marquage physique des biens lui appartenant. Elle ajoute que ce marquage est en cours de réalisation par la SOCOMIX, qui l'informera dès qu'il sera achevé, afin qu'elle puisse procéder, sur place, aux vérifications nécessaires.

**Recommandation n° 2** : identifier, par un marquage physique, les biens loués à la SOCOMIX par Biarritz, en application de la convention de louage signée entre les deux parties.

## 2.4 Le contrôle interne

Les « offerts » sont des prestations prises en charge par l'Hôtel du Palais à la place des clients dans le cadre de sa politique commerciale. Dans son rapport d'observations définitives de 2013, la chambre avait souligné qu'il importait de fournir des pièces justificatives à l'appui de ces « offerts », afin de les justifier sur le plan comptable. La SOCOMIX s'était engagée à renforcer les procédures de contrôle sur ce type de dépenses. Cela a été fait. Les « offerts » sont

<sup>5</sup> La commune, précise, dans sa réponse que cet inventaire a été communiqué au commissaire aux comptes de la SEM.

<sup>6</sup> Ce document est composé de cinq parties : l'inventaire proprement dit, qui comporte 162 lots pour une valeur totale de 518 650 € ; l'ancien inventaire, en date du 1<sup>er</sup> octobre 2018, qui n'avait pas détaillé et valorisé les biens mis à disposition de la SEM par la commune ; les nouveaux lots trouvés, au nombre de dix, pour une valeur de 80 500 € ; les six lots vendus par erreur lors de ventes aux enchères (cf. suite du rapport) ; les 17 lots « non vus » alors qu'ils étaient inscrits dans l'inventaire réalisé en 2018.

<sup>7</sup> 599 150 €.

désormais justifiés par des tickets de caisse en provenance des différents points de vente. Par ailleurs, un double contrôle les concernant a été mis en place au niveau du point de vente et par le service chargé de la comptabilité. Le contrôle par la chambre, sur pièces et sur place, d'un échantillon des « offerts » (mois de septembre 2021) n'a pas révélé d'anomalies susceptibles d'altérer significativement la fiabilité des comptes.

Dans son rapport d'observations définitives de 2013, la chambre avait également relevé que le directeur de l'Hôtel du Palais ne respectait pas les procédures prévues en matière de frais de déplacement, en particulier en matière de production des justificatifs requis, et se faisait rembourser les frais de voyage de son épouse, alors même que cette dernière n'avait aucune fonction au sein de la SOCOMIX. La chambre lui avait recommandé de veiller au strict respect des procédures mises en place pour le paiement des frais de déplacement et de prévoir une information régulière du CA sur l'évolution de ce poste de dépenses.

Le directeur concerné par les observations de la chambre a quitté l'hôtel et le contrôle sur place a permis de vérifier la bonne mise en œuvre des règles du contrôle interne relatives au paiement des frais de déplacement. En revanche, contrairement à ce que recommandait la chambre, il n'y a pas eu d'information annuelle spécifique du CA sur ce type de dépenses. Il est toutefois à noter que, lors du CA du 14 avril 2021 statuant sur les comptes 2020, la présidente de la SEM a demandé des précisions sur les frais de déplacement. En effet, comme l'a fait remarquer l'un des administrateurs, il importe de veiller à ce que la SOCOMIX ne supporte pas indûment des frais de déplacements relatifs au fonctionnement interne de la chaîne hôtelière Hyatt aujourd'hui chargée de la gestion de l'Hôtel du Palais.

### **3 LE FONCTIONNEMENT INSTITUTIONNEL DE LA SEM**

#### **3.1 La composition du conseil d'administration, les délais de convocation, le respect du quorum et la périodicité des réunions**

La composition du CA de la SOCOMIX est conforme à l'article L. 1524-5 du CGCT<sup>8</sup>. La périodicité de ses réunions et de celles des AG est conforme aux statuts. Les quorums nécessaires pour que les organes de direction de la SEM puissent valablement délibérer<sup>9</sup> ont été respectés (cf. tableau en annexe n° 1).

Le contrôle de la chambre a également porté sur le respect des délais de convocation aux réunions du CA durant les années 2017 et 2018, qui ont été cruciales pour le changement du

---

<sup>8</sup> « Toute collectivité territoriale ou groupement de collectivités territoriales actionnaire a droit au moins à un représentant au conseil d'administration ou au conseil de surveillance, désigné en son sein par l'assemblée délibérante concernée.

*Dans une proportion au plus égale à celle du capital détenu par l'ensemble des collectivités territoriales ou de leurs groupements actionnaires par rapport au capital de la société, les statuts fixent le nombre de sièges dont ils disposent au conseil d'administration [...], ce nombre étant éventuellement arrondi à l'unité supérieure. Les sièges sont attribués en proportion du capital détenu respectivement par chaque collectivité ou groupement. [...] ».*

<sup>9</sup> Articles 17 (quorum des CA) et 28 (quorum des AG) des statuts.

modèle d'exploitation de l'Hôtel du Palais. Les délais fixés par les statuts ont été respectés<sup>10</sup> (cf. tableau en annexe n° 1).

## 3.2 Les rapports présentés devant l'assemblée générale

Il appartient au commissaire aux comptes d'une SEM de certifier que les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) sont réguliers et sincères et qu'ils donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice passé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de chaque exercice<sup>11</sup>. Dans le cas où celui-ci refuse la certification des comptes annuels, il doit indiquer, dans son rapport à l'AG des actionnaires, les motifs pour lesquels il la refuse. La certification des comptes peut être assortie de réserves éventuelles, dont les raisons doivent être précisées dans son rapport.

Les comptes 2017 à 2021 de la SOCOMIX ont été certifiés sans qu'il ne formule de réserves et son rapport est conforme aux exigences fixées par le code de commerce<sup>12</sup>.

Le commissaire aux comptes établit par ailleurs chaque année un rapport spécial sur les conventions dites « réglementées »<sup>13</sup> qui n'appelle pas d'observations de la part de la chambre.

## 4 LE RESPECT DES RÈGLES RELATIVES A LA COMMANDE PUBLIQUE

### 4.1 La question de la soumission de la SOCOMIX aux règles de la commande publique

En réponse à une question demandant la liste des marchés conclus par la SOCOMIX, cette dernière a répondu, de manière laconique : « *la SEM SOCOMIX n'est pas soumise au code des marchés publics* ». La SOCOMIX a ensuite produit une note émanant de son conseil juridique, le cabinet de conseil X..., indiquant qu'elle ne pouvait pas être considérée comme un pouvoir adjudicateur.

Dans sa réponse, ce cabinet de conseil soutient que « *l'analyse juridique des conseils de la SOCOMIX a conduit, dès le début du projet de rénovation de l'hôtel en 2018, à considérer que la SOCOMIX ne saurait être qualifiée de pouvoir adjudicateur. Cette analyse a été exprimée de nouveau lors de l'instruction via une note du conseil juridique de la SOCOMIX transmise à la CRC* ». Cette note juridique a effectivement été adressée par la SEM à la chambre lors du

<sup>10</sup> Les statuts de la SEM en vigueur jusqu'au 25 octobre 2018 prévoyaient que le CA se réunissait sur convocation de son président et que l'ordre du jour était adressé à chaque administrateur cinq jours au moins avant la réunion. Ce délai a été porté à dix jours dans les nouveaux statuts de la SEM. Les délais ont été respectés à l'exception d'un seul cas.

<sup>11</sup> Article L. 832-9 du code de commerce.

<sup>12</sup> Article R. 823-7 du code précité.

<sup>13</sup> Articles L. 225-86 et suivants du code précité. Les conventions dites « réglementées » sont celles qui sont conclues entre la SEM et ses actionnaires.

contrôle mais il ne semble pas, au vu des documents en possession de la chambre, que le cabinet de conseil X ait abordé, dès 2018, la problématique de l'assujettissement de la SOCOMIX aux règles de la commande publique. En revanche, la chambre dispose d'un document en provenance d'un autre conseil juridique, en date du 19 octobre 2017. En se fondant sur l'arrêt Korhonen de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) de 2003 (cf. suite du rapport), cet autre conseil juridique précise qu'un juge pourrait considérer que la SEM est soumise au droit de la commande publique. En effet, *« il nous semble a priori, sur la base des informations dont nous disposons à ce jour, possible de considérer que la SOCOMIX supporte le risque commercial lié à son activité. (...) Il n'en demeure pas moins que la CJUE a adopté, au début des années 2000, une solution de rigueur selon laquelle, dès lors qu'il est peu probable que les collectivités publiques actionnaires de l'entité permettront rarement qu'elle soit en faillite, ladite entité ne peut être regardée comme assumant le risque commercial de son activité. (...) Compte tenu de l'activité de la SOCOMIX et de la présence dans son actionnariat des villes de Biarritz et de Bayonne, il ne nous paraît pas exclu qu'un juge considère que ces communes ne laisseraient par la SOCOMIX faire faillite et interviendraient donc pour supporter ses éventuelles dettes. En conclusion, il nous semble qu'il existe des arguments sérieux pour soutenir que la SOCOMIX ne répond pas - dans l'exercice normal de ses activités d'exploitation de l'Hôtel du Palais - à des besoins d'intérêt général autre qu'industriel et commercial, mais il ne nous est pas possible d'exclure qu'un juge adopte une position contraire en considération de la solution de rigueur adoptée par la CJUE en 2003 »*.

La chambre relève d'abord que la SEM s'est considérée elle-même comme soumise aux règles de la commande publique pour ses marchés de travaux<sup>14</sup>, ce qui dès lors oblige la société vis-à-vis d'elle-même. Certes, comme le fait remarquer le cabinet de conseil X, le fait que la SOCOMIX ait volontairement choisi d'appliquer les règles de la commande publique ne préjuge en rien le fait qu'elle soit effectivement, d'un point de vue juridique, un pouvoir adjudicateur. La chambre considère toutefois qu'il convenait que la SEM soit cohérente avec la logique retenue et appliquer le droit de la commande publique non seulement aux marchés de travaux mais également aux marchés de services et au choix du gestionnaire de l'Hôtel du Palais.

L'article 10 de l'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics, qui était en application dès le début de la période contrôlée, précise que sont des « pouvoirs adjudicateurs », les personnes morales de droit privé qui ont été créées pour satisfaire spécifiquement des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel ou commercial, dont l'organe d'administration, de direction ou de surveillance est composé de membres dont plus de la moitié sont désignés par un pouvoir adjudicateur. Cette définition de la notion de pouvoir adjudicateur a été reprise par l'actuel code de la commande publique (CCP)<sup>15</sup>.

### ***Une SEM bras armé d'une collectivité, elle-même pouvoir adjudicateur***

La SOCOMIX est une personne morale de droit privé dont le CA est composé de membres dont plus de la moitié est désignée par un pouvoir adjudicateur, en l'occurrence Biarritz.

<sup>14</sup> À titre d'exemple, pour les travaux de la tranche n° 1, réalisés entre décembre 2017 et juin 2018, une mise en concurrence a été mise en œuvre conformément au droit de la commande publique et la chambre dispose de tous les documents prévus par les textes, en particulier le cahier des clauses administratives particulières (CCAP) ou le cahier des clauses techniques particulières (CCTP). Il est également à noter que, dans les annonces qui ont été passées sur le site de la centrale des marchés, la SEM se définit comme « pouvoir adjudicateur » (cf. suite du rapport sur les marchés de travaux).

<sup>15</sup> Article L. 1211-1 du CCP.

En outre, la ville, principal actionnaire de la SEM, a conservé une influence déterminante au sein de la SOCOMIX. Les comptes rendus des débats au sein du CA montrent en effet que la SOCOMIX est avant tout conçue comme un outil au service du développement touristique local. Si la SEM avait réellement eu une autonomie de décision par rapport au pouvoir adjudicateur dont elle dépend, elle ne se serait pas lancée, sans le soutien de la ville, compte tenu de son endettement, dans des travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais aussi coûteux.

### ***Une réponse à un intérêt général autre qu'industriel et commercial car...***

Reste la question de savoir si l'activité de la SOCOMIX répond à un ou des besoins d'intérêt général et si elle n'est pas simplement commerciale. Pour cela, il convient, comme le fait la jurisprudence de la CJUE<sup>16</sup> et de la Cour de discipline budgétaire et financière (CDBF)<sup>17</sup>, d'analyser, d'une part, les circonstances ayant présidé à la création de la personne morale de droit privé concernée et, d'autre part, les conditions dans lesquelles celle-ci exerce son activité, en utilisant la méthode dite du « faisceau d'indices »<sup>18</sup>.

### ***... la SEM répond à un besoin de développement touristique et de renommée de la ville***

En premier lieu, la SOCOMIX a été créée pour satisfaire spécifiquement des besoins d'intérêt général, en particulier le développement touristique de Biarritz, l'ancien maire de Biarritz et ancien dirigeant de la SOCOMIX le rappelant lors de son audition. L'acquisition par cette commune, dans les années 1950, d'un hôtel de luxe menacé de fermeture en raison de sa situation financière a, en effet, été justifiée par la volonté de continuer à accueillir au sein de la station une « clientèle aisée qui contribue au renom de Biarritz »<sup>19</sup>. La SOCOMIX a été ensuite expressément créée pour gérer cet hôtel.

### ***... la SEM ne peut être assimilée à un opérateur économique privé normal***

En second lieu, les conditions dans lesquelles la SOCOMIX exerce son activité la distinguent d'un simple opérateur privé qui n'aurait pas à être soumis au droit de la commande public. Le fait que la SEM évolue dans un secteur concurrentiel, celui de l'hôtellerie, ne permet pas de conclure à l'absence de besoins d'intérêt général autres qu'industriel et commercial. Certes, la SEM veille à maximiser ses résultats et il n'existe pas de mécanisme contractuel de compensation de ses pertes par la commune.

Pour autant, selon la chambre, plusieurs indices concourent à qualifier la SEM de pouvoir adjudicateur. Ainsi, d'abord la SOCOMIX **ne verse pas de dividendes** à ses actionnaires. Dans sa réponse la SEM s'appuyant sur la note du cabinet X, son conseil juridique, fait allusion au pacte d'actionnaires du 25 octobre 2018, qui prévoit une distribution annuelle de dividendes aux actionnaires lorsque les résultats de la SEM le permettront et à une mise en réserve des résultats des années 2017 et 2018 afin de financer des travaux. Il n'est toutefois pas fait état, par ce cabinet de versements de dividendes par la SOCOMIX à ses actionnaires au cours des années antérieures alors que le fait d'en verser ou non doit s'apprécier sur une durée suffisamment longue. Le contrôle précédent de la chambre, qui portait sur la période 2005-2011 et les rapports d'activité présentés devant le conseil municipal de Biarritz<sup>20</sup>, constataient que la SEM n'avait distribué

<sup>16</sup> Voir la fiche de la direction des affaires juridiques (DAJ) du ministère de l'économie et des finances, consacrée aux « pouvoirs adjudicateurs et aux entités adjudicatrices ».

<sup>17</sup> CDBF, 3 décembre 2021, *Société anonyme d'économie mixte locale TERACTEM*. Pour un commentaire de cette décision, voir AJ Collectivités Territoriales 2022 p. 216.

<sup>18</sup> Un « faisceau d'indices » est un ensemble d'indices qui, par leur convergence, permettent de porter une appréciation juridique.

<sup>19</sup> Délibération du conseil municipal en date du 25 avril 1955.

<sup>20</sup> Conseils municipaux des 27 septembre 2016 et 12 décembre 2018.

aucun dividende à ses actionnaires depuis, au moins, l'année 2005. Il est même fortement probable qu'elle n'en ait jamais versés. En effet, aucune clause de la convention de location-gérance signée en 1990 entre la ville et la SEM, modifiée par avenant en 2002 et applicable jusqu'en 2018, ne fait allusion au versement de dividendes à la commune.

Ensuite, jusqu'à la fin de l'année 2018 et la reprise de l'exploitation par une chaîne hôtelière, la SOCOMIX a bénéficié, dans le cadre du contrat de location-gérance qui la liait à Biarritz, de **modalités de calcul du loyer particulièrement avantageuses**, ainsi que l'a montré la chambre dans son rapport d'observations définitives de 2013. Le montant du loyer était en effet lié au résultat d'exploitation de la SEM et non calculé en fonction de la valeur de l'immeuble donné en location. La SOCOMIX avait alors répondu à la chambre que les modalités de calcul du loyer relevaient d'« *un choix politique et stratégique* » afin de préserver l'équilibre économique de la SEM et de prendre en compte son endettement. Un opérateur opérant dans des conditions normales de concurrence n'aurait pas eu droit à de telles conditions financières aussi avantageuses. Il est d'ailleurs à relever que les créances de la ville, qui ont transformées en capital (cf. point 5.3 du présent rapport), concernaient les loyers impayés entre 2018 et 2022, démontrant bien le soutien indéfectible de l'actionnaire principal de la SEM.

Le cabinet de conseil X conteste également le fait que la sous-évaluation du loyer versé par la SOCOMIX puisse être considérée comme un indice de nature à qualifier la SEM de pouvoir adjudicateur. Il précise, en s'appuyant sur le rapport d'observations définitives de 2013 de la chambre à la SOCOMIX, que les modalités de calcul du loyer ne résultaient pas uniquement d'un choix politique et stratégique mais également de la prise en compte de l'endettement de la société qui avait financé la construction du centre de remise en forme (spa) et des travaux de rénovation de l'hôtel. Ainsi, « *du point de vue de la ville de Biarritz, considérée comme un actionnaire et propriétaire rationnel, il n'était pas illogique de consentir alors des modalités de calcul adossées au résultat d'exploitation de la SOCOMIX, modalités davantage destinées à s'assurer temporairement que celle-ci puisse l'acquitter plutôt qu'à assurer un montant de loyer faible* ». En réalité, cette sous-évaluation du loyer ne peut être considérée comme un mécanisme temporaire mais une donnée structurelle des relations qui liaient la SEM à la ville, ainsi que l'avait mis en exergue la chambre lors de son précédent contrôle. Ainsi, « *la SOCOMIX verse au propriétaire un loyer annuel assis sur l'activité, correspondant à 30 % du résultat d'exploitation avant la dotation aux provisions pour gros entretien. Cette disposition est avantageuse pour le locataire qui n'a pas à s'acquitter d'une part fixe pour la location de l'immeuble* ». Cette modalité de calcul du loyer était déjà présente<sup>21</sup> dans le contrat de location-gérance conclu en juillet 1990 entre la SOCOMIX et Biarritz, qui avait prorogé de 15 ans le contrat de location-gérance antérieur. Le nouveau contrat de location gérance signé le 20 décembre 2002, à la suite de la construction du spa, n'a pas eu pour conséquences de modifier les dispositions relatives au calcul du loyer dû à la commune.

Enfin, à plusieurs reprises, le cabinet de conseil X fait remarquer, comme la chambre l'avait elle-même relevé, qu'il n'existe pas de **mécanisme de compensation des pertes** de la SEM, un tel mécanisme étant, d'un point de vue politique, délicat à justifier pour une SEM gérant un hôtel de grand luxe. Il n'en demeure pas moins que faute d'un tel mécanisme contractuel, les modalités de calcul du loyer mais aussi celles de la provision pour grosses réparations, « [...] »

---

<sup>21</sup> Article 5 du contrat de location-gérance de l'Hôtel du Palais signé le 18 juillet 1990 entre la ville de Biarritz et la SOCOMIX.



*constituée que dans la mesure où elle ne mettra pas en cause l'équilibre du compte de résultat »<sup>22</sup>, ont eu pour conséquences avérées d'éviter que la SEM n'affiche des pertes.*

La note du cabinet de conseil X est longuement consacrée au commentaire de l'arrêt *Korhonen* de la CJCE de 2003, qui a conduit à une extension de la notion de pouvoir adjudicateur. Il s'agissait en l'espèce d'une société anonyme chargée d'activités d'aménagement, Taitotalo, dont le capital était détenu par une ville finlandaise. La CJCE a pris en compte le fait que tout aurait été fait par la collectivité territoriale propriétaire du capital pour éviter la faillite de la société en tenant compte du raisonnement du gouvernement finlandais, selon lequel, « *si des sociétés telles que Taitotalo présentent sur le plan juridique peu de différences avec les sociétés anonymes détenues par des opérateurs privés dans la mesure où elles supportent les mêmes risques économiques que ces dernières et peuvent également être déclarées en faillite, les collectivités territoriales auxquelles elles appartiennent permettront rarement qu'un tel événement se produise et procéderont, le cas échéant, à une recapitalisation desdites sociétés afin qu'elles puissent continuer à assumer les tâches pour lesquelles elles ont été créées, à savoir, essentiellement, l'amélioration des conditions générales d'exercice de l'activité économique dans la collectivité territoriale concernée* ».

Pour le cabinet de conseil X, la circonstance alléguée par le gouvernement finlandais que les collectivités territoriales couvriraient en temps normal les pertes des sociétés de développement *via* des recapitalisations plutôt que de les laisser faire faillite n'a pas été déterminante dans l'appréciation de la cour. C'est pourquoi, selon le cabinet de conseil X, l'augmentation du capital de la SOCOMIX, au printemps 2022, ne constituerait aucunement un indice selon lequel elle serait un pouvoir adjudicateur car elle n'aurait pas à supporter ses pertes.

Pour la chambre, ce cabinet minimise la portée de l'arrêt *Khoronen*. S'il est vrai que le soutien d'une collectivité publique pour éviter la faillite d'une société privée dans laquelle elle est actionnaire est un indice parmi d'autres pour qualifier un organisme de pouvoir adjudicateur, il est central dans la solution dégagée par la Cour, à tel point que l'on peut s'interroger sur la solution de cet arrêt si ce soutien n'avait pas été réalisé. C'est ainsi que l'un des points des conclusions de l'avocat général dans cette affaire<sup>23</sup> aborde cet arrêt, qui illustre ainsi parfaitement la situation de la SOCOMIX. En effet, « *si toutefois Taitotalo devait effectivement supporter elle-même un risque économique et financier, sans qu'elle puisse s'attendre à ce que les pouvoirs publics lui viennent en aide, elle satisferait un besoin industriel et commercial* ».

En conclusion, c'est bien la volonté d'éviter la faillite de la SOCOMIX qui a conduit la ville à chercher des moyens de la recapitaliser, dans l'urgence en avril 2022, comme en témoignent les déclarations publiques de la maire de Biarritz, par ailleurs présidente de la SOCOMIX. L'objectif a été de combler les pertes de la SEM<sup>24</sup>. Un conseil municipal a même été réuni spécifiquement à cet effet, le 11 avril 2022.

Par ailleurs, il est à noter que le cabinet de conseil ne fait aucunement allusion, dans sa note, à la jurisprudence de la CDBF en matière de soumission des SEM au droit de la commande publique, alors qu'elle était citée par le rapport d'observations provisoires de la chambre. Quant

<sup>22</sup> Article 7 de la convention de location-gérance précitée

<sup>23</sup> Conclusions de l'avocat général Alber, 11 juillet 2002, 92/50, point 83.

<sup>24</sup> Article du journal Sud-Ouest en date du 3 avril 2022 : « *C'est une course contre la montre. L'hôtel doit rouvrir début juin et nous devons payer nos fournisseurs. Les banques nous ont mis le couteau sous la gorge* » ; article du journal Sud-Ouest du 12 avril 2022 : « *En avril 2022, on se retrouve au bout de ce qu'on pouvait faire. Nous sommes allés taper à toutes les portes (...). La SOCOMIX est endettée à 60 %. Les banques ne veulent pas prêter plus, donc c'est aux actionnaires de combler* ».

à l'ancien dirigeant de la SEM, il indique en réponse qu'il a suivi l'analyse du conseil juridique de la SEM, selon laquelle la SOCOMIX ne serait pas un pouvoir adjudicateur.

Depuis que l'Hôtel du Palais est géré par une chaîne hôtelière internationale, soit à compter de la fin du mois d'octobre 2018, les dépenses relatives à l'exploitation de l'hôtel ne relèvent plus du code de la commande publique. En revanche, il appartient à la SOCOMIX, pour les dépenses qui lui incombent en tant que propriétaire, de bien veiller à passer des marchés publics pour les dépenses concernées<sup>25</sup>.

**Recommandation n° 3 :** respecter les règles applicables aux marchés publics pour les dépenses réalisées par la SOCOMIX qui ne relèvent pas du contrat de gestion signé avec la chaîne hôtelière chargée de l'exploitation de l'Hôtel du Palais.

## 4.2 La passation de marchés de travaux

Les travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais n'ont porté que sur le bâtiment, pour un coût total de 58,7 M€, et se sont déroulés en quatre tranches, entre décembre 2017 et juin 2022 :

- tranche n° 1 (décembre 2017 à juin 2018) : deux chambres témoins ; piscine et extérieurs ; terrasse et jardins sud (6,4 M€) ;
- tranche n° 2.1 (octobre 2018 à juin 2019) : 45 chambres ; clos et couvert de l'aile sud ; sous-sols (21,2 M€) ;
- tranche n° 2.2 et tranche n° 3 (octobre 2019 à mars 2021) : 45 chambres ; clos et couvert des ailes ouest et nord, rotonde ; zones publiques, cour et allée d'honneur (20,4 M€) ;
- tranche n° 4 (octobre 2021 à juin 2022) (10,7 M€) : 50 chambres de l'aile nord.

La SOCOMIX, avec l'aide des services techniques de la ville, a passé des marchés de travaux en procédant aux nécessaires mesures de publicité et en se définissant comme pouvoir adjudicateur dans les annonces qui ont été passées. Les travaux de la tranche n° 1 ont été attribués au groupement d'entreprises, Vinci/GTM Bâtiment Aquitaine et ceux des autres tranches à la société Eiffage.

En ce qui concerne les tranches 2.2 et 3, un nouveau marché de travaux, autorisé par délibération du CA du 15 juillet 2020, a été conclu, sans mise en concurrence, avec la société Eiffage, présente sur le chantier. La chambre souligne que seule une urgence particulière telle que prévue à l'article R. 2122-1 du CCP, à savoir résultant de circonstances extérieures que l'acheteur ne pouvait pas prévoir, était de nature à justifier la passation d'un marché avec la société Eiffage sans publicité ni mise en concurrence préalables<sup>26</sup>.

Le cabinet de conseil X écrit, dans sa note juridique produite en appui de la réponse de la SOCOMIX : « *ce n'est que lors de sondages plus approfondis réalisés début 2020 qu'ont été révélés des problèmes structurels plus importants que prévus* ». Ces sondages n'ont pas été

<sup>25</sup> Voir les fiches techniques relatives à la commande publique de la direction des affaires juridiques du ministère de l'économie et des finances et en particulier les fiches « Les marchés publics à procédure adaptée et autres marchés publics de faible montant », « Les marchés publics de services juridiques », « L'utilisation du formulaire national pour la passation des marchés publics répondant à un besoin compris entre 90 000 € HT et les seuils de procédure formalisée ».

réalisés au début de l'année 2020, comme l'indique le cabinet de conseil X, mais un an plus tôt, au début de l'année 2019, ainsi que l'atteste le procès-verbal de la séance du conseil d'administration de la SEM en date du 30 septembre 2019. Plus encore, la SEM disposait de plusieurs études, réalisées en 2017 et 2018, qui faisaient état d'un niveau élevé de corrosion des planchers de l'aile Nord<sup>27</sup>.

En ce qui concerne les travaux de la tranche n° 4, le contrat a été signé par la présidente de la SEM avec la société Eiffage le 8 octobre 2021, sans que le CA de la SOCOMIX ait donné au préalable son accord. Ce n'est qu'*a posteriori*, lors de sa réunion en date du 21 décembre 2021, que celui-ci a ratifié la passation de ce marché. Or, l'article 18.2.1 des statuts de la SEM précise bien que « *la conclusion de tout contrat par la société pour un montant annuel dépassant 50 000 €* » relève de la « compétence réservée » du CA et ne peut être mise en œuvre par le dirigeant de la SEM sans son autorisation préalable.

### 4.3 L'absence de passation de marchés de services pour le recours à des cabinets de conseil

La chambre régionale des comptes s'étonne de l'absence de passation systématique de marchés pour le recours à des cabinets de conseil alors que cela avait été le cas pour les travaux de restructuration de l'Hôtel du Palais. Un marché public a, certes, été passé pour le recours à un cabinet de conseil<sup>28</sup> mais pas pour les principaux bénéficiaires des versements de la SEM au cours de la période sous revue, à savoir le cabinet de conseil X, déjà évoqué dans ce rapport en tant que conseil juridique actuel de la SEM, et le cabinet de conseil Y. La chambre, qui n'avait pas pu obtenir ces documents lors du contrôle, les a de nouveau demandés dans son rapport d'observations provisoires. En l'absence de réponse de la SOCOMIX sur ce point, la chambre en conclut qu'il n'y a pas eu passation de marchés publics.

La SOCOMIX a fait appel au cabinet de conseil Y, et plus précisément à deux sociétés, l'une de droit français, Y France et l'autre de droit suisse, Y Suisse. Seul Y France a répondu à l'extrait du rapport d'observations provisoires le concernant. Il précise que, s'il appartient au même réseau international que Y Suisse, les deux sociétés n'entretiennent entre elles aucun lien capitalistique ou financier. Le premier précisant par ailleurs qu'il a pris contact avec le second mais que ce cabinet de conseil « *en la personne du représentant de son département juridique (...) a précisé que l'article 271 du code pénal exigeait, si votre Chambre entendait recueillir des informations auprès de lui, que sa requête fût alors relayée par une autorité compétente de droit suisse, à défaut de quoi il lui serait impossible d'y donner suite* ». Y Suisse a pris la suite de Y France en octobre 2017.

Le coût réellement payé pour les prestations des deux cabinets en 2017 n'a pas pu être connu car il a été indiqué à la chambre qu'il n'était pas possible de retrouver les pièces

<sup>27</sup> Rapport d'études de la société LERM « Reconnaissance de planchers de l'Hôtel du Palais » en date du 24 mars 2017 (figure n° 6). Synthèse d'un document de l'agence d'architecture Atelier COS en date du 7 juin 2018.

<sup>28</sup> Le seul marché en possession de la chambre concerne « la mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la restructuration de l'Hôtel du Palais ». Il est d'un montant de 1,3 M€ HT et a été attribué en 2016 à une équipe composée d'un cabinet spécialisé du secteur hôtelier dans les missions d'assistance et de conseils à maîtrise d'ouvrage sur l'intégralité d'un projet hôtelier, depuis l'étude de faisabilité jusqu'à l'ouverture de l'hôtel rénové basé à Paris, et d'un cabinet d'économie de la construction, maîtrise d'œuvre d'exécution, ordonnance, pilotage et coordination (OPC) et assistance à maîtrise d'ouvrage, localisé dans le Pays basque.

comptables requises pour l'exercice 2017 en raison d'un changement de logiciel comptable. À cet égard, la chambre rappelle que les documents comptables et les pièces justificatives d'une SEM doivent être conservés pendant 10 ans<sup>29</sup>. Pour les années 2018 à 2021, le montant des sommes versées au cabinet Y (France et Suisse) s'élève à près de 1,8 M€<sup>30</sup>. À cette somme, il convient d'ajouter les paiements réalisés au profit des principaux conseils juridiques de la SEM sur la période, à savoir le cabinet X, actuel conseil juridique de la SEM, pour 1,5 M€, et le cabinet Z, pour 0,2 M€.

Au total, les dépenses payées à trois cabinets de conseil sans que la SOCOMIX ait pu apporter la preuve qu'elle avait passé les marchés publics nécessaires s'élève, au minimum, à 3,5 M€. La chambre tient à souligner l'importance du droit de la commande publique. C'est en effet, le nécessaire respect des grands principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures qui permet d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics<sup>31</sup>.

#### 4.4 Le non-respect du droit de la commande publique pour la passation du contrat de gestion d'entreprise hôtelière

En tant que société appartenant majoritairement à des collectivités territoriales, la SOCOMIX se devait de prendre toutes les mesures susceptibles de protéger les deniers publics, notamment en appliquant les règles de la commande publique. La SEM, qui a pourtant passé des marchés publics de travaux pour les travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais, aurait dû s'interroger sur l'applicabilité du droit de la commande publique au processus de choix du gestionnaire chargé de l'hôtel.

La doctrine juridique assimile le contrat de gestion d'entreprise hôtelière à la formule de la régie intéressée en droit public<sup>32</sup>. La chambre partage cette analyse et considère, sous réserve de l'appréciation du juge compétent, que le contrat de gestion d'entreprise hôtelière conclu en octobre 2018 entre la SOCOMIX et la chaîne hôtelière Hyatt s'apparente à une régie intéressée<sup>33</sup>. De ce fait, il appartenait à la SEM de mettre en œuvre les dispositions relatives à la commande publique, que le contrat signé avec le groupe hôtelier soit considéré comme une concession, ce

---

<sup>29</sup> Article L. 123-22 du code de commerce. Par ailleurs, l'article 1734 du code général des impôts (CGI) prévoit qu'une amende 10 000 € est « applicable en cas d'absence de tenue [des] documents [...] ou de destruction de ceux-ci avant les délais prescrits ».

<sup>30</sup> Dans sa réponse, le cabinet Y France indique que la SOCOMIX doit encore payer au cabinet Y Suisse la somme de 150 000 € d'honoraires.

<sup>31</sup> Article 1 de l'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et à l'article L. 3 du CCP.

<sup>32</sup> Voir la thèse de doctorat soutenue à l'université Paris-Dauphine par Guillaume Chastenot de Géry, *La nature juridique du contrat de gestion d'entreprise hôtelière*, 1998, p. 217 et suivantes. Cette thèse universitaire est considérée comme une référence pour ce type de contrat très particulier qu'est un contrat de gestion d'entreprise hôtelière. Elle est notamment citée par un ouvrage régulièrement réédité depuis le début des années 2000, sous la direction de Philippe Le Tourneau, *Le droit de la responsabilité et des contrats*, éditions Dalloz.

<sup>33</sup> Dans le cas d'une régie intéressée, la rémunération du gestionnaire du bien est composée d'une partie fixe versée par le pouvoir adjudicateur et d'une partie indexée sur les résultats de l'exploitation. Une régie intéressée est qualifiée de marché public ou de concession de service selon le niveau de risque assumé par le titulaire du contrat. Voir notamment, CE, 15 avril 1996, *Préfet des Bouches-du-Rhône c/ commune de Lambesc* ; CE, 30 juin 1999, *Syndicat mixte du traitement des ordures ménagères centre ouest Seine-et-Marnais* ; TA de Besançon, ordonnance du 26 novembre 2001 (AJDA 2002, p. 338).

qui est la position de la chambre en raison de l'autonomie de gestion conférée à Hyatt, ou comme un marché public<sup>34</sup>.

Le cabinet de conseil X fait allusion dans la note juridique transmise par la SOCOMIX à l'appui de sa réponse, à une décision de la Cour d'appel de Paris, qui est présentée comme « *la seule affaire connue à ce jour où était en cause la nature juridique d'un contrat de gestion d'entreprise hôtelière* ». Cet arrêt qualifie de contrat de mandat un contrat conclu avec la chaîne hôtelière Hilton pour l'exploitation d'un hôtel quatre étoiles à Paris<sup>35</sup>. Selon ce cabinet de conseil, le contrat signé par la SOCOMIX avec Hyatt ne serait donc pas un contrat de concession comme le pense la chambre. Le contrat de gestion hôtelière en cause était pourtant très différent de celui signé par la SOCOMIX avec Hyatt, en particulier parce que les parties en présence avaient placé en tête du contrat des dispositions montrant leur volonté expresse de se placer sous le régime juridique du mandat, ce qui n'est pas le cas du contrat signé entre la SOCOMIX et Hyatt<sup>36</sup>. Quand bien même ce contrat serait un contrat de mandat, cela ne le dispensait d'être soumis aux règles de la commande publique. Dans sa décision *Union nationale des services publics industriels et commerciaux (UNSPIC)*<sup>37</sup>, le Conseil d'État a en effet annulé des dispositions du code des marchés publics qui avaient exclu du champ d'application du code des marchés publics les contrats de mandat<sup>38</sup>.

Certes, une procédure de sélection de candidats a été organisée (cf. partie 5.4) sans qu'elle puisse toutefois s'assimiler à une mise en concurrence telle que prévue par le CCP puisque pilotée par des cabinets de conseil en dehors du cadre juridique de la commande publique. Par conséquent, rien ne garantit que les grands principes qui permettent d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics, à savoir la liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats et la transparence des procédures, ont été préservées.

Les règles de publicité et de mise en concurrence pour un contrat de concession dont la valeur est estimée à plus de 30 M€<sup>39</sup> n'ont donc pas été respectées, alors même que l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession prévoit des règles particulières pour des contrats d'une valeur supérieure à 5,5 M€. Il appartenait à la SOCOMIX de publier un

---

<sup>34</sup> Selon l'article L. 1111-1 du code de la commande publique (CCP), un marché public est un contrat conclu par un acheteur soumis au CCP avec un opérateur économique pour répondre à ses besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services, en contrepartie d'un prix ou de tout équivalent. Le contrat de gestion signé par la SOCOMIX avec Hyatt entre difficilement dans ce cadre.

<sup>35</sup> CA Paris, 9 novembre 2012, n° 12/12982. Le juge judiciaire a réglé un conflit qui opposait depuis plusieurs années le groupe hôtelier américain Hilton, via sa filiale française, et la société immobilière et hôtelière du parc Monceau (SIHPM), propriétaire de l'hôtel. Voir obs X.D, *Juris tourisme* 2012, p.11.

<sup>36</sup> Le juge judiciaire relève ainsi que le préambule du contrat signé entre la SIMPH et Hilton indique que « *le Propriétaire a accepté de confier la gestion déléguée à HILTON (délégué veut dire que HILTON sera le mandataire du Propriétaire pour être le gestionnaire délégué de l'Hôtel pour le compte du Propriétaire* ». Il note par ailleurs que l'article 1<sup>er</sup> du contrat, après avoir indiqué que le contrat est conclu pour une durée de 12 ans, dispose : « *cette durée déterminée implique une renonciation par le Propriétaire à son droit de résiliation ad nutum de son contrat de mandat* » (NB : « ad nutum » caractérise le fait que celui qui a confié un mandat à une autre personne est en droit de retirer les pouvoirs qu'il a confiés à son mandataire sans avoir à justifier des motifs de ce retrait, ni à observer un préavis). Il n'est pas fait allusion, dans la décision du juge judiciaire, à une quelconque participation de la société Hilton à des travaux réalisés dans l'hôtel, ce qui explique que la durée du contrat de gestion -12 ans- est bien plus courte que la durée du contrat entre Hyatt et la SOCOMIX, qui est de 30 ans. Il n'est pas non plus fait état d'une redevance versée à Hilton en fonction de la performance hôtelière.

<sup>37</sup> CE, Assemblée, 5 mars 2003,

<sup>38</sup> Voir Francis Donnat et Didier Casas « Les contrats de mandat et la mise en concurrence », *AJDA* 2003 p. 722.

<sup>39</sup> Article 7 du décret n° 2016-86 du 1<sup>er</sup> février 2016 relatif aux contrats de concession. Le contrat a une valeur égale aux redevances perçues par Hyatt au cours de la durée du contrat soit, au minimum, près de 32 M€.

avis officiel au Journal officiel de l'Union européenne, au BOAMP ou dans un journal d'annonces légales, ainsi que dans une publication spécialisée correspondant au secteur économique concerné<sup>40</sup>.

Au-delà du fait que la procédure suivie pour le choix du groupe hôtelier Hyatt ne permet pas de s'assurer de son impartialité, le non respect du droit de la commande publique a eu plusieurs effets dommageables.

Premièrement, l'arrêt brutal des négociations avec la chaîne hôtelière Four Seasons n'a pas été dûment justifié (cf. partie 5.4) alors que, si la SOCOMIX avait appliqué les textes relatifs à la passation des contrats de concession, elle aurait été contrainte de lui préciser les motifs de son rejet<sup>41</sup>, ce qui aurait permis à cette chaîne hôtelière d'intenter un éventuel recours devant la justice administrative française.

Deuxièmement, l'article 27 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession imposait à la SOCOMIX de définir au préalable ses besoins, en prenant en compte les objectifs de développement durable, notamment en matière environnementale<sup>42</sup>. Or, l'Hôtel du Palais est un équipement émetteur de gaz à effet de serre (GES). Les sources d'émission directe de GES sont essentiellement liées au chauffage et à la climatisation puis, dans une moindre mesure, aux équipements de cuisine, à la production d'eau chaude sanitaire, aux équipements électriques des chambres, à la blanchisserie, à l'éclairage intérieur et extérieur ou encore aux équipements informatiques. À cela s'ajoute le fait que la clientèle de cet hôtel de luxe est surtout d'origine internationale et qu'elle se rend à cet hôtel en utilisant le transport aérien. Aucune des dispositions du contrat signé par la SOCOMIX avec Hyatt ne fait allusion aux mesures envisagées par cette chaîne hôtelière pour réduire les émissions de GES, dans le contexte actuel d'urgence climatique. Dans sa réponse, Hyatt précise que « *le groupe Hyatt démontre dans tous les hôtels dont il assure la gestion opérationnelle aux côtés de leurs propriétaires qu'il est pleinement concerné par le contexte d'urgence climatique (...) et fait notamment ses meilleurs efforts pour réduire les émissions de GES, étant cependant souligné qu'un certain nombre de contraintes s'imposent en matière d'hôtellerie de luxe, surtout lorsqu'un établissement relève de la catégorie des palaces* ».

Troisièmement, l'article 34 de l'ordonnance précitée prévoit que la durée de la concession est déterminée par l'autorité concédante en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire. Pour les contrats de concession d'une durée supérieure à cinq ans, la durée du contrat ne doit pas excéder le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire pour qu'il amortisse les investissements qu'il a réalisés<sup>43</sup>. La durée du contrat de gestion d'entreprise hôtelière conclu par la SOCOMIX, qui est de 30 ans, est excessive au regard des droits d'entrée versés par Hyatt, qui ne sont que de 6 M€<sup>44</sup>. Dans le domaine de l'eau et de l'assainissement, où les investissements à la charge des concessionnaires

---

<sup>40</sup> Article 15 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession.

<sup>41</sup> Article 29 du décret du 1<sup>er</sup> février 2016 précité.

<sup>42</sup> « *La nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avant le lancement de la consultation en prenant en compte des objectifs de développement durable dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale* ».

<sup>43</sup> Article 6 du décret du 1<sup>er</sup> février 2016 relatif aux contrats de concession, pris pour l'application de l'article 34 de l'ordonnance du 29 janvier 2016.

<sup>44</sup> Ce type de contrat n'est censé être profitable pour une chaîne hôtelière que pour la redevance incitative même s'il vraisemblable que la redevance de base est également une source de profit. En tout état de cause, sur la base d'une redevance incitative de 300 K€ par an, la chaîne hôtelière Hyatt aura récupéré sa mise en initiale au bout de 20 ans alors que la durée du contrat est de 30 ans.

sont souvent considérables et, en tout état de cause, bien supérieurs à ceux d'Hyatt, les contrats de concession ne peuvent avoir une durée supérieure à 20 ans sans un examen préalable par l'autorité préfectorale. Le conseil juridique de la SEM précise qu'une durée de 30 ans est classique dans l'hôtellerie haut de gamme ce que confirme Hyatt dans la mesure où *« la durée du contrat est longue, mais précisément elle est en cohérence avec la forte implication de notre groupe et la volonté de positionner nos établissements dans l'excellence ainsi que de pérenniser nos relations avec nos partenaires contractuels. Au demeurant, comme l'économie générale du contrat lui-même qui répond à un type très largement retenu en matière hôtelière, tant en France que dans le monde »*.

L'application du droit de la commande publique n'aurait pas constitué une entrave dans le choix de la chaîne hôtelière gestionnaire de l'hôtel pour la SOCOMIX car l'ordonnance du 29 janvier 2016 permet aux autorités concédantes d'organiser librement une négociation avec un ou plusieurs soumissionnaires<sup>45</sup>. Cette négociation permet de retenir l'offre la plus compétitive tout en garantissant une bonne utilisation des deniers publics<sup>46</sup>.

Plus encore, l'application des règles relatives à la commande publique aurait permis à la SOCOMIX de se placer en position de force par rapport aux chaînes hôtelières internationales. En effet, la fixation des délais pour la remise des offres aurait évité les longues négociations avec les deux chaînes hôtelières pressenties. Par ailleurs, la SEM aurait été en mesure de fixer ses propres conditions dans les documents de consultation, en particulier sur le coût des travaux, alors qu'elle a été soumise à leurs exigences pour la détermination du montant des travaux de rénovation (cf. partie 5.4).

Le conseil juridique de la SOCOMIX fait remarquer que la sélection de l'opérateur a été l'aboutissement d'un long processus précisant que *« la procédure de sélection et de mise en concurrence ad hoc mise en œuvre a assuré, parce qu'elle a été rigoureuse et poussée, une impartialité et une égalité de traitement entre candidats comparable à celle que la commande publique est censée assurer »*. En l'absence de mise en œuvre des règles, très formalisées, du droit de la commande publique, rien ne permet de prouver une telle assertion. Le cabinet de conseil estime également que la fixation préalable d'un coût des travaux aurait conduit la SOCOMIX à obtenir des offres moins compétitives de la part des chaînes hôtelières. En effet, selon lui, *« l'idée alternative de fixer à l'avance le coût des travaux de rénovation sans marge de négociation, outre qu'elle paraît peu compatible avec les contraintes liées à la nature très ancienne du bâtiment ainsi qu'à l'exploitation de l'hôtel selon des standards en partie propre à chaque chaîne internationale d'hôtellerie, aurait sans doute conduit à obtenir des offres moins compétitives de la part des candidats en sortant cet élément du champ de la négociation »*. La chambre est loin de partager cette opinion en raison des atouts dont dispose l'Hôtel du Palais : la renommée de la ville de Biarritz ; sa situation exceptionnelle, en front de mer ; le passé historique de l'édifice ; le fait que ce soit le seul palace de la côte atlantique. Même sans pouvoir influencer de façon notable sur le coût des travaux, les candidats pour la gestion de cet hôtel auraient sans doute été nombreux.

---

<sup>45</sup> Article 46 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 précitée.

<sup>46</sup> Voir, sur ce point, la fiche de la direction des affaires juridiques du ministère de l'économie et des finances sur les modalités de mise en concurrence des contrats de concession.

## 5 LE NOUVEAU MONTAGE JURIDIQUE MIS EN PLACE POUR L'EXPLOITATION DE L'HÔTEL DU PALAIS

### 5.1 Les deux axes stratégiques retenus : le maintien du label « Palace » et le développement du chiffre d'affaires de l'Hôtel du Palais grâce à son intégration dans une chaîne hôtelière

Les deux grandes lignes de la politique conduite par le président de la SEM, élu en 2014 président de son CA après l'avoir été à la mairie de Biarritz, ont été les suivantes : le maintien du label « Palace », qui avait été attribué à l'Hôtel du Palais en 2011 et l'augmentation du chiffre d'affaires de l'hôtel en l'affiliant à une chaîne hôtelière internationale.

Le label « Palace » a été mis en place par la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques. Il a pour but de distinguer, parmi les hôtels cinq étoiles, ceux qui ont des caractéristiques exceptionnelles en raison de leur situation géographique, de leur intérêt historique, esthétique ou patrimonial particulier ainsi que des services qui y sont offerts<sup>47</sup>. Le label « Palace » est attribué pour une durée de cinq ans<sup>48</sup>.

L'obtention de ce label et la volonté de le conserver ont été les éléments déterminants dans les choix stratégiques de la SOCOMIX. Lors de l'AG des actionnaires du 25 octobre 2018, le président de la SEM a tenu à préciser que l'Hôtel du Palais était le seul palace de la façade atlantique et qu'il avait été élu par la chaîne américaine d'informations continues CNN, quatrième hôtel le plus beau de la planète.

Le deuxième axe stratégique a été l'intégration de l'Hôtel du Palais, jusque-là géré de manière indépendante, dans une chaîne hôtelière internationale afin d'augmenter son chiffre d'affaires. Les deux grandes modes de gestion des établissements hôteliers sont l'hôtellerie indépendante et les chaînes hôtelières, qui peuvent être soit « volontaires », soit « intégrées ». Les chaînes hôtelières dites « volontaires » regroupent, sous une bannière commune, des hôtels indépendants soucieux de se rapprocher afin d'améliorer leur commercialisation tout en conservant une certaine indépendance, ce qui n'est pas le cas dans les chaînes hôtelières dites « intégrées ». En effet, ces dernières, très présentes dans l'hôtellerie de luxe, fonctionnent sur un mode que l'on peut qualifier d'industriel.

Biarritz a, dès l'origine de la SEM en 1956, confié à la SOCOMIX, par contrat de location-gérance prolongé par avenants successifs, l'exploitation de l'Hôtel du Palais. L'intégration de la SOCOMIX dans une chaîne hôtelière internationale supposait l'utilisation d'une autre formule juridique, qui a été importée des États-Unis, le contrat de gestion d'entreprise hôtelière (« *management agreement* »), appelé parfois, de manière inappropriée, « mandat de gestion ». Dans un contrat de location-gérance, le locataire verse un loyer au propriétaire mais perçoit les recettes de gestion de l'hôtel alors que, dans un contrat de gestion d'entreprise, c'est le propriétaire, qui les perçoit mais qui verse à l'opérateur une redevance en rémunération de sa prestation.

---

<sup>47</sup> Article L. 311-6 du code du tourisme.

<sup>48</sup> Article 6 de l'arrêté du 3 octobre 2014 relatif à la distinction Palace. Le label « Palace » attribué à l'Hôtel du Palais en 2011 a été renouvelé en 2016.



Ainsi que le fait remarquer Guillaume Chastenet de Géry, dans sa thèse de doctorat sur la nature juridique du contrat de gestion d'entreprise hôtelière précitée, « *en séparant la gestion de la propriété, les parties font un double choix : celui du propriétaire consiste à ne pas assurer lui-même la gestion de son bien, tandis que celui de l'opérateur procède d'un refus d'assumer les charges liées à l'état de propriétaire* ». L'opérateur se comporte en fait comme s'il était le véritable propriétaire de l'établissement tout en échappant aux risques et contraintes inhérents à la qualité de propriétaire. Ce type de contrat permet aux chaînes hôtelières de ne pas avoir à supporter les importants investissements inhérents à l'hôtellerie de luxe, qui incombent au propriétaire de l'hôtel, et donc de ne pas s'endetter. En effet, « *l'endettement nécessaire à la propriété est de nature à entraver la croissance de groupes hôteliers dont la stratégie est fondée sur l'essaimage d'établissements exploités sous leurs marques. Le dédoublement obtenu grâce au contrat de gestion d'entreprise, qui fait prendre en charge ces investissements par le cocontractant propriétaire constitue, pour ces groupes hôteliers, un moyen de surmonter cette difficulté* ». Par ailleurs, le contrat de gestion d'entreprise hôtelière offre aux grandes chaînes hôtelières la possibilité de redéployer rapidement, si nécessaire, leur positionnement géographique puisque « *la qualité de propriétaire fait perdre aux chaînes hôtelières leur mobilité géographique. En effet, ces chaînes, également qualifiées de "groupes hôteliers industriels", adoptent des stratégies de redéploiement rapide, en fonction des évolutions de la clientèle ou des bouleversements géopolitiques. [...]. En étant lié à une exploitation hôtelière par un contrat de gestion d'entreprise qui lui permet de se comporter comme un propriétaire, sans l'être pour autant, l'opérateur dispose d'une grande mobilité. Il lui suffira en effet, pour se séparer de l'établissement, source de risques, de ne pas reconduire, voire de rompre le contrat de gestion [...]* »<sup>49</sup>.

## 5.2 Le bail emphytéotique conclu entre la SEM et Biarritz et le transfert du fonds de commerce

Une fois que la décision a été prise d'engager pleinement l'Hôtel du Palais dans le marché de l'hôtellerie de luxe, il a fallu trouver les financements nécessaires pour procéder aux investissements requis. De ce fait, il était nécessaire d'apporter des actifs réels pouvant servir de garanties aux banques. C'est pour cette raison qu'un bail emphytéotique<sup>50</sup> a été signé entre Biarritz et la SEM et qu'il y a eu un transfert du fonds de commerce à la SEM en remplacement du simple contrat de location-gérance qui la liait la ville depuis le milieu des années 1950.

L'exposé préalable du bail emphytéotique conclu le 6 août 2018 entre la ville et la SOCOMIX présente ainsi les raisons du recours à un tel montage juridique : « *L'Hôtel du Palais bénéficie depuis 2011 du label officiel « distinction "Palace" ». Aujourd'hui, l'Hôtel du Palais a vieilli et d'importants travaux de rénovation et de réaménagement sont indispensables (les Travaux). En outre, afin que l'hôtel du Palais s'adapte à l'évolution de l'hôtellerie de luxe, puisse développer ses performances commerciales à l'échelle internationale et conserve son label « distinction "Palace" », la SOCOMIX a prévu d'associer à la gestion de cet hôtel un groupe hôtelier reconnu. Cette association prendra la forme d'un mandat de gestion conclu entre la SOCOMIX et un opérateur. La mise en œuvre de ce double projet de réaliser les Travaux et*

<sup>49</sup> Guillaume Chastenet de Géry, thèse précitée, p. 12 et suivantes. Voir aussi Florence Defradas, *Le contrat de management hôtelier : un contrat de plus en plus innovant et sophistiqué*, AJ contrat 2017 p.66.

<sup>50</sup> Un bail emphytéotique est un bail immobilier de très longue durée qui fait du preneur un quasi-propriétaire du bien qui lui est donné à bail (il dispose sur ce bien d'un droit dit « réel »).

*d'associer un opérateur hôtelier à la gestion de l'Hôtel du Palais génère un besoin de financement important pour la SOCOMIX. Or les conditions de fait et de droit dans lesquelles la SOCOMIX occupe et exploite l'Hôtel du Palais ne lui permettent pas de financer ces projets. [...] Par conséquent, la réalisation des Travaux et l'association d'un opérateur hôtelier à la gestion de l'Hôtel du Palais supposent de revoir le montage juridique dans le cadre duquel la SOCOMIX occupe et exploite actuellement l'Hôtel du Palais ».* Un droit réel sur les biens a été conféré à la SOCOMIX par la commune, ce qui a permis aux banques de prendre des hypothèques sur l'Hôtel du Palais<sup>51</sup>.

Le bail a été conclu pour une durée de 75 ans. Il prévoit qu'un état des lieux des biens initiaux sera établi de manière contradictoire entre les parties, dans un délai de deux mois après la date de mise à disposition des biens initiaux en présence d'un huissier, avec, en annexe, un inventaire comptable des immobilisations mises en affectation, ainsi que leur valeur brute, le montant des amortissements pratiqués et leur valeur nette comptable<sup>52</sup>. Ce document a été demandé à la SOCOMIX qui ne l'a pas fourni. Il a été transmis par Biarritz à l'appui de sa réponse et a été réalisé le 1<sup>er</sup> octobre 2018.

En ce qui concerne le fonds de commerce de l'Hôtel du Palais, son transfert par la ville à la SOCOMIX, en octobre 2018<sup>53</sup>, a été ainsi justifié par le maire, par ailleurs président de la SEM : *« Il apparaît de bonne administration que le fonds de commerce rattaché à l'Hôtel du Palais soit transféré à la SEM SOCOMIX [...]. L'apport du fonds de commerce (en ce qu'il transfèrera sa propriété) viendra compléter le bail emphytéotique et répondra aux objectifs suivants : grâce à l'apport de fonds de commerce, celui-ci sera directement rattaché à la SOCOMIX qui exploitera l'hôtel de façon plus autonome [...] et l'apport viendra renforcer le patrimoine de la SOCOMIX, qui pourra nantir le fonds de commerce au profit de ses créanciers, ce qui constituera une nouvelle source de financement potentiel pour la SOCOMIX »*<sup>54</sup>.

### 5.3 La modification de la structure capitalistique de la SEM

Les travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais ont été financés non seulement par les banques mais aussi par des apports en capitaux en provenance de Biarritz, d'un nouvel actionnaire privé, JC Decaux Holding et, dans une moindre mesure, de la Caisse des dépôts et consignations (CDC). Depuis mai 2022, JC Decaux Holding détient 39,1 % du capital de la SOCOMIX.

---

<sup>51</sup> Article 12 du bail emphytéotique conclu entre la ville de Biarritz et la SOCOMIX.

<sup>52</sup> Articles 6 et 9 du bail emphytéotique précité.

<sup>53</sup> La valorisation du fonds de commerce a été soumise, en application de l'article L. 225-47 du code de commerce, à l'appréciation d'un commissaire aux apports qui a été désigné par ordonnance du président du tribunal de commerce de Bayonne en date du 4 juillet 2018. Le conseil municipal de la ville de Biarritz a approuvé le traité d'apport du fonds de commerce à la SOCOMIX par délibération en date du 15 octobre 2018 et ce traité a été soumis à l'approbation de l'assemblée générale de la SEM en date du 25 octobre 2018.

<sup>54</sup> Articles 6 et 9 du bail emphytéotique précité.

**Tableau n° 1 : évolution de l'actionnariat de la SOCOMIX – en nombre d'actions**

	Début 2017	25 octobre 2018	2 octobre 2020	29 avril 2022	24 mai 2022
<i>Biarritz</i>	55 761	127 346	133 756	178 357	189 229
<i>Bayonne</i>	1 325	1 325	1 325	1 325	1 325
<i>Caisse des dépôts et consignations</i>			6 408	8 544	9 195
<i>DF collection (JC Decaux Holding)</i>		78 378	84 788	123 991	133 105
<i>Compagnie financière du Louvre</i>	19 228	19 228			
<i>Autres privés</i>	7 686	7 686	7 686	7 686	7 686
<b>TOTAL des actions</b>	<b>84 000</b>	<b>233 963</b>	<b>233 963</b>	<b>319 903</b>	<b>340 540</b>
<i>Prix unitaire</i>	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €
<i>Capital social</i>	1 260 000 €	3 509 445 €	3 509 445 €	4 798 545 €	5 108 100 €
<i>Part de Biarritz</i>	66,4 %	54,4 %	57,2 %	55,75 %	55,6 %
<i>Part Biarritz + Bayonne</i>	68,0 %	55,0 %	57,7 %	56,2 %	56,0 %
<i>DF Collection</i>		33,5 %	36,2 %	38,8 %	39,1 %

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les statuts et délibérations de l'assemblée générale

Avant le printemps 2022, le seul apport en numéraire à la SOCOMIX a été effectué, en 2018, par JC Decaux Holding, pour un montant de 15 M€. La contribution de Biarritz s'est faite en nature à la suite du transfert du fonds de commerce de l'Hôtel du Palais à la SOCOMIX (13,7 M€).

Au printemps 2022, face à la menace d'une faillite de la SEM en raison du coût des travaux de rénovation de l'hôtel, la SOCOMIX a bénéficié d'apports en numéraire de la part de trois de ses actionnaires : Biarritz à hauteur de 8,5 M€, JC Decaux Holding à hauteur de 7,4 M€ et la CDC pour 0,4 M€.

**Tableau n° 2 : apports en numéraire des actionnaires à la SOCOMIX - en €**

Actionnaire	AG du 25 octobre 2018	AG du 24 mai 2022	TOTAL
<i>Biarritz</i>		8 520 653	8 520 653
<i>DF Collection (JC Decaux Holding)</i>	15 000 000	7 421 491	22 421 491
<i>CDC</i>		428 203	428 203

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les statuts et délibérations de l'assemblée générale

La ville a d'abord accepté que la SEM ne lui rembourse pas une avance qu'elle lui avait faite, soit une somme de 2,7 M€<sup>55</sup>. Par ailleurs, les loyers dus par la SOCOMIX pour l'occupation de l'Hôtel du Palais au titre des années 2018 à 2022 ne lui ont pas été versés et ont été transformés

<sup>55</sup> Pour faire face au besoin de trésorerie d'une société, les associés, dirigeants ou salariés peuvent mettre à la disposition de la société des fonds appelés avances en comptes courants. Ces avances sont considérées comme des prêts donnant lieu au versement d'intérêts.

en capital de la SEM (4,1 M€). La commune a ainsi transformé 6,8 M€ de créances qu'elle détenait sur la SOCOMIX en capital de la SEM.

Au total, Biarritz aura investi depuis 2018 près de 23,4 M€ en faveur de la SOCOMIX<sup>56</sup>. Cette somme est à peu près équivalente au montant de l'investissement financier de JC Decaux Holding, qui est de 23,7 M€<sup>57</sup>. Dans sa réponse, la commune tient à préciser que l'apport du fonds de commerce ne doit pas être mis sur le même plan que la capitalisation des créances et les versements en numéraires. La ville précise que le fonds de commerce de l'Hôtel du Palais, qui a été évalué à 13,7 M€, n'était pas valorisé dans l'actif patrimonial de la commune. Pour elle, « *en externalisant le fonds de commerce et en le transférant à la SEM, la ville a valorisé son actif (13,7 M€ pour le seul fonds de commerce), permettant ainsi la revalorisation des fonds propres de la SEM et la restructuration du capital* ».

#### **5.4 La rupture des négociations avec la chaîne hôtelière Four Seasons et la conclusion d'un contrat de gestion hôtelière avec le groupe Hyatt**

Les grandes étapes du choix par la SOCOMIX de la chaîne hôtelière gestionnaire de l'hôtel sont les suivantes :

- été 2015 : lancement du choix des opérateurs ;
- avril 2016 : début des négociations exclusives avec le groupe Four Seasons ;
- juin 2017 : fin des négociations exclusives avec Four Seasons et démarrage d'une nouvelle procédure de consultation ;
- janvier 2018 : début des négociations exclusives avec Hyatt ;
- octobre 2018 : signature du contrat de gestion hôtelière avec Hyatt.

À partir du moment où le conseil d'administration (CA) de la SEM a fait le choix d'entamer des négociations exclusives avec la chaîne hôtelière Four Seasons, soit en avril 2016, le président de la SEM mène seul les négociations avec ce groupe hôtelier et rend régulièrement compte au CA de la SOCOMIX de l'état d'avancement des négociations. Le président de la SEM fait état, à plusieurs reprises, des points de blocage dans ses discussions avec Four Seasons<sup>58</sup>. Lors du CA du 6 avril 2017, il informe les administrateurs que le blocage des négociations se confirme et qu'il convient de rompre les négociations exclusives avec Four Seasons. De nombreux administrateurs de la SEM jugent alors que cette rupture est prématurée et le président de la SEM est contraint de suspendre les discussions sans qu'une décision soit prise.

Lors de la séance du CA du 19 juin 2017, le président de la SEM propose aux administrateurs de voter une résolution qui met fin au caractère exclusif des négociations avec la chaîne hôtelière Four Seasons au motif que le cabinet de conseil Y France juge que le projet Four

<sup>56</sup> Apport du fonds de commerce en 2018 : 13,7 M€ ; achat des actions de la Compagnie financière du Louvre en décembre 2019 : 1,75 M€ ; vente d'une partie de ces actions à la Caisse des dépôts et consignations (CDC) en 2020 : 0,6 M€ (produit pour la ville de Biarritz) ; transformations de créances en capital de la SEM en avril 2022 : 6,8 M€ ; achat d'actions nouvelles de la SOCOMIX en avril 2022 : 1,7 M€.

<sup>57</sup> 15 M€ lors de l'entrée au capital de JC Decaux Holding, en octobre 2018 ; 1,75 M€ d'achats d'actions lors de la sortie de la Compagnie financière du Louvre le 19 décembre 2019 ; vente de 3 204 actions pour 0,6 M€ à la Caisse des dépôts et consignations (CDC) en octobre 2020 (produit) ; 6 M€ d'abandons de créances en avril 2022 ; 1,4 M€ d'achats de nouvelles actions de la SOCOMIX en mai 2022.

<sup>58</sup> Procès-verbal (PV) des CA du 18 janvier 2017, du 25 janvier 2017 et du 28 mars 2017.

Seasons n'est pas viable financièrement. Une autre analyse financière que celle du cabinet de conseil est alors présentée par deux administrateurs. Leur objectif est de « *donner une vraie chance à un ultime round de négociation avec Four Seasons pour être en capacité étayée d'aller ou ne pas aller avec Four Seasons avec une date butoir fixé au 30 septembre 2017* »<sup>59</sup>. Cette demande de report de quelques mois de la décision s'inscrivait logiquement dans le droit fil de ce que le président de la SEM avait lui-même précisé sur le caractère pluriannuel de négociations avec les groupes hôteliers pour les contrats de gestion.

Le président de la SEM maintient toutefois sa position et fait adopter à la majorité du CA (huit voix pour, cinq contre et deux abstentions) la fin des négociations exclusives avec Four Seasons. Le CA du 3 juillet 2017 lance alors un nouveau processus de sélection d'opérateurs, sous la houlette du cabinet Y Suisse. Sur proposition de son président, le CA approuve à l'unanimité la mise en place d'une « commission de négociations » composée de huit administrateurs. Elle est assistée, en plus du cabinet de conseil, par un groupe de cinq « experts », toutes personnes nommées par le président de la SOCOMIX, à savoir le directeur et la directrice adjointe de l'Hôtel du Palais, le directeur général des services de Biarritz et un membre du cabinet du maire de Biarritz. Le président de la SEM précise que le rôle de cette commission de négociations est de « *faire avancer le dossier* » tout en informant régulièrement le CA<sup>60</sup>.

Lors de la séance du CA du 18 octobre 2017, le cabinet Y Suisse précise qu'il a contacté une vingtaine d'opérateurs et en a retenu finalement huit, dont six ont présenté une offre. Trois de ces six groupes sont finalement retenus par la commission de négociation. La question de la composition du jury chargé d'auditionner les chaînes hôtelières se pose alors. Après de longues discussions, le président de la SEM fait adopter la constitution d'un jury chargé d'auditionner les candidats, composé, outre de lui-même, de son adjoint chargé des finances à la ville, du directeur général des services de Biarritz et du directeur de l'Hôtel du Palais.

Lors du CA du 19 décembre 2017, le président de la SEM indique que le jury avait retenu l'offre présentée par Hyatt. Des négociations exclusives sont alors conduites avec ce groupe hôtelier au cours de l'année 2018. Le CA du 8 octobre 2018 autorise son président à signer le contrat de gestion avec Hyatt par neuf voix pour, cinq voix contre et une abstention.

En conclusion, la chambre constate que les négociations menées avec Four Seasons n'ont pas pu prospérer, notamment aux motifs que son *business plan*, n'apparaissait pas viable selon l'analyse du cabinet Y France, missionné à cet effet, et que le montant des travaux proposés par cette chaîne pour rendre l'hôtel conforme à ses standards dépassait les 50 M€. Or, ce cabinet s'est dédit très rapidement pour conclure, au contraire, à la viabilité dudit plan et l'actuel gestionnaire a proposé un montant de travaux supérieur (cf. partie 6) à ce montant, sans que cela soit dirimant.

## 5.5 Le contrat de gestion signé avec Hyatt et son suivi par la SOCOMIX

Les deux exemplaires originaux du contrat de gestion (*management agreement*) d'entreprise hôtelière signés par Hyatt avec la SOCOMIX sont en anglais. La SOCOMIX n'est ni une personne morale de droit public ni une personne privée exerçant une mission de service public. Elle pouvait donc, légalement, conclure un contrat rédigé en anglais<sup>61</sup>. La chambre note

<sup>59</sup> PV du CA du 19 juin 2017.

<sup>60</sup> PV du CA du 3 juillet 2017.

<sup>61</sup> Article 5 de la loi du 4 août 1994 relative à l'emploi de la langue française.

toutefois que la signature d'un contrat en français ou bilingue faisait partie des principaux objectifs de la négociation avec Hyatt<sup>62</sup>.

Il est précisé dans le contrat de gestion que ce dernier sera interprété et appliqué conformément au droit français<sup>63</sup>. Une procédure d'arbitrage est également prévue en cas de conflit entre la SOCOMIX et Hyatt et il est indiqué que le lieu de l'arbitrage sera Paris et que la langue utilisée sera l'anglais et le français<sup>64</sup>. Il est donc important qu'une version française, digne de foi, du contrat signé en anglais soit disponible. Or, il a été constaté que les versions françaises de ce contrat transmises par la SOCOMIX et le commissaire aux comptes différaient de l'original en anglais sur les conditions d'émission ou de cession de parts de la SOCOMIX<sup>65</sup>. D'autres divergences pourraient exister entre la version française et l'original signé en anglais. Il appartient donc à la SOCOMIX de s'assurer de la parfaite conformité des versions anglaise et française de ce contrat.

En ce qui concerne le contrôle de la SOCOMIX sur l'opérateur qui gère l'Hôtel du Palais, le contrat de gestion prévoit qu'Hyatt doit remettre un plan annuel qui doit être approuvé par la SEM, avec le recours à un expert indépendant en cas de désaccord entre la SOCOMIX et la chaîne hôtelière<sup>66</sup>. Il s'agit là d'un réel levier de contrôle et la chambre note que la SOCOMIX n'a pas hésité à s'en servir en rejetant, par courrier du 28 novembre 2022, une première version du plan annuel 2023 proposé par Hyatt.

Les deux parties prenantes à la convention de gestion ont intérêt à la rentabilité maximale de l'exploitation. En effet, la redevance versée par la SEM à Hyatt se décompose en deux redevances : une « redevance de base » qui est fixée à 2,5 % du chiffre d'affaires de l'hôtel après la phase de démarrage<sup>67</sup> et une « redevance incitative », liée au profit généré par l'opérateur. Cette redevance incitative est égale à 15 % de la différence entre l'excédent brut d'exploitation (EBE) réalisé et la partie de l'EBE qui revient de droit à la SOCOMIX<sup>68</sup>. Une clause de performance figure par ailleurs dans le contrat de gestion<sup>69</sup> : la SOCOMIX est en mesure de mettre fin au contrat si l'EBE réalisé est inférieur, durant deux exercices consécutifs, à 85 % de l'EBE prévisionnel. La SOCOMIX devra donc apporter une attention particulière à la fixation de l'EBE prévisionnel, qu'Hyatt aura naturellement tendance à vouloir minorer.

Enfin, la chambre relève que, dans sa lettre d'acceptation du plan annuel 2022, la présidente de la SOCOMIX a insisté sur le nécessaire respect par Hyatt des normes de qualité, en particulier en matière d'accueil de la clientèle, qui découlent du respect du label « Palace ».

La durée de validité du label « Palace » attribuée à l'Hôtel du Palais a été prolongée jusqu'au 31 décembre 2023<sup>70</sup>. L'année 2023 pourrait donc être utilement mise à profit par la SOCOMIX pour préparer, avec Hyatt, le renouvellement de la procédure de labellisation prévue en 2024. À cette fin, il serait opportun que la SEM invite le gestionnaire de son hôtel à tenir

---

<sup>62</sup> CA du 18 janvier 2018.

<sup>63</sup> Article 20.1 du contrat de gestion d'entreprise hôtelière signé entre la SOCOMIX et Hyatt.

<sup>64</sup> Articles 21.4 à 21.6 du contrat de gestion précité.

<sup>65</sup> Article 18.3.1 du contrat de gestion. Dans la version française il est précisé qu'un actionnaire de la SOCOMIX ne peut pas se porter acquéreur de l'Hôtel du Palais alors que cette clause restrictive ne figure pas dans le contrat signé en anglais.

<sup>66</sup> Article 8.1.6 du contrat de gestion.

<sup>67</sup> Article 4.3.2 du contrat de gestion.

<sup>68</sup> Article 4.3.3 du contrat de gestion.

<sup>69</sup> Articles 3.2.1 du contrat de gestion.

<sup>70</sup> Arrêté du 16 décembre 2022 modifiant l'arrêté du 4 juin 2021 modifiant l'arrêté du 3 octobre 2014 relatif à la « distinction Palace ».

compte de tous les critères d'appréciation utilisés par la commission d'attribution de la distinction « Palace »<sup>71</sup>. Parmi ceux-ci, figurent notamment « *la personnalisation, la rapidité, la précision et la permanence du service* ». Il est notamment précisé que la personnalisation du service sera jugée « *dans la capacité à répondre aux besoins et aux attentes d'une clientèle familiale* ». Or, ce type de clientèle est, historiquement, particulièrement présent à l'Hôtel du Palais. Il est également indiqué que « *l'existence d'un plan de progrès quant à la performance environnementale (gestion de l'énergie, des déchets, de l'eau...) ou l'obtention de labels environnementaux font partie des indicateurs de type environnemental* ».

La vigilance de la SOCOMIX sur les mesures prises par Hyatt en vue du renouvellement, en 2024, de ce label s'impose d'autant plus que l'article 6.1 du contrat de gestion stipule avant tout que l'Hôtel du Palais sera exploité en vertu des normes d'exploitation Hyatt, même s'il est précisé qu'« *Hyatt engagera tous les efforts raisonnables d'un point de vue commercial [...] pour faire en sorte que toutes les activités de l'hôtel soient menées de manière à respecter les normes requises pour le maintien de la désignation de l'hôtel en tant que "palace"* »<sup>72</sup>. La chambre note qu'aucune sanction n'est prévue dans le contrat liant la SEM à son gestionnaire si ce label n'était pas renouvelé. Même si son maintien n'est qu'un critère, parmi d'autres, de la bonne gestion de l'hôtel, il n'en demeure pas moins qu'il est impératif pour la commune que l'Hôtel du Palais le conserve. En effet, la volonté de maintenir cette distinction a été, en grande partie, à l'origine du nouveau montage juridique mis en place pour l'exploitation de cet hôtel et des investissements considérables consentis par la SEM. Dans la mesure où ce maintien dépend essentiellement de la gestion de Hyatt, il appartient donc à cette chaîne hôtelière d'y veiller.

La maire de Biarritz précise, en réponse, qu'« *elle veille personnellement (...) à suivre et à rappeler constamment au management du groupe Hyatt l'objectif impérieux de respect du business plan comme des normes de qualité, notamment pour conserver le label "Palace"* ». Quant à Hyatt, la société affiche, dans sa réponse, sa détermination à faire bénéficier la SOCOMIX d'une rentabilité maximale et à conserver le label Palace. La chambre en prend note.

## 5.6 Le coût et la qualité des prestations des cabinets de conseil

La SOCOMIX n'a pas de services administratifs en dehors de ceux qui gèrent l'Hôtel du Palais. Il est donc légitime qu'elle fasse appel à des cabinets de conseil, mais pas à n'importe quel prix et dans n'importe quelles conditions.

Les sommes versées à deux cabinets de conseil au cours des années 2018-2021, le cabinet X et le cabinet Y, France et Suisse, s'élèvent à un total de 3,3 M€. Ainsi que cela a déjà été souligné, la chambre avait demandé à la SEM, dans son rapport d'observations provisoires, de lui transmettre les marchés publics passés pour sélectionner ces cabinets de conseil car ils n'avaient pas pu être obtenus lors de l'instruction. Ces documents n'ayant pas été produits par la SOCOMIX, la chambre en conclut que ces importantes dépenses ont été payées sans respect du droit de la commande publique.

Afin d'évaluer le niveau de facturation et savoir s'il était justifié pour la SOCOMIX, la chambre l'a comparé avec les tarifs des cabinets de conseil facturés à l'État, indiqués dans le rapport de la commission parlementaire d'enquête sur l'influence croissante des cabinets de

<sup>71</sup> Annexe 3 de l'arrêté du 3 octobre 2014 relatif à la « distinction Palace ».

<sup>72</sup> Article 6.1 du contrat de gestion.

conseil sur les politiques publiques<sup>73</sup>. Ramené en « jours-hommes », le cabinet X précise, dans sa réponse, que le coût pour la SOCOMIX a été de 3 663 € TTC en 2018. Quant au cabinet Y France, il précise que si le coût horaire de l'associé qui a travaillé sur le dossier a été de 712 € TTC, les taux horaires des autres membres de l'équipe chargée de cette mission ont été inférieurs.

Selon le rapport sénatorial précité, le coût moyen d'une journée de consultant s'élève, pour l'État, à 1 528 € TTC pour la période 2018-2020. Lors de la crise sanitaire, le tarif moyen des cinq cabinets de conseil mobilisés était de 2 168 € par jour de consultant. La chambre conçoit que l'État n'est pas un client comparable à la SOCOMIX. Pour autant, le changement du montage juridique de la gestion d'un hôtel par une SEM locale et le choix d'un opérateur pour cet hôtel ne sont pas des missions d'une complexité particulière au regard des interventions des cabinets de conseil pour l'État, ce que ces deux cabinets de conseil contestent. Le cabinet X souligne que les missions qu'il a assurées au profit de la SEM sont « *autrement complexes et engageantes que les missions assurées par les cabinets de conseil pour l'État telles qu'elles sont évoquées dans le rapport sénatorial* ». Le cabinet de conseil Y France fait remarquer que « *l'allégation insinuatrice d'honoraires que ne justifierait pas la complexité de l'affaire est sans fondement, particulièrement inconvenante et inutilement malveillante* ». Pour l'ancien dirigeant de la SEM, les « *prestations haut de gamme* » des cabinets de conseil ont été précieuses pour la SEM et que « *leur coût, sans aucun doute élevé, doit être mis en rapport avec le niveau de leurs prestations et les moyens techniques et humains engagés sur plusieurs années* ».

La chambre regrette que les cabinets de conseil X et Y n'aient pas indiqué à la SOCOMIX qu'elle devait, en tant que pouvoir adjudicateur, respecter les règles de la commande publique, en particulier en ce qui concerne le choix du gestionnaire de l'Hôtel du Palais. Les deux cabinets de conseil s'en renvoient mutuellement la responsabilité. Le cabinet de conseil X indique qu'« *il n'a jamais été mandaté par la SOCOMIX pour la conseiller à propos du contrat de gestion hôtelière à conclure-pour lequel la SOCOMIX disposait d'autres conseils* », quand le cabinet Y France précise qu'il « *[est] pas intervenu[...] comme conseil de la SOCOMIX en droit ; [sa] mission avait trait au financement* ».

## 6 LE COÛT DES TRAVAUX DE RÉNOVATION DE L'HÔTEL DU PALAIS

Les travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais ont été de deux ordres : des travaux structurels, qui ont touché à la structure du bâtiment, et des travaux d'embellissement afin de répondre aux normes de l'hôtellerie de luxe.

Une enveloppe de 20 M€ HT de travaux avait été envisagée à l'origine mais divers diagnostics ont montré qu'elle ne suffirait pas pour rénover l'hôtel<sup>74</sup>. Le cahier des charges en date du 20 mars 2016 pour le choix de l'assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) indique une enveloppe prévisionnelle des travaux qui est estimée entre 35 et 50 M€ HT. La SOCOMIX a transmis, lors du contrôle, un historique faisant état d'un coût estimatif du projet par l'AMO, en juin 2016, d'un montant de 62,6 M€ HT. La lecture des procès-verbaux des CA ne montre pas

<sup>73</sup> [http://www.senat.fr/commission/enquete/2021\\_influence\\_des\\_cabinets\\_de\\_conseil\\_prives.html](http://www.senat.fr/commission/enquete/2021_influence_des_cabinets_de_conseil_prives.html).

<sup>74</sup> PV de l'AG du 25 octobre 2018.



que les administrateurs de la SEM aient été informés de cette estimation pourtant primordiale compte tenu de son impact dans la suite des négociations avec la chaîne Four Seasons. Ainsi, le président de la SEM a répété, à plusieurs reprises, lors des CA que le montant maximal des travaux était de 50 M€ et que cette enveloppe ne devait aucunement être dépassée. *In fine*, ce plafond a été mis en exergue pour justifier l'arrêt des négociations exclusives avec la chaîne hôtelière Four Seasons<sup>75</sup>.

Lors du CA du 6 février 2017, une dichotomie apparaît – de fait, très importante – entre le montant des travaux nécessaires pour le maintien du label « Palace » et les travaux demandés par la chaîne hôtelière Four Seasons pour l'intégration dans son réseau d'hôtels de luxe<sup>76</sup>. Cette distinction entre les deux types de travaux est reprise par la suite et le CA de la SEM décide alors de faire réaliser un avant-projet sommaire (APS) « à double détente »<sup>77</sup>, afin de bien différencier le coût des travaux nécessaires au maintien du label et le coût des travaux nécessaires à la mise aux normes du réseau Four Seasons.

Le cabinet de conseil Y France, lors d'une réunion de travail avec les administrateurs en date du 13 juin 2017, présente deux APS : un APS « version Four Seasons », avec un montant de travaux de 64,4 M€ HT et un APS « version “cas de base Palace” » (c'est-à-dire représentatif des travaux à réaliser pour maintenir l'établissement aux normes d'un palace), avec un montant de travaux de 48,2 M€ HT. Il est mis fin aux négociations exclusives avec Four Seasons en raison du coût du montant des travaux et le deuxième APS devait servir de point de départ lors de la négociation avec un nouveau groupe hôtelier.

Il n'est pourtant plus fait état, par la suite, dans les procès-verbaux des CA de la SEM, de la distinction entre le montant des travaux nécessaires pour le maintien du label « Palace » et le montant des travaux supplémentaires à envisager dans le cadre d'une affiliation à une chaîne d'hôtels de luxe. Dans un document du cabinet de conseil Y Suisse, en date du 28 juin 2018, il est fait mention du fait que « *Hyatt prévoit un plan d'investissement de 64,4 M€ afin de rénover l'hôtel en conformité avec les standards d'un Palace* ». Cette formulation permet de ne plus faire de différence entre les demandes de la chaîne hôtelière et les travaux nécessaires au maintien du label.

En ne mettant pas en œuvre les règles de la commande publique et en ne fixant un montant maximal des travaux de rénovation dans le cahier des charges de la concession, la SEM s'est exposée aux exigences des chaînes hôtelières avec lesquelles elle est entrée en négociations exclusives. Comme cela a déjà été souligné, le principe du contrat de gestion d'entreprise hôtelière repose sur la dissociation du capital et de la gestion. La stratégie des grands groupes hôteliers est, non seulement de ne pas supporter eux-mêmes les investissements, mais également de faire en sorte que ceux-ci soient les plus élevés possible afin de maximiser le chiffre d'affaires des hôtels qu'ils gèrent et, de ce fait, de maximiser leurs revenus.

Enfin, la crise sanitaire, et surtout la réalisation des travaux sur les planchers corrodés dans l'aile nord de l'hôtel, ainsi que cela a été évoqué au début de ce rapport, ont eu un impact sur le coût des travaux. Le coût total des travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais aura été au total de 82,6 M€, selon le document fourni par la SOCOMIX (cf. annexe n° 2).

---

<sup>75</sup> C'est l'un des arguments présentés par le président de la SEM et maire de Biarritz pour expliquer la rupture des négociations avec le groupe Four Seasons dans son éditorial « Hôtel du Palais, préparer l'avenir » du numéro de Juillet-Août 2017 de Biarritz magazine.

<sup>76</sup> Le président de la SEM précise, au cours de ce CA que, sur cette enveloppe de 50 M€, deux tiers sont dédiés aux mises en conformité nécessaires au label « Palace » et un tiers à la mise aux normes du réseau Four Seasons.

<sup>77</sup> CA du 6 avril 2017.

Dans sa réponse, l'ancien dirigeant de la SEM fait allusion à la « *découverte progressive de graves dégradations et dommages, notamment au niveau de nombreux planchers des étages, qu'il a fallu renforcer* » (cf. point 4.2.) et précise que la décision d'organiser le sommet du G7 à Biarritz, en juillet 2019, a également eu un impact sur les coûts en raison d'une accélération nécessaire des travaux, ce qui a exigé la mobilisation d'équipes de manière quasi permanente.

## 7 L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SEM

### 7.1 Rappel du contrôle précédent et remarques méthodologiques préalables

Dans la conclusion de l'analyse financière de son rapport d'observations définitives de juillet 2013, qui portait sur la période 2005-2011, la chambre relevait que la SOCOMIX avait su surmonter les conséquences de la crise économique et financière de 2008 en raison, notamment, d'une politique commerciale dynamique, qui avait conduit à une progression du chiffre d'affaires. Les résultats nets de la société, bien qu'excédentaires, étaient fortement variables<sup>78</sup>. La chambre avait néanmoins noté que l'endettement de la société était supérieur aux fonds propres et que la performance de l'exploitation de la SEM devait être relativisée en raison des conditions avantageuses de loyer dont elle bénéficiait.

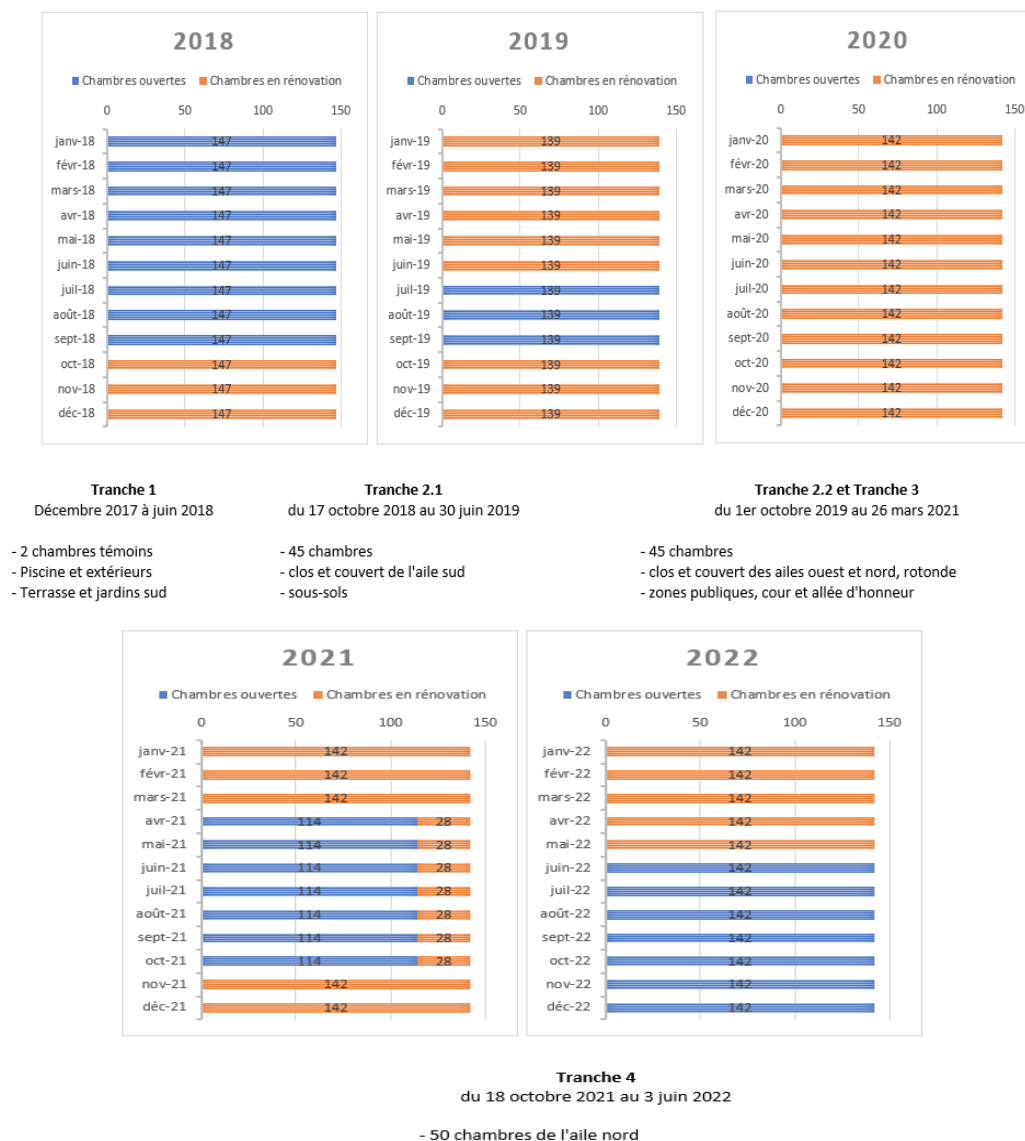
Il est important de préciser, au préalable, d'un point de vue méthodologique, que les exercices examinés ne sont pas révélateurs de l'exploitation, dans des conditions normales, d'un établissement hôtelier en raison des très importants travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais et de l'impact de la crise sanitaire.

Au cours de la période sous revue, 2017 est la seule année durant laquelle l'hôtel a été ouvert pendant douze mois en :

- 2018, l'hôtel est resté ouvert de janvier à septembre pendant les rénovations extérieures. À partir du 17 octobre, l'hôtel est resté fermé ;
- 2019, la durée d'exploitation ne concerne que les trois mois de la saison estivale, du 1<sup>er</sup> juillet au 30 septembre ;
- 2020 l'hôtel est resté fermé toute l'année ;
- 2021, l'hôtel a été partiellement ouvert, avec 114 chambres exploitées entre le 26 mars et le 18 octobre ;
- 2022, l'hôtel a réouvert ses portes, à pleine capacité, le 3 juin.

---

<sup>78</sup> 2005 : 718 K€, 2006 : 307 K€, 2007 : 314 K€, 2008 : 687 K€, 2009 : 169 K€, 2010 : 4 K€, 2011 : 261 K€.

**Graphique n° 1 : programme des travaux 2018 – 2022 et nombre de chambres ouvertes**

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine à partir de documents transmis par la SOCOMIX

## 7.2 Le compte de résultat

### 7.2.1 L'évolution au cours de la période 2017-2021

La date de clôture des comptes a été modifiée en 2018 : auparavant les comptes étaient établis du 1<sup>er</sup> avril de l'année n-1 au 31 mars de l'année n. À compter de 2019, les comptes sont relatifs à l'année civile et clôturés au 31 décembre. L'exercice 2018, qui est celui de la transition, n'a duré que neuf mois.

Les résultats de la SOCOMIX ont été excédentaires au 31 mars 2017 (821 K€) et au 31 mars 2018 (882 K€) puis ils se dégradent fortement, le déficit le plus important étant atteint en 2020 avec la fermeture complète de l'Hôtel du Palais (- 11,4 M€). Le cumul des déficits au

cours des années 2019 à 2021 s'élève à près de 22 M€. Les déficits des années 2019 et 2021 auraient été encore plus importants si la SOCOMIX n'avait pas encaissé les droits d'entrée versés par le groupe Hyatt, à savoir 3 M€ en 2019 et 1,5 M€ en 2021.

**Tableau n° 3 : évolution des résultats de la SOCOMIX - en €**

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>681 483</b>	<b>924 237</b>	<b>-1 991 322</b>	<b>-4 370 445</b>	<b>-9 870 562</b>	<b>-5 812 374</b>
+ produits	46 569	46 201	75 684	147	204	524
- charges	174 895	152 797	455 865	1 109 823	1 746 975	2 395 200
<b>Résultat financier</b>	<b>-128 326</b>	<b>-106 596</b>	<b>-380 181</b>	<b>-1 109 677</b>	<b>-1 746 771</b>	<b>-2 394 676</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>553 157</b>	<b>817 641</b>	<b>-2 371 503</b>	<b>-5 480 122</b>	<b>-11 617 333</b>	<b>-8 207 050</b>
+ produits	330 846	274 579	565 475	3 210 391	184 838	1 909 430
- charges	92 280	39 386	209 585	15 828	9 836	127 241
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>238 566</b>	<b>235 193</b>	<b>355 890</b>	<b>3 194 563</b>	<b>175 002</b>	<b>1 782 189</b>
- impôts sur les bénéfices	-29 618	171 305	-38 433	-29 737	-28 500	-29 844
<b>Résultat</b>	<b>821 342</b>	<b>881 529</b>	<b>-1 977 180</b>	<b>-2 255 822</b>	<b>-11 413 832</b>	<b>-6 395 015</b>

Source : chambre régionale des comptes sur la base des comptes certifiés

L'évolution du chiffre d'affaires de la SOCOMIX a été la suivante : 21,6 M€ pour les comptes clôturés le 31 mars 2017, 22 M€ au 31 mars 2018, 16,2 M€ au 31 décembre 2019, 14,1 M€ au 31 décembre 2021. Il n'y a pas eu de chiffre d'affaires en 2020 en raison de la fermeture de l'hôtel.

**Tableau n° 4 : évolution des produits d'exploitation – en €**

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
Marchandises	111 958	100 316	77 092	13 689		
Production vendue	21 474 341	21 938 232	16 128 051	11 071 001		14 135 616
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>21 586 299</b>	<b>22 038 548</b>	<b>16 205 143</b>	<b>11 084 689</b>	<b>0</b>	<b>14 135 616</b>
Subventions	77 554	142 519	11 285	2 450		22 510
Reprises	464 193	526 482	593 454	892 334	1 414 333	780 799
Autres produits	183	311	134	51	10	234
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>22 128 228</b>	<b>22 707 860</b>	<b>16 810 016</b>	<b>11 979 525</b>	<b>1 414 343</b>	<b>14 939 159</b>

Source : chambre régionale des comptes sur la base des comptes certifiés

En ce qui concerne les charges d'exploitation, les achats de marchandises regroupent les comptes relatifs au spa et à la boutique de l'Hôtel du Palais. Les achats de « matières premières » concernent les achats relatifs au fonctionnement du restaurant (denrées alimentaires), de l'hôtel (produits d'entretien...), du bar (vins et spiritueux). Le poste « autres achats et charges externes » comprend notamment les sommes versées aux cabinets de conseil et les redevances dues à Hyatt (cf. tableau en annexe n° 3).

Le volume des charges de personnel est directement lié aux durées d'ouverture de l'hôtel corrélées aux évolutions des effectifs au cours de la période sous revue (cf. tableaux en annexe n° 3).

**Tableau n° 5 : évolution globale des charges d'exploitation – en €**

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
<i>Marchandises</i>	111 958	100 316	77 092	13 689		
<i>Production vendue</i>	21 474 341	21 938 232	16 128 051	11 071 001		14 135 616
<b><i>Chiffre d'affaires</i></b>	<b>21 586 299</b>	<b>22 038 548</b>	<b>16 205 143</b>	<b>11 084 689</b>	<b>0</b>	<b>14 135 616</b>
<i>Subventions</i>	77 554	142 519	11 285	2 450		22 510
<i>Reprises</i>	464 193	526 482	593 454	892 334	1 414 333	780 799
<i>Autres produits</i>	183	311	134	51	10	234
<b><i>Produits d'exploitation</i></b>	<b>22 128 228</b>	<b>22 707 860</b>	<b>16 810 016</b>	<b>11 979 525</b>	<b>1 414 343</b>	<b>14 939 159</b>

Source : chambre régionale des comptes sur la base des comptes certifiés de la SOCOMIX

La SEM tient à souligner, dans sa réponse, que la dégradation de la situation financière de la SOCOMIX est liée à la réalisation des travaux de rénovation de l'hôtel et aux effets de la crise du covid-19, qui a entraîné un retard des travaux et empêché l'hôtel d'ouvrir à l'été 2020.

### 7.2.2 L'évolution des indicateurs de gestion hôtelière et les prévisions pour l'année 2022

Les trois indicateurs couramment utilisés pour apprécier la gestion d'un hôtel sont :

- le prix moyen ou encore ADR (« *average daily rate* »), qui est calculé en divisant le revenu total tiré de la location des chambres (sans les services annexes), par le nombre de nuitées ;
- le taux d'occupation (TO), ou encore « taux de remplissage », qui rapporte le nombre de chambres louées au nombre de chambres disponibles ;
- le RevPar (« *revenue per available room* »), soit le revenu par chambre disponible, qui est obtenu en multipliant le prix moyen par le taux d'occupation.

Les indicateurs de performance de l'Hôtel du Palais en 2017, dernière année complète d'exploitation, peuvent être comparés à ceux des autres palaces grâce au référentiel élaboré par le cabinet KPMG<sup>79</sup>. Le prix moyen de cet hôtel est de 465 € contre 977 €, en moyenne, pour les palaces parisiens, 1 386 € pour les palaces de la Riviera et 425 € pour les palaces situés dans les autres régions. Son taux d'occupation est de 57 % contre 56 % à Paris, 74 % sur la Riviera et 59 % dans les autres régions. Enfin, le RevPar de l'Hôtel du Palais s'établit à 264 € contre 545 € à Paris, 1 022 € sur la Riviera et 252 € dans les autres régions.

L'Hôtel du Palais n'est pleinement exploité que depuis le début du mois de juin 2022. Le recul n'est donc pas suffisant pour mesurer les conséquences des travaux de rénovation et de l'affiliation à une chaîne hôtelière sur la performance de l'exploitation du palace. Il est néanmoins possible de comparer les indicateurs de gestion des années 2019 et 2021 avec les indicateurs des mêmes mois des années 2017 et 2018, durant lesquelles l'hôtel, qui n'était pas encore rénové, était par ailleurs exploité de manière indépendante. La tendance était à une progression du RevPar

<sup>79</sup> KPMG, *L'industrie hôtelière française en 2022*. Voir en particulier les résultats de l'observatoire 2021 des palaces, p. 72 et suivantes.

grâce à une nette augmentation du prix moyen, qui permettait de compenser une relative baisse du taux d'occupation (cf. tableaux en annexe n° 4).

Hyatt prévoit un chiffre d'affaires de 19,4 M€ à la fin de l'année 2022, ce qui serait inférieur aux prévisions du plan annuel (20,2 M€).

### 7.3 Le bilan

Le point marquant de l'évolution de la structure bilantielle de la SOCOMIX est la progression très importante de son endettement en raison des travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais. Au 31 mars 2017, l'endettement à long terme était de moins de 5 M€. À fin 2021, la SOCOMIX totalisait 55 M€ d'emprunts à échéance de plus d'un an. L'endettement financier de la SEM (59 M€ à fin 2021) est très largement supérieur à ses capitaux propres (22 M€ à la même date).

**Tableau n° 6 : évolution des dettes auprès des établissements de crédits 2017–2021 – en €**

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
<i>Emprunts et dettes</i>	5 954 899	12 556 122	14 522 435	35 341 426	50 014 165	55 001 050
<i>dont à moins d'un an</i>	1 141 611	1 077 645	23 035	434 698	64 523	1 050
<i>dont à plus d'un an</i>	4 813 288	11 478 477	14 499 400	34 906 728	49 949 642	55 000 000
<i>Souscrits dans l'exercice</i>		7 700 000	14 500 000	24 112 150	17 540 421	5 233 947
<i>Remboursés dans l'exercice</i>	1 086 610	1 095 354	12 511 641	3 270 724	2 867 682	248 113

Source : comptes certifiés de la SOCOMIX

**Tableau n° 7 : capitaux propres rapportés aux emprunts – en €**

	2017	mars-18	2018	2019	2020	2021
<i>Capitaux propres</i>	11 081 821	11 812 016	38 421 336	36 656 007	25 150 250	21 958 278
<i>Dettes financières</i>	5 954 899	12 556 422	14 523 035	35 341 426	52 445 233	59 000 989

Source : comptes certifiés de la SOCOMIX

En 2027, la SOCOMIX devra rembourser les 50 M€ du prêt hypothécaire et les 5 M€ du prêt garanti par l'État (PGE), alloué lors de la crise sanitaire. Dans l'impossibilité prévisionnelle de déboursier l'intégralité de cette somme à l'échéance, elle sera obligée de se refinancer aux conditions du marché. Une possible augmentation des taux d'intérêts risque d'accroître la charge de l'emprunt. La SEM précise en réponse qu'elle « *est pleinement consciente des enjeux de refinancement à l'horizon 2027 et travaille d'ores et déjà sur le sujet* ».

Malgré la hausse de ses ressources de long terme, liée au recours massif à l'emprunt et aux augmentations de capital, le fonds de roulement est négatif en 2020 et 2021, ce qui signifie que les besoins de financement de long terme de la SOCOMIX ont augmenté plus vite que ses ressources. L'impact négatif sur le fonds de roulement des phases successives de fermetures de l'hôtel en raison des travaux et de la pandémie de covid-19 est à relever.

**Tableau n° 8 : évolution du fonds de roulement, du BFR et de la trésorerie – en €**

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
<i>Fonds de roulement</i>	3 540 216	7 481 550	7 257 776	4 346 099	-3 695 348	-4 738 132
<i>Ressources d'exploitation</i>	5 007 505	7 474 129	12 445 216	11 564 838	15 688 197	15 982 622
<i>Dont autres dettes</i>	89 849	80 525	5 223 050	5 498 578	10 028 223	10 877 168
<i>Actif d'exploitation</i>	4 168 889	4 753 688	7 034 138	4 024 625	3 205 645	3 304 244
<i>Besoin en fonds de roulement</i>	-838 617	-2 720 441	-5 411 078	-7 540 213	-12 482 552	-12 678 378
<i>Trésorerie</i>	4 378 833	10 201 991	12 668 854	11 886 312	8 787 206	7 940 246

Source : comptes certifiés de la SOCOMIX

Dans ces conditions, la SOCOMIX a été contrainte de recourir aux avances en compte courant d'associés (CCA) de trois de ses actionnaires (Biarritz, la CDC et JCDecaux Holding) pour compléter son besoin de financement, à un taux d'intérêt de 7,5 %, nettement supérieur à celui du marché, qui était alors de l'ordre de 2 %. Pour JCDecaux Holding, « *le taux a été fixé notamment en considération du caractère subordonné de cette avance par rapport à la dette bancaire de plus de 54 M€. Compte tenu de sa situation financière, la SOCOMIX n'était pas en capacité de trouver d'autres financements externes* ».

Il est à noter que ces CCA ont été comptabilisés, soit en « emprunts et dettes financières diverses » pour la ville et la CDC, soit « en autres dettes », pour JC Decaux Holding, sans que cette différence de traitement comptable soit justifiée.

Les CCA ont été soldés pour la ville lors de l'augmentation de capital par abandon de créances en avril 2022. Une nouvelle avance de 2,8 M€ a toutefois été consenti par la commune à la SOCOMIX. JC Decaux Holding indique que son CCA présente un crédit de 5,3 M€ au 31 décembre 2022.

**Tableau n° 9 : comptes courants d'associés (pour 2022 : estimations) – en €**

<i>Évolution des comptes courants</i>	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
<i>Biarritz</i>			2 431 068	2 618 590	2 830 000
<i>Caisse des dépôts</i>				1 381 349	120
<i>JC Decaux</i>	5 069 863	5 450 103	9 987 080	10 757 441	5 330 000

Source : grands livres comptables de la SOCOMIX

## 8 LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION

### 8.1 L'importance pour la ville de Biarritz de la rentabilité financière de la SOCOMIX

La chambre a procédé à un bilan financier des relations entre la SOCOMIX et Biarritz au cours de la période sous revue<sup>80</sup> (cf. tableau en annexe n° 3).

Si l'on prend en compte les sommes investies en numéraire dans le capital de la SOCOMIX, soit près de 8,5 M€, la ville aura récupéré le capital investi dans son satellite au bout d'un peu plus de neuf ans à condition que la SOCOMIX lui verse régulièrement le loyer qu'elle lui doit qui est de 920 K€. Il est à noter que ce loyer est bien supérieur à celui fixé par l'ancien contrat de location-gérance, que la chambre avait estimé sous-évalué lors du dernier contrôle de la SEM<sup>81</sup>.

Afin de pouvoir payer ce loyer et rembourser ses emprunts, la SOCOMIX devra dégager un chiffre d'affaires suffisant. Le gestionnaire de l'hôtel envisage un de 29,8 M€ en 2023 et une progression au cours des années suivantes, soit : 32 M€ en 2024, 32,6 M€ en 2025, 33,1 M€ en 2026, 33,7 M€ en 2027, 34,3 M€ en 2028 et 34,9 M€ en 2029.

Certes, la ville n'a pas garanti les emprunts contractés par la SOCOMIX, mais elle est l'actionnaire principal de la SEM et, à ce titre, pourrait supporter les conséquences financières d'une éventuelle défaillance de la SOCOMIX<sup>82</sup>. Biarritz ne pourra pas se tourner vers l'État en cas de menace de faillite de la SEM puisque l'article L. 1524-4 du CGCT exclut en effet qu'une commune puisse bénéficier d'une subvention exceptionnelle de l'État en cas de difficultés financières nées de sa participation au capital d'une SEM<sup>83</sup>.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la SOCOMIX indique qu'elle « *entend les remarques d'attention de la CRC sur les niveaux nécessaires d'activité et de rentabilité de l'hôtel pour faire face au remboursement de ses dettes* » et qu'elle « *assure la CRC de son niveau de vigilance élevé et constant sur ces indicateurs économiques et financiers* ».

<sup>80</sup> NB : ce bilan a été arrêté à la date du 31 octobre 2022.

<sup>81</sup> Le loyer versé a été d'un montant annuel moyen de près de 300 K€ entre 2005 et 2017, avec de fortes variations annuelles.

<sup>82</sup> Article L. 620-2 du code de commerce.

<sup>83</sup> Article L. 2335-2 qui prévoit l'attribution de subventions exceptionnelles à des communes dans lesquelles des circonstances anormales entraînent des difficultés financières particulières.



## 8.2 La question de la vente de l'Hôtel du Palais

La chambre note que l'hypothèse d'une vente de l'Hôtel du Palais a été évoquée, à plusieurs reprises, lors des CA de la SOCOMIX et pendant les séances du conseil municipal de la ville.

Tout d'abord, le contexte actuel est totalement différent, en matière d'hôtellerie de luxe et de tourisme, de celui des années 1950, époque à laquelle l'Hôtel du Palais a été acheté par la commune, acquisition en avril 1955 justifiée par les difficultés financières rencontrées par la société privée qui exploitait l'hôtel ainsi que par la disparition successive de nombreux hôtels de luxe à Biarritz et dans la plupart des stations françaises de cette époque. L'achat d'un hôtel haut de gamme par la ville avait pour but de permettre à la station « *de continuer à accueillir une clientèle aisée qui contribue au renom de Biarritz* »<sup>84</sup>.

Le nombre d'hôtels de luxe a considérablement augmenté depuis le milieu du XX<sup>e</sup> siècle et singulièrement au cours de la dernière décennie : le nombre d'hôtels quatre et cinq étoiles en France métropolitaine<sup>85</sup> s'élève, en effet, aujourd'hui, à près de 2 400 contre 1 300 au début des années 2010. Au niveau local, on compte aujourd'hui à Biarritz 15 hôtels quatre et cinq étoiles pour un total de 880 chambres (soit 48 % du parc hôtelier de la ville)<sup>86</sup>.

Par ailleurs, le tourisme de masse actuel ne peut plus être comparé à celui de la France des années 1950, une visite sur le site internet de l'office du tourisme de la commune suffit pour se rendre compte que Biarritz ne compte plus sur l'hôtellerie de luxe pour son développement touristique et met plutôt en avant le surf, la découverte du Pays basque ou encore les diverses activités culturelles et de loisirs proposées.

Il est également à noter qu'en dehors de celui de Biarritz, aucun des hôtels labellisés « Palace » en France n'est la propriété d'une collectivité publique. En effet, l'exploitation d'un établissement comme celui de l'Hôtel du Palais est soumise à de nombreux aléas tels que des crises de nature économique, sanitaire, géopolitique ou encore des décisions de suppression de lignes aériennes sur l'aéroport de Biarritz. Ces chocs externes sont susceptibles d'avoir d'autant plus d'impact que la clientèle étrangère représente une part importante de celle totale de l'Hôtel du Palais<sup>87</sup>.

Enfin, l'hôtellerie de luxe est un marché très concurrentiel, avec des investisseurs et de grands groupes hôteliers qui poussent à la surenchère. Cela signifie qu'il faudra sans cesse programmer de nouveaux investissements pour rester dans la course, alors que la SOCOMIX est déjà très endettée.

Dès lors, il convient de se demander s'il appartient aux contribuables locaux de supporter les risques inhérents à la gestion d'un hôtel de luxe.

Dans sa réponse, la maire de Biarritz écrit que « *la question de la cession [de l'Hôtel du Palais] n'est pas un tabou* » et que la « *décision appartiendra à la Ville, en temps utile* ».

---

<sup>84</sup> Délibération du conseil municipal de la ville de Biarritz en date du 25 avril 1955, citée dans le rapport présenté au conseil municipal du 30 juillet 2018 pour la passation du bail emphytéotique entre la ville de Biarritz et la SOCOMIX.

<sup>85</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/serie/010609557>.

<sup>86</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2021703>.

<sup>87</sup> La clientèle étrangère représente près de 65 % de la clientèle de l'hôtel en 2019 et 46 % de la clientèle de l'Hôtel du Palais en 2022.

## ANNEXES

Annexe n° 1. Tableaux relatifs au fonctionnement institutionnel et à l'évolution de l'actionnariat de la SOCOMIX .....	41
Annexe n° 2. Le coût des travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais .....	46
Annexe n° 3. La situation financière de la SEM et les flux financiers entre la SOCOMIX et la ville de Biarritz.....	49
Annexe n° 4. Les indicateurs de la gestion hôtelière .....	55

## Annexe n° 1. Tableaux relatifs au fonctionnement institutionnel et à l'évolution de l'actionnariat de la SOCOMIX

**Tableau n° 1 : délai entre la tenue de la réunion et l'envoi du procès-verbal à la préfecture**

<i>Date d'envoi du procès-verbal</i>	<b>Tenue de la réunion</b>	<b>Délai en jours</b>	<b>AG ou CA</b>
14/04/2017	13/01/2017	91	CA
14/04/2017	25/01/2017	79	CA
19/04/2017	06/02/2017	72	CA
19/04/2017	28/03/2017	22	CA
12/07/2017	06/04/2017	97	CA
12/07/2017	19/06/2017	23	CA
12/07/2017	03/07/2017	9	CA
13/07/2017	06/04/2017	98	CA
13/07/2017	19/06/2017	24	CA
07/08/2017	03/07/2017	35	CA
07/08/2017	18/07/2017	20	CA
07/08/2017	19/07/2017	19	AG
04/12/2017	18/10/2017	47	CA
04/12/2017	08/11/2017	26	CA
21/02/2018	24/11/2017	89	CA
21/02/2018	19/12/2017	64	CA
21/02/2018	18/01/2018	34	CA
14/06/2018	12/04/2018	63	CA
19/07/2018	22/06/2018	27	CA
29/08/2018	31/07/2018	29	CA
22/10/2018	08/10/2018	14	CA
27/11/2018	25/10/2018	33	AG
27/11/2018	02/10/2018	56	CA
27/11/2018	08/10/2018	50	CA
07/01/2019	02/10/2018	97	CA
07/01/2019	08/10/2018	91	CA
19/02/2019	20/12/2018	61	CA
18/06/2019	15/02/2019	123	CA
18/06/2019	10/05/2019	39	AG
24/12/2019	30/09/2019	85	CA
	20/12/2019		CA
11/06/2020	21/02/2020	111	AG

<i>Date d'envoi du procès-verbal</i>	<i>Tenue de la réunion</i>	<i>Délai en jours</i>	<i>AG ou CA</i>
11/06/2020	21/02/2020	111	AG
27/07/2020	08/06/2020	49	CA
27/07/2020	15/07/2020	12	CA
03/08/2020	15/07/2020	19	CA
03/08/2020	31/07/2020	3	CA
21/10/2020	15/09/2020	36	CA
21/10/2020	30/09/2020	21	CA
21/10/2020	19/10/2020	2	CA
01/12/2020	19/10/2020	43	CA
10/06/2021	30/11/2020	192	CA
<b>10/06/2021</b>	<b>16/12/2020</b>	<b>176</b>	<b>AG</b>
10/06/2021	21/01/2021	140	CA
10/06/2021	14/04/2021	57	CA
08/07/2021	08/06/2021	30	CA
11/06/2021	30/11/2020	193	CA
11/06/2021	16/12/2020	177	AG
11/06/2021	21/01/2021	141	CA
11/06/2021	14/04/2021	58	CA
<b>13/10/2021</b>	<b>29/06/2021</b>	<b>106</b>	<b>AG</b>
09/07/2021	08/06/2021	31	CA
12/10/2021	29/06/2021	105	AG
	21/12/2021		CA
24/05/2022	08/04/2022	46	CA
28/04/2022	08/04/2022	20	CA
19/05/2022	13/05/2022	6	CA
24/05/2022	08/04/2022	46	CA
24/05/2022	29/04/2022	25	AG
03/05/2022	29/04/2022	4	AG
28/04/2022	08/04/2022	20	CA
19/05/2022	13/05/2022	6	CA

Source : SOCOMIX. En gras : les assemblées générales d'approbation des comptes

**Tableau n° 2 : évolution du nombre de membres du conseil d'administration**

	31 mars 2016	31 mars 2017	31 déc. 2018	31 déc. 2019	31 déc. 2020	31 déc. 2021
<i>Ville de Biarritz</i>	9	9	9	9	9	8
<i>Ville de Bayonne</i>	1	1	1	1	1	1
<i>Compagnie financière du Louvre</i>	1	1	1			
<i>Autres privés</i>	4	4	2	2	2	2
<i>DF Collection</i>			5	5	5	5
<i>Caisse des dépôts et consignations</i>					1	1
<b>TOTAL</b>	15	15	18	17	18	17

Source : SOCOMIX

**Tableau n° 3 : évolution de l'actionnariat de la SEM**

<i>Actionnaire</i>	Avant oct. 2018	Admins	% Admins	% Détenion	25 octobre 2018	Admins	% Admins	% Détenion
<i>Ville de Biarritz</i>	55 761	9	60,0 %	66,4 %	127 346	9	52,9 %	54,4 %
<i>Ville de Bayonne</i>	1 325	1	6,7 %	1,6 %	1 325	1	5,9 %	0,6 %
<b>TOTAL</b>	84 000	15	66,7 %	68,0 %	233 963	17	58,8 %	55,0 %

Source : SOCOMIX

<i>Actionnaire</i>	19 décembre 2019	Admins	% Admins	% Détenion	02 octobre 2020	Admins	% Admins	% Détenion
<i>Ville de Biarritz</i>	136 960	9	52,9 %	58,5 %	133 756	9	50,0 %	57,2 %
<i>Ville de Bayonne</i>	1 325	1	5,9 %	0,6 %	1 325	1	5,6 %	0,6 %
<b>TOTAL</b>	233 963	17	58,8 %	59,1 %	233 963	18	55,6 %	57,7 %

Source : SOCOMIX

<i>Actionnaire</i>	24 mai 2022	Admins	% Admins	% Détenion
<i>Ville de Biarritz</i>	189 229	9	50,0 %	55,6 %
<i>Ville de Bayonne</i>	1 325	1	5,6 %	0,4 %
<b>TOTAL</b>	340 540	18	55,6 %	56,0 %

Source : SOCOMIX

**Tableau n° 4 : délai entre la convocation et la tenue de la réunion**

Date du conseil	Convocation	Délai statutaire	Délai	Respect des délais
13 janvier 2017		5	NC	
25 janvier 2017	19 janvier 2017	5	6	Oui
06 février 2017	31 janvier 2017	5	6	Oui
28 mars 2017	21 mars 2017	5	7	Oui
06 avril 2017	31 mars 2017	5	6	Oui
19 juin 2017	13 juin 2017	5	6	Oui
03 juillet 2017	26 juin 2017	5	7	Oui
18 juillet 2017	12 juillet 2017	5	6	Oui
18 octobre 2017	11 octobre 2017	5	7	Oui
08 novembre 2017	31 octobre 2017	5	8	Oui
24 novembre 2017	17 novembre 2017	5	7	Oui
19 décembre 2017	12 décembre 2017	5	7	Oui
18 janvier 2018	05 janvier 2018	5	13	Oui
12 avril 2018	06 avril 2018	5	6	Oui
22 juin 2018	05 juin 2018	5	17	Oui
31 juillet 2018	25 juillet 2018	5	6	Oui
02 octobre 2018	26 septembre 2018	5	6	Oui
08 octobre 2018	02 octobre 2018	5	6	Oui
20 décembre 2018	12 décembre 2018	10	8	Non

Source : SOCOMIX

**Tableau n° 5 : nombre de conseils d'administration entre 2017 et le premier semestre 2022**

	2017	2018	2019	2020	2021	1 <sup>er</sup> semestre 2022	Total
Conseil d'administration	12	7	4	9	4	3	42

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

Tableau n° 6 : respect du quorum

<i>Conseil d'administration</i>	<i>Administrateurs présents ou représentés</i>	<i>Administrateurs</i>
08 avril 2016	12	15
08 juin 2016	11	15
21 juillet 2016	9	15
13 janvier 2017	12	15
25 janvier 2017	13	15
06 février 2017	13	15
28 mars 2017	12	15
06 avril 2017	13	15
19 juin 2017	14	15
03 juillet 2017	13	15
18 juillet 2017	14	15
18 octobre 2017	14	15
08 novembre 2017	14	15
24 novembre 2017	14	15
19 décembre 2017	14	15
18 janvier 2018	14	15
12 avril 2018	14	15
22 juin 2018	13	15
31 juillet 2018	12	15
02 octobre 2018	14	15
08 octobre 2018	15	15
20 décembre 2018	17	17
15 février 2019	17	17
10 mai 2019	17	17
30 septembre 2019	17	17
20 décembre 2019	17	17
21 février 2020	16	17
08 juin 2020	15	17
15 juillet 2020	16	17
31 juillet 2020	13	17
15 septembre 2020	14	17
30 septembre 2020	16	17
19 octobre 2020	14	18
30 novembre 2020	13	18
16 décembre 2020	14	18
21 janvier 2021	17	18
14 avril 2021	15	18
08 juin 2021	15	18
21 décembre 2021	15	18
08 avril 2022	17	18
29 avril 2022	17	18
13 mai 2022	14	18

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

## Annexe n° 2. Le coût des travaux de rénovation de l'Hôtel du Palais

HOTEL DU PALAIS - BIARRITZ - FICHE D'OPERATION - RENOVATION DU PALACE

Mise à jour du 17/05/22 par Marianne

		Budget de l'opération mise à jour Hors rénovation de l'Allee Nord (Tranche 3)				Budget de l'opération - Allee Nord		BUDGET GLOBAL DE L'OPERATION	Commentaires pour la TRANCHE 4
		TOTAL T1+T2	TRANCHE 1 (réel)	TRANCHE 2		TRANCHE T3bis (2020/2021)	TRANCHE T4ecoC (2021/2022)	TOTAL (T1 + T2 + T3 + T4)	
				Tranche 2.1	Tranche 2.2				
1	Travaux comprenant les adaptations HYATT et le découpage en deux phases de la tranche 2	39 649 655 €	6 449 893,00 €	19 887 982,00 €	13 311 780,00 €	6 859 848 €	10 300 000 €	56 809 503 €	
2	Régularisation de l'assiette des travaux tranche 2.2 (Décalage des travaux de l'Allee Nord en tranche 3)	- 2 245 755 €	- €	- €	- 2 245 754,57 €	- €	- €	- 2 245 755 €	
3	Réalisation des travaux zones publiques	776 849 €	- €	- €	776 848,57 €	- €	- €	776 849 €	
4	Travaux T3 anticipés en T2.2 (serrures RFID Allee Nord)	31 110 €	- €	- €	31 110,00 €	- €	- €	31 110 €	
5	Travaux pour remplacement du poste HTA	79 873 €	- €	- €	79 873,00 €	- €	- €	79 873 €	
6	Travaux réaménagement extérieur hors périmètre EIFFAGE	- €	- €	- €	- €	199 209 €	- €	199 209 €	
7	Travaux pour borne anti-bélier	- €	- €	- €	- €	20 530 €	- €	20 530 €	
8	Travaux déjà engagés T3	- €	- €	- €	- €	35 477 €	- €	35 477 €	
9	Impact financier COVID 19	- €	- €	- €	- €	125 000 €	- €	125 000 €	
10	Travaux pour boutique	48 951 €	- €	- €	48 951,00 €	- €	- €	48 951 €	
11	Fin des travaux pour Allées d'Honneur					- €	43 878 €	43 878 €	INEO câbles/boîtes 36 863,16 € H.T. INEO trape câbles : 684,74
12	Travaux de peinture et moquette salons						237 861 €	237 861 €	Marché de base EIFFAGE : 197 080,30 € Peinture sur bois et et repose lustre EIFFAGE: 5 812,20 € H.T. Divers salons EIFFAGE: 11 000,56 € H.T. Climatisation BOBION : 23 928,66 € H.T.
13	Travaux pour éclairage extérieur						83 219 €	83 219 €	Réprise éclairage ext INEO (37539€) reprises bornes TARGETTI (15 136 €)+ bornes ext. INEO (10 545 €)
14	Aléas - travaux engagés / validés et ponctionnés sur les Aléas	2 629 996 €		1 403 687,00 €	1 226 309,13 €	4 550 €	111 069 €	2 745 615 €	T4 : FTM 400,402,403,404,405,406 et réglage base soufflage CTA Rotonde + FTM 407 + 408
14a	Régularisation de l'assiette des travaux tranche 2.2 (non déplacement entrée)	- 226 436 €	- €	- €	- 226 436,49 €	- €	- €	- 226 436 €	
14b	Régularisation des travaux supplémentaires Tranche 2.1	29 645 €	- €	29 645,00 €	- €	- €	- €	29 645 €	
14c	Travaux supplémentaires Tranche 2.2 engagés	506 693 €	- €	- €	506 692,62 €	- €	- €	506 693 €	
14d	Autres aléas validés	2 299 142 €	- €	1 374 042,00 €	925 100,00 €	4 550 €	- €	2 303 692 €	
14d	Aléas - Déplacement aérien dans hébergements	19 953 €	- €	- €	19 953,00 €	- €	- €	19 953 €	



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

15	TOTAL € HT TRAVAUX ET ALEAS VALIDES	40 970 679 €	6 449 893,00 €	21 291 669,00 €	13 229 117,13 €	7 244 614 €	10 755 817 €	58 670 040 €	
						18 000 431 €			
16	FF&E hébergement & BOH (y compris logistique, signalétique)	3 772 291 €	- €	3 772 291,00 €		268 903 €	1 704 000 €	5 745 194 €	
17	FF&E hébergements complémentaires - Artworks	174 036 €		174 036,00 €		- €	- €	174 036 €	
18	OS&E	418 487 €		418 487,00 €		182 390 €	30 000 €	630 877 €	
19	FF&E extérieurs	787 158 €	787 168,00 €			- €		787 158 €	
20	Agencement zones publiques (comptoirs et buffets)	334 676 €	- €	334 676,00 €				334 676 €	
21	IT Equipements actifs : serveurs - téléphones - ordinateurs - autocam - sono... et achats TV	1 037 313 €	- €	1 037 313,00 €		81 280 €	81 780 €	1 200 333 €	
22	IT Hyatt	262 160 €		262 160,00 €		122 647 €	136 890 €	384 717 €	
23	Aleas FF&E / OS&E / IT validés	75 438 €		76 438,00 €		- €	10 028 €	85 466 €	FF&E Salons rideaux + salons passamanterie
24	Gardiennage entre livraison travaux et FF&E	75 256 €		76 256,00 €		- €	40 000 €	115 256 €	T4 : budget prévisionnel de gardiennage entre le 02/05/22 et le 02/06/22
25	Rénovation des vitrines	14 352 €	- €	14 362,00 €		- €	- €	14 352 €	
26	Impact COVID	- €	- €	- €		- €	- €	- €	
27	TOTAL € HT FF&E/OS&E/IT	6 951 167 €	787 158,00 €	6 164 009,00 €		655 110 €	2 001 787 €	9 472 065 €	
						2 656 897 €			
28	TOTAL € HT TRAVAUX et FF&E	47 921 846 €	7 237 051,00 €	40 684 795,13 €		7 899 724 €	12 757 604 €	68 579 174 €	
						20 657 328 €			
29	Honoraires Maîtrise d'Œuvre	5 397 619 €	1 324 763,00 €	4 072 856,00 €		671 871 €	1 513 735 €	7 583 225 €	Inclus dernière demande honoraires ANA
						2 185 606 €			
30	Consultants, Assurances, chambres témoins & frais annexes	3 596 027 €	964 571,00 €	2 631 456,00 €		447 393 €	765 000 €	4 808 420 €	
						1 212 393 €			
31	Aleas - Travaux & FF&E	14 643 €	8 671,00 €	14 642,87 €		- €	105 660 €	128 974 €	Sur le montant indiqué en T4 seront à prendre en compte les prestations complémentaires hors marché ESPACE (7 698 €), demandes par le SOCCOMX (19 801 €), suite aux visites de réception Hyatt Project (59 376 €), demandes Hyatt Exploitant (8 900 €) et les décaissements (7 500 €) - Soit un total de 100 068 € H.T.
						105 660 €			
32	Frais pré-opening et 'pré'-pré-opening, assistance technique HYATT	1 466 887 €	- €	1 466 887,00 €		- €		1 466 887 €	
33	Agreement contract - partial operation period	200 000 €		200 000,00 €		- €		200 000 €	
34	TSA	180 000 €		180 000,00 €		- €		180 000 €	
35	Preopening budget	1 086 887 €		1 086 887,00 €		- €		1 086 887 €	
36						9 018 988 €	15 141 999 €		
37	TOTAL GLOBAL € HT	58 405 693 €	9 535 056,00 €	48 870 637,00 €		24 160 987 €		82 566 680 €	Rappel pour la T1 : solde VINCI GTM à venir 151 027,95 €H.T. (montant contesté par VINCI qui réclame 154 137,61 € H.T.)
38						Budget réel FO 39 08 20	21 476 193 €		
39						Ecart	- 2 684 794 €		

40	<b>TOTAL € HT Dépenses hors opération T1 et T2</b>	<b>516 129 €</b>	
41	Travaux - FTM T.S. (propriétaire)	278 939 €	Montant déjà payé (FTM 86+120+185+198)
42	Travaux FTM Exploitant	84 436 €	Montant déjà payé (FTM 09+24+97+93+114+182)
43	Etudes - extension terrasse piscine bar	26 800 €	selon commandes émises - Arrêt des études au stade ACT - Montant déjà payé
44	Travaux bureaux SPA SOCOMIX propriétaire	41 217 €	Tvx + hono
45	FTM déversoir en T1 - Frais avancés (LAFITTE et GTM)	84 736 €	Montant déjà payé (FTM 23 et 24 en T1)
46	<b>TOTAL € HT Dépenses hors opération T4</b>	<b>2 644 037 €</b>	
47	<b>HYATT EXPLOITANT</b>		
48	Travaux retour d'expérience HYATT Exploitation - désordres T1/T2	58 000 €	Valide
49	Dépenses pour les spare parts - HYATT Exploitant	208 000 €	Valide
50	Eau de mer		
51	Honoraires faisabilité	17 284 €	
52	Travaux		
53	Rénovation des clôtures périphériques		
54	Honoraires	15 710 €	Attention : propo L.JOLY de oct 2020 sur un montant de travaux estimé à 571 000 € H.T. - Propo non validée à ce jour
55	Travaux	2 345 037 €	Attention: montant de travaux EIFFAGE lors de la remise de l'offre des travaux T4 dans les conditions de réalisation de la T4 - Non prise en compte des évolutions conjoncturelles

### Annexe n° 3. La situation financière de la SEM et les flux financiers entre la SOCOMIX et la ville de Biarritz

Tableau n° 1 : évolution des résultats de la SOCOMIX – en €

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	681 483	924 237	-1 991 322	-4 370 445	-9 870 562	-5 812 374
+ produits	46 569	46 201	75 684	147	204	524
- charges	174 895	152 797	455 865	1 109 823	1 746 975	2 395 200
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	-128 326	-106 596	-380 181	-1 109 677	-1 746 771	-2 394 676
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	553 157	817 641	-2 371 503	-5 480 122	-11 617 333	-8 207 050
+ produits	330 846	274 579	565 475	3 210 391	184 838	1 909 430
- charges	92 280	39 386	209 585	15 828	9 836	127 241
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	238 566	235 193	355 890	3 194 563	175 002	1 782 189
- impôts sur les bénéfices	-29 618	171 305	-38 433	-29 737	-28 500	-29 844
<b>RÉSULTAT</b>	821 342	881 529	-1 977 180	-2 255 822	-11 413 832	-6 395 015

Source : chambre régionale des comptes sur la base des comptes certifiés

Tableau n° 2 : évolution des produits d'exploitation – en €

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
<i>Marchandises</i>	111 958	100 316	77 092	13 689		
<i>Production vendue</i>	21 474 341	21 938 232	16 128 051	11 071 001		14 135 616
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	21 586 299	22 038 548	16 205 143	11 084 689	0	14 135 616
<i>Subventions</i>	77 554	142 519	11 285	2 450		22 510
<i>Reprises</i>	464 193	526 482	593 454	892 334	1 414 333	780 799
<i>Autres produits</i>	183	311	134	51	10	234
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	22 128 228	22 707 860	16 810 016	11 979 525	1 414 343	14 939 159

Source : chambre régionale des comptes sur la base des comptes certifiés

**Tableau n° 3 : évolution des charges d'exploitation – en €**

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021
<i>Achats de marchandises</i>	108 836	92 650	63 258	55 650	386	38 369
<i>Achats de matières premières</i>	2 535 848	2 529 611	1 717 238	892 762	11 430	1 297 030
<i>Autres achats et charges externes</i>	5 836 475	5 960 290	7 512 687	5 045 582	2 548 187	5 973 953
<i>Impôts, taxes</i>	659 221	669 829	716 087	457 742	224 130	476 780
<i>Salaires</i>	7 252 131	7 475 933	5 296 712	5 109 560	3 752 017	5 973 072
<i>Charges sociales</i>	2 629 947	2 705 320	1 819 640	1 750 271	1 093 797	1 916 747
<i>Dotations aux amortissements et provisions</i>	1 990 397	1 849 056	1 602 301	3 003 211	3 621 441	5 042 731
<i>Autres charges</i>	433 891	500 936	73 415	35 192	33 517	32 851
<b>TOTAL</b>	<b>21 446 745</b>	<b>21 783 623</b>	<b>18 801 338</b>	<b>16 349 970</b>	<b>11 284 905</b>	<b>20 751 533</b>

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine sur la base des comptes certifiés

Tableau n° 4 : achats de matières premières et variations de stocks en 2018, en € HT

<i>Achats de matières premières</i>	<b>Solde Débit</b>
<i>602110 Marché</i>	841 536,75
<i>602111 Economat</i>	174 811,43
<i>602113 Vins et spiritueux</i>	235 201,36
<i>602114 Bières et eaux</i>	73 777,73
<i>602220 Produits d'entretien</i>	64 259,29
<i>602230 Fournitures d'hôtel</i>	28 405,99
<i>602240 Produits d'accueil</i>	120 944,50
<i>602250 Fournitures de bureau</i>	7 751,00
<i>602260 Catalogues et imprimés</i>	12 113,00
<i>602270 Produits soins spa</i>	15 894,66
<i>602290 Produits coiffure spa</i>	4 836,07
<i>602672 Achats approvisionnements ex antérieurs</i>	2 815,64
<i>603210 Variation des stocks économat</i>	41 970,43
<i>603220 Variation des stocks cave</i>	45 664,18
<i>603222 Var stocks prod entretien</i>	4 629,24
<i>603230 Var stocks fournitures hôtel</i>	8 887,21
<i>603240 Var stocks prod accueil</i>	11 925,78
<i>603250 Var stocks fournitures bureau</i>	3 877,51
<i>603260 Var stocks catalogues</i>	4 057,15
<i>603270 Variation des produits cabine spa</i>	13 879,30
<b>TOTAL</b>	<b>1 717 238,22</b>

Source : grand livre 2018

**Tableau n° 5 : principaux comptes inclus dans les charges externes, en € HT**

<i>Comptes</i>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<i>613220 Loyer bail emphytéotique</i>	373 109	929 229	948 082	957 525
<i>611100 Teinturerie extérieure</i>	15 415	9 414	737	417 803
<i>622200 Commissions et courtages</i>	557 307	505 061	3 931	407 920
<i>622620 Management fees hyatt</i>		278 857		354 942
<i>611200 Autres façons extérieure</i>	122 092	81 992	99 660	339 659
<i>622610 Autres honoraires</i>	2 219 786	478 849	313 596	261 868
<i>615550 Entretien et réparations</i>	171 320	210 477	144 364	215 569
<i>621400 Personnel mis à disposition</i>		77 083		208 286
<i>622250 Loyalty fees hyatt</i>		40 395	139	197 468
<i>606120 Electricité</i>	167 751	121 546	95 422	172 995
<i>622660 Chain fees hyatt</i>		133 913		166 644
<i>623000 Publicité, publications</i>	70 526	45 047	20 292	162 824
<i>622622 Honoraires hyatt technology</i>				154 574
<i>613500 Locations mobilières</i>	174 741	128 696	110 891	148 896
<i>622210 Commissions sur cartes de crédit</i>	118 494	79 339	83	142 754
<i>606311 Vaisselle et verrerie</i>	34 823	11 822	214	128 825
<i>616900 Autres assurances</i>	85 171	85 331	84 194	127 102
<i>606400 Fournitures administratives</i>	10 228	13 839	3 678	112 877
<i>626200 Téléphone</i>	80 183	88 319	8 887	106 889

Source : grands livres

**Tableau n° 6 : versement à Hyatt – en €**

		<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<i>Redevance de base Article 4.3.2</i>	% des produits cumulés	278 857	0	354 942
<i>Redevance incitative Article 4.3.3</i>	15 % écart entre seuil et EBE	0	0	0
<i>Frais de lancement Article 2.5.5</i>		100 000	100 000	
<i>Contrat TSA</i>	Technique	0		154 574
<i>Contrat chaîne</i>	Redevance de la chaîne	133 913		166 644
<i>Contrat chaîne</i>	Autres dépenses informatiques	99 972		
<i>Contrat chaîne</i>	Redevances de fidélité	40 395	139	197 468
<i>Contrat chaîne</i>	Licences informatiques	11 110		
<i>Contrat chaîne</i>	Système de réservation	17 281	5	40 858
<i>TOTAL</i>		681 527	100 144	914 486

Source : grands livres

Tableau n° 7 : répartition des effectifs par type de contrats

		janv-21	févr-21	mars-21	avr-21	mai-21	juin-21	juil-21	août-21	sept-21	oct-21	nov-21	déc-21
<b>Effectif inscrit</b>	CDD	1	5	49	53	82	125	149	150	134	103	2	1
	CDI	128	128	131	128	129	127	124	124	126	128	126	125
	<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>133</b>	<b>180</b>	<b>181</b>	<b>211</b>	<b>252</b>	<b>273</b>	<b>274</b>	<b>260</b>	<b>231</b>	<b>128</b>	<b>126</b>
<b>ETP Contractuel</b>	CDD	0,54	2,87	22,04	48,77	66,96	95,06	124,34	129,86	113,68	67,97	1,18	0,55
	CDI	124,50	124,52	126,67	124,28	124,32	122,65	121,59	120,58	123,59	124,11	123,12	122,43
	<b>Total</b>	<b>125,04</b>	<b>127,39</b>	<b>148,72</b>	<b>173,05</b>	<b>191,29</b>	<b>217,71</b>	<b>245,92</b>	<b>250,44</b>	<b>237,27</b>	<b>192,08</b>	<b>124,30</b>	<b>122,99</b>
<b>ETP Travaillé</b>	CDD	0,54	2,87	22,04	17,31	66,08	92,62	120,35	124,89	108,95	79,08	2,04	0,55
	CDI	43,79	63,58	92,01	36,97	102,96	103,87	99,25	94,83	101,22	100,89	112,75	62,65
	<b>Total</b>	<b>44,33</b>	<b>66,44</b>	<b>114,06</b>	<b>54,28</b>	<b>169,04</b>	<b>196,48</b>	<b>219,60</b>	<b>219,72</b>	<b>210,17</b>	<b>179,96</b>	<b>114,79</b>	<b>63,20</b>

Source : bilan social 2021

Tableau n° 8 : les flux financiers entre la SOCOMIX et la ville de Biarritz – en €

	Au 31 mars 2017	Au 31 mars 2018	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 21	Octobre 2022
<i>Montants versés par la SOCOMIX à la ville de Biarritz</i>							
<i>Location de l'immeuble rue Lamandé</i>	20 362	20 362	15 272	20 362	20 362	21 919	22 000
<i>Redevance du bail pour le SPA</i>	1 394	1 394	1 394	1 431	1 431	1 431	1 431
<i>Redevance du contrat de location gérance</i>	334 921	396 101					
<i>Provision art 7 contrat location gérance</i>	100 000						
<i>Convention louage de meubles</i>			3 726	20 000	20 000	20 000	20 000
<b>TOTAL</b>	<b>456 677</b>	<b>417 857</b>	<b>20 392</b>	<b>41 793</b>	<b>41 793</b>	<b>43 350</b>	<b>43 431</b>
<i>Montants versés par la ville de Biarritz à la SOCOMIX</i>							
<i>Achats d'actions SOCOMIX</i>							1 669 939
<i>Avance en compte courant capitalisées</i>							2 682 909
<i>Loyers du bail emphytéotique abandonnés</i>							4 167 805
<i>Participation financière à la convention de travaux de mise en sécurité et de restauration du salon impérial et du jardin d'hiver</i>	124 540	124 540	124 540	124 560	124 560	124 560	124 560
<b>TOTAL</b>	<b>124 540</b>	<b>124 540</b>	<b>124 540</b>	<b>124 560</b>	<b>124 560</b>	<b>124 560</b>	<b>8 645 213</b>

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine



## Annexe n° 4. Les indicateurs de la gestion hôtelière

Tableau n° 1 : principaux indicateurs de gestion de 2017 à 2022

2017	Janv	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	Dec
Nuitées	2 333	908	1 872	5 079	5 241	5 665	7 143	7 795	5 427	5 444	2 492	3 252
Prix Moyen	259 €	256 €	279 €	307 €	399 €	418 €	782 €	736 €	420 €	301 €	284 €	349 €
Occupation	35 %	12 %	25 %	65 %	64 %	75 %	83 %	90 %	77 %	70 %	34 %	41 %
REVPAR	90 €	31 €	71 €	199 €	256 €	313 €	648 €	665 €	325 €	212 €	96 €	144 €

2018	Janv	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	Dec
Nuitées	1 818	0	1 944	3 255	3 880	5 552	5 946	7 226	6 005	2 159	Fermé	Fermé
Prix Moyen	303 €	- €	271 €	311 €	395 €	363 €	823 €	795 €	409 €	338 €		
Occupation	26 %	0 %	25 %	44 %	50 %	75 %	69 %	84 %	83 %	31 %		
REVPAR	80 €	- €	69 €	137 €	199 €	271 €	572 €	665 €	341 €	104 €		

### Indicateurs de gestion de l'année 2019 et comparaison avec les indicateurs avant le transfert de la gestion à une chaîne hôtelière

2019	Janv	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	Dec
Nuitées	Fermé						3 590	3 103	2 858	Fermé		
Prix Moyen							848 €	890 €	556 €			
Occupation							81 %	72 %	69 %			
REVPAR							684 €	641 €	381 €			

Moy 2017 - 2018	Juill	Août	Sept
Nuitées	6 544,5	7 510,5	5 716
Prix Moyen	803 €	766 €	415 €
Occupation	76 %	87 %	80 %
REVPAR	610 €	665 €	333 €

Source : direction administrative et financière de l'hôtel

**Indicateurs de gestion de l'année 2021 et comparaison avec les indicateurs avant le transfert de la gestion à une chaîne hôtelière**

2021	Janv	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	Dec
Nuitées	Fermé		304	187	1 349	1 995	3 203	3 272	2 601	1 176	Fermé	
Prix Moyen			450 €	528 €	519 €	535 €	839 €	917 €	581 €	390 €		
Occupation			44 %	6 %	38 %	58 %	91 %	93 %	76 %	33 %		
REVPAR			200 €	29 €	198 €	312 €	761 €	849 €	442 €	130 €		
Variation des tarifs entre 17/18 et 2021			175 €	219 €	122 €	145 €	37 €	152 €	167 €	71 €		
Variations du REVPAR entre 17/18 et 2021			130 €	-139 €	-30 €	20 €	151 €	184 €	109 €	-28 €		

Moy 2017 - 2018	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct
Nuitées	1 908	4 167	4 560,5	5 608,5	6 544,5	7 510,5	5 716	3 801,5
Prix Moyen	275 €	309 €	397 €	391 €	803 €	766 €	415 €	320 €
Occupation	25 %	55 %	57 %	75 %	76 %	87 %	80 %	51 %
REVPAR	70 €	168 €	228 €	292 €	610 €	665 €	333 €	158 €

Source : direction administrative et financière de l'hôtel

**Indicateurs de gestion de l'année 2022 et comparaison avec les indicateurs avant le transfert de la gestion à une chaîne hôtelière**

2022	Janv	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct
Nuitées	Fermé					2 210	3 101	3 841	2 549	2 915
Prix Moyen						760 €	1 036 €	1 005 €	683 €	495 €
Occupation						56 %	70 %	87 %	60 %	66 %
REVPAR						422 €	730 €	877 €	409 €	328 €
Variations du REVPAR entre 17/18 et 2021						+130 €	+120 €	+212 €	+76 €	+170 €

Moy 2017 - 2018	Juin	Juill	Août	Sept	Oct
Nuitées	5 608,5	6 544,5	7 510,5	5 716	3 801,5
Prix Moyen	391 €	803 €	766 €	415 €	320 €
Occupation	75 %	76 %	87 %	80 %	51 %
REVPAR	292 €	610 €	665 €	333 €	158 €

Source : direction administrative et financière de l'hôtel



**Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine**

3 place des grands hommes  
CS 30059  
30064 BORDEAUX CEDEX

[nouvelleaquitaine@crtc.comptes.fr](mailto:nouvelleaquitaine@crtc.comptes.fr)

[www.ccomptes.fr/fr/crc-nouvelle-aquitaine](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-nouvelle-aquitaine)