



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

SNC ANTARES
(Département de la Sarthe)

Exercices 2017 à 2022

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|----------|
| SYNTHÈSE..... | 5 |
| RECOMMANDATIONS..... | 7 |
| INTRODUCTION..... | 8 |
| 1 PRÉSENTATION | 9 |
| 1.1 Description de l'espace culturel et sportif Antarès | 9 |
| 1.2 La procédure de délégation de service public (DSP) appelle des observations..... | 11 |
| 1.3 Chiffres clés de l'activité (son analyse est développée infra) | 12 |
| 1.4 Le contexte concurrentiel et les contraintes spécifiques à ce type de salle | 13 |
| 1.4.1 Une salle évoluant dans le secteur du spectacle vivant en pleine mutation..... | 13 |
| 1.4.2 Une offre concurrentielle de proximité et des contraintes liées à son caractère hybride (accueil de spectacles et de compétitions sportives) | 14 |
| 2 LE CONTRAT DE DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC | 17 |
| 2.1 Une durée anormalement longue au regard des investissements à réaliser dont l'essentiel est financé par le délégant | 17 |
| 2.2 Une gestion du contrat assurée par une société dédiée qui a pris la forme d'une société en nom collectif..... | 18 |
| 2.3 Sur la politique menée en matière de développement durable | 18 |
| 2.3.1 La collectivité a pris en compte des obligations en matière de performance durable lors de la mise en concurrence sans imposer pour autant des objectifs précis en la matière pour le délégataire..... | 18 |
| 2.3.2 Le délégataire a demandé à ville du Mans de procéder à un audit énergétique d'Antarès en 2022..... | 20 |
| 2.4 L'équilibre de la DSP : un transfert du risque limité pour le délégataire avec des subventions importantes et une redevance réduite | 21 |
| 2.4.1 Un risque d'exploitation limité | 21 |
| 2.4.2 Des compensations financières importantes versées irrégulièrement par la collectivité (0,43M€ par an) | 23 |
| 2.4.2.1 Des compensations financières importantes | 23 |
| 2.4.2.2 Des compensations financières irrégulières | 23 |
| 2.4.2.3 La SNC verse une modeste redevance à la ville du Mans | 26 |
| 2.4.2.4 Un intéressement aux résultats moins favorable pour la ville du Mans que lors de la précédente délégation | 27 |
| 3 LA MISE EN OEUVRE DU CONTRAT..... | 30 |
| 3.1 Un équipement dont l'exploitation peut être optimisée | 30 |
| 3.1.1 Un taux d'occupation d'Antarès qui pourrait être amélioré..... | 30 |
| 3.1.2 Un niveau de fréquentation satisfaisant pour les matchs de basket, mais moyen pour les spectacles et les concerts..... | 31 |

| | |
|--|-----------|
| 3.1.3 Une programmation de manifestations qui se renouvelle peu faute d'objectifs précis (ou ambitieux) de la part du délégant | 33 |
| 3.1.3.1 Une volonté d'innovation dans les manifestations sportives (hors matchs club résident) qui ne se traduit pas dans la programmation | 33 |
| 3.1.3.2 Une programmation de spectacles qui se renouvelle peu | 34 |
| 3.2 Une tarification qui ne respecte pas le cadre contractuel | 35 |
| 3.2.1 Une politique tarifaire encadrée mais sans objectifs | 35 |
| 3.2.2 Une grande liberté dans l'application des grilles tarifaires validées par le délégant | 36 |
| 3.2.3 Une formule de révision inadaptée dans sa composition, son champ d'application et son évolution | 37 |
| 3.2.4 Une révision des tarifs qui ne tient pas compte de la formule de révision applicable..... | 39 |
| 3.3 Les moyens mis en œuvre pour le fonctionnement de la salle Antarès | 40 |
| 3.3.1 Moyens humains | 40 |
| 3.3.2 Moyens mis à disposition par le groupe auquel appartient la SNC | 40 |
| 3.3.3 La gestion de l'équipement avec avis défavorable d'exploitation pendant près de 200 jours..... | 40 |
| 3.4 Le programme d'investissement | 42 |
| 3.4.1 Un programme d'investissement d'un million d'euros financé majoritairement par le délégant, modifié dès la première année de la DSP..... | 42 |
| 3.4.2 Des travaux non autorisés ou autorisés <i>a posteriori</i> par le délégant..... | 42 |
| 3.4.3 Des biens de retour et de reprise non identifiés, empêchant ou rendant difficile l'application de certaines dispositions financières du contrat..... | 43 |
| 3.4.4 Une politique en matière de gros entretien – renouvellement à renforcer | 44 |
| 3.5 Le contrôle de la DSP par la ville du Mans..... | 44 |
| 3.5.1 Sur le respect des délais de remise du rapport annuel..... | 44 |
| 3.5.2 Sur la complétude des rapports | 45 |
| 4 LE VOLET FINANCIER..... | 46 |
| 4.1 Le bilan de la précédente délégation 2012-2018 : des prévisions largement dépassées pour un très bon résultat global | 47 |
| 4.2 La nouvelle DSP : malgré la crise sanitaire, des résultats sensiblement supérieurs aux prévisions | 48 |
| 4.3 Le bilan comptable de la nouvelle DSP (Annexe n° 55)..... | 48 |
| 4.4 Le compte de résultat de la nouvelle délégation (Annexe n° 6)..... | 50 |
| 4.4.1 Les produits | 51 |
| 4.4.2 Les charges | 53 |
| 4.4.3 Sur les délais clients et fournisseurs..... | 54 |
| ANNEXES..... | 56 |
| Annexe n° 1. Offres concurrentielles autour de la salle Antarès | 57 |
| Annexe n° 2. Scénarios audit énergétique..... | 58 |

| | |
|---|----|
| Annexe n° 3. Comparaison entre répartition des index de formules de révision et répartition des charges d'exploitation prévisionnelles | 60 |
| Annexe n° 4. Évolution du résultat de la précédente DSP et rentabilité financière | 61 |
| Annexe n° 5. Évolution du bilan de 2017 à 2022..... | 62 |
| Annexe n° 6. Évolution du compte de résultat 2017-2022 | 63 |

SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes Pays de la Loire a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la société en nom collectif (SNC) Antarès, titulaire de la délégation de service public « exploitation de l'espace culturel et sportif Antarès » sur la période 2017 à 2022, sur le fondement de l'article L. 211-8 du code des juridictions financières¹.

La SNC Antarès appartient au groupe Fimalac Entertainment Holding qui fait lui-même partie du groupe Marc Ladreit de Lacharrière.

L'équipement Antarès, installé sur le territoire de la ville du Mans a une superficie 15 500 m² et offre une capacité d'accueil maximale de 8 077 places (configuration spectacles assis/debout)². Il a la particularité de pouvoir accueillir à la fois des manifestations sportives et des manifestations culturelles. Si les affiches proposées peuvent permettre d'atteindre des niveaux de fréquentation élevés, la salle ne connaît pas pour autant un taux de remplissage en adéquation avec ses capacités. Ainsi, en année hors crise sanitaire, le nombre de spectateurs par spectacle dépasse peu souvent 3 000 personnes. En revanche, les matchs de l'équipe de basket connaissent un haut niveau de fréquentation au regard des autres clubs de son championnat. Sur les 240 000 personnes accueillies en 2019, près de la moitié est venu assister à un match de l'équipe Le Mans Sarthe Basket, équipe résidente. Une cinquantaine de manifestations a été proposée en 2022 mais le niveau de fréquentation connu avant la crise sanitaire n'a pas été retrouvé (160 000 personnes en 2022).

Un contrat de délégation de service public aux risques d'exploitation limités pour le délégataire, avec des compensations financières non justifiées quant à leur principe et leur montant

La SNC Antarès a obtenu le renouvellement du contrat de délégation de service public de l'équipement en 2018. La chambre a relevé que la durée de ce nouveau contrat était particulièrement longue (10 ans) s'agissant d'un simple affermage.

Conformément au régime juridique des délégations de service public, le contrat fait apparaître un risque économique et financier potentiel pour le délégataire. Celui-ci est toutefois particulièrement limité. Les deux années de crise sanitaire qui ont fortement perturbé l'organisation des spectacles (chute du nombre de spectacles de 61 en 2019 à 18 en 2020 et 33 en 2021 – chute du nombre de spectateurs de 238 357 en 2019 à 58 291 en 2020 et 74 846 en 2021), n'ont pas entraîné de déficit des comptes mais ont même permis, pour 2020, le versement d'un intéressement à la collectivité supérieur à la prévision.

¹ Article L. 211-8 CJF : « 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 ».

² À compter de la rentrée 2023, avec la mise en place de nouveaux sièges et tribunes, cette capacité maximale passera à 7 460 places.

La chambre a relevé que si le délégataire bénéficie d'importantes compensations financières de la ville du Mans pour des contraintes de fonctionnement qui atteignent 337 800 € chaque année, ces dernières ne sont ni justifiées ni calculées, contrairement à ce qu'impose la jurisprudence européenne. Elles ont par ailleurs fortement augmenté par rapport à la précédente délégation.

En ce qui concerne le volet développement durable, des progrès dans la consommation d'énergie ont pu être constatés notamment à la suite du changement d'éclairage avec l'emploi de LED. Toutefois, alors qu'un audit a été réalisé avec des propositions devant permettre d'importants gains énergétiques, la chambre relève qu'aucun financement n'est prévu pour les mettre en œuvre à court ou long terme.

La vie du contrat

Le délégataire dispose de marges de manœuvre pour intensifier l'occupation de l'équipement, même si cet objectif est rendu plus compliqué à atteindre avec la présence d'un club de basket résident et par une évolution de la demande du public qui se tourne davantage vers d'autres offres comme les festivals. À titre d'exemple, le taux d'utilisation de la grande salle les jours de fin de semaine (samedi et dimanche) est globalement modeste, avec une occupation annuelle d'un week-end sur deux.

Le délégataire ne se voit pas imposer de lignes directrices en matière de programmation. Si celui-ci a exprimé dans son offre une volonté d'innovation dans les manifestations sportives, cela ne s'est pas réellement concrétisé.

La chambre estime enfin que le contrôle de la délégation doit être renforcé ne serait-ce qu'en exigeant l'intégralité des documents prévus au contrat pour justifier de sa gestion.

Des résultats financiers sensiblement supérieurs aux prévisions

La précédente délégation de service public a abouti à des résultats sensiblement supérieurs à ceux estimés initialement : 0,51 M€ au lieu de 0,21 M€ prévus pour l'ensemble des six années écoulées. La nouvelle délégation poursuit cette tendance avec des résultats cumulés en cinq années qui dépassent déjà largement les prévisions établies pour la totalité des dix années de la DSP.

Le bilan comptable de la SNC est modeste en raison de sa nature (affermage) et ne connaît aucune dette. La mise en place d'un compte courant d'associé avec le groupe Marc Ladreit de Lacharrière permet d'optimiser la gestion financière. Les comptes de résultat dégagent une valeur ajoutée et un excédent brut d'exploitation satisfaisants et stables permettant de dégager des résultats d'exploitation positifs à l'exception de 2021 affectée par la crise sanitaire et de 2022 qui enregistre l'inscription d'une provision pour risques et charges.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. : Revoir les conditions économiques d'exploitation de l'espace Antares définies dans le contrat de délégation pour prendre en compte l'impact des nouveaux aménagements réalisés par la ville du Mans.

Recommandation n° 2. : Conclure avec la ville du Mans un avenant au contrat afin de justifier les contraintes de service public et de détailler le calcul des compensation financières en résultant, conformément aux articles 106, § 2 et 107, § 1, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) et de la jurisprudence Altmark de la CJCE du 24 juillet 2003.

Recommandation n° 3. : En application de l'article 15 du contrat de délégation, mettre fin à la réalisation de travaux sans l'accord préalable du délégant.

Recommandation n° 4. : Transmettre au délégant l'ensemble des pièces du rapport annuel tel que prévu à l'article 37 du contrat de délégation de service public.

Recommandation n° 5. : Déposer les comptes annuels chaque année au registre du commerce et des sociétés conformément à aux articles L. 232-21 et suivants du code de commerce.

Recommandation n° 6. : Respecter les délais de paiement des fournisseurs conformément à l'article L. 441-10 du code de commerce

INTRODUCTION

La chambre régionale des comptes Pays de la Loire a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la société en nom collectif (SNC) Antarès pour les exercices 2017 à 2022, en application de l'article L. 211-8 du code des juridictions financières.

Un courrier d'ouverture du contrôle a été adressé le 5 avril 2023 à M. Aurélien Binder, représentant du gérant de la société depuis le 1^{er} juillet 2019. Un entretien de début de contrôle le 26 avril 2023 et de fin de contrôle le 7 septembre 2023 ont eu lieu avec ce dernier.

Un courrier d'ouverture du contrôle a été adressé le 24 mai 2023 à M. Thierry Biskup, représentant du gérant de la société pour la période du 1^{er} janvier 2018 au 30 juin 2019. Un entretien de début de contrôle le 15 juin 2023 et de fin de contrôle le 30 août 2023 ont eu lieu avec ce dernier.

Un courrier d'ouverture du contrôle a été adressé le 24 mai 2023 à M. Pascal Simonin gérant de la société du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017. Un entretien de début de contrôle le 16 juin 2023 et de fin de contrôle le 4 septembre 2023 ont eu lieu avec ce dernier.

La chambre, lors de sa séance du 13 septembre 2023, a arrêté ses observations provisoires.

Celles-ci ont été notifiées le 5 octobre 2023 à M. Aurélien Binder, représentant du gérant de la société Antarès. Des extraits ont été adressés aux anciens dirigeants, MM. Thierry Biskup et Pascal Simonin ainsi qu'à trois tiers mis en cause (commune du Mans, Le Mans Métropole et Le Mans Sarthe Basket). Tous ont répondu. Le Mans Métropole a précisé qu'elle était désormais le délégant depuis le 1^{er} juillet 2023 et ajouté qu'elle veillera à prendre en compte les remarques formulées par la chambre.

La chambre a délibéré sur les observations définitives lors de sa séance du 6 décembre 2023 après avoir entendu M. Biskup à sa demande.

1 PRÉSENTATION

La SNC Antarès appartient au groupe Fimalac Entertainment Holding qui fait lui-même partie du groupe Marc Ladreit de Lacharrière.

Elle a été délégataire de la délégation de service public « exploitation de l'espace culturel et sportif Antarès » pour la période du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2018 et est délégataire depuis le 1^{er} juillet 2018 et ce jusqu'au 30 juin 2028 de cet équipement. La candidature pour cette nouvelle délégation a été portée par une autre société du groupe, la société S-PASS, dont la SNC est une filiale.

1.1 Description de l'espace culturel et sportif Antarès

La ville du Mans a construit cet espace culturel et sportif en 1995. Elle est la salle qui accueille officiellement l'équipe de basket-ball professionnelle, Le Mans - Sarthe - Basket, communément appelée MSB.

Photo n° 1 : Vue aérienne Antarès



Source : SNC Antarès

Antarès bénéficie d'une excellente accessibilité notamment avec une desserte par tramways et une offre de stationnement élevée.

Antarès se situe au sud de la ville du Mans, au cœur du pôle « excellence sportive » composé du circuit des 24 heures du Mans, d'un vélodrome, d'une piste de karting, d'un hippodrome, d'un centre équestre, d'un golf, du stade ex MMArena (désormais Marie Marvingt) et du centre sportif dédié au football.

L'équipement comprend une grande salle qui peut accueillir :

- 8 077 spectateurs debout,
- 5 258 spectateurs assis,
- 6 030 spectateurs en configuration Basket-Ball,
- 6 676 en configuration boxe,
- 5 789 spectateurs en configuration Hand-Ball, tennis ou volet
- 4 334 spectateurs en configuration cirque.

La capacité d'accueil de cette salle évolue au cours de l'année 2023 avec le remplacement des sièges et des tribunes amovibles dont l'installation remontait à 27 ans. Si la capacité pour les spectacles assis/debout va diminuer sensiblement en passant de 8 077 places à 7 460 places (jauge maximale de la grande salle désormais), celle des spectacles assis augmentera de 1 418 places pour atteindre 6 676 places (+ 27 %).

La chambre relève à cet égard que cette nouvelle jauge apparaît particulièrement élevée, aucun des spectacles qui ont eu lieu entre 2017 et 2022 n'a en effet dépassé 5 721 spectateurs (Ninho – le 31 janvier 2020).

Antarès offre également des locaux pour la presse, des vestiaires pour les joueurs, des locaux techniques, des locaux pour la police et l'administration du complexe ainsi que des salles d'entraînement pour l'escrime et la boxe, la musculation, une infirmerie, une salle de massage, une salle d'échauffement/réception pour le club de basket.

Le périmètre de la délégation inclut également 200 places de stationnement.

Photo n° 2 : Grande salle

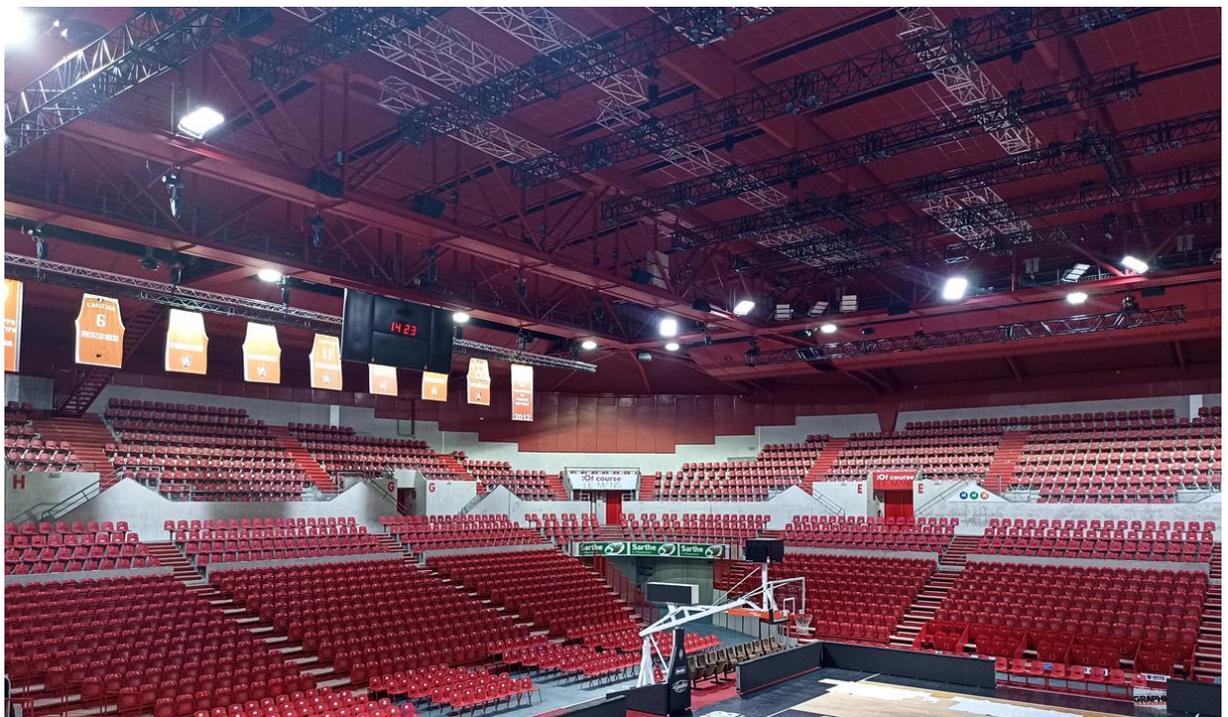


Photo : CRC Pays de la Loire – avant remplacement des sièges

1.2 La procédure de délégation de service public (DSP) appelle des observations

Les principales étapes qui ont conduit au renouvellement de la DSP ont été les suivantes :

- 23 mars 2017 : la commission consultative des services publics locaux de la ville du Mans a émis un avis favorable sur le projet de DSP ;
- 27 avril 2017 : le conseil municipal a approuvé le principe du renouvellement de la DSP ;
- 31 mai 2018 : le conseil municipal attribue la DSP à la société S-PASS, unique candidat à la procédure, qui en confiera la gestion à sa filiale, la société SNC Antarès, précédemment délégataire.

Concernant cette procédure, la chambre a relevé que :

1) Le conseil municipal a été appelé à se prononcer sur le principe de renouvellement du contrat sans disposer d'éléments actualisés pourtant disponibles. Si la délibération en date du 27 avril 2017 présente un bilan de la DSP écoulée, ce dernier ne porte que sur trois années et demi sur les six qu'a duré le contrat. L'analyse s'arrête en effet à fin 2015 alors que la fin de la DSP était prévue au 30 juin 2018. La collectivité aurait pu au moins attendre quelques jours pour prendre en compte l'année 2016, le rapport du délégataire devant être produit avant le 1^{er} juin. Si la collectivité considère que la procédure de mise en concurrence est particulièrement longue, la chambre souligne néanmoins qu'en amputant ce bilan d'une grande partie de la précédente DSP, la ville a pris un risque juridique sur la régularité de la procédure.

Dans leurs réponses aux observations provisoires, la ville et la SNC Antarès ont souligné que retarder la délibération prise le 27 avril 2017 aurait entraîné un risque de ne pas pouvoir respecter la date de fin du contrat de délégation de service public. La chambre, pour sa part, souligne que la ville, lors de la précédente mise en concurrence en 2011, n'avait pas hésité à prolonger la délégation de six mois supplémentaires.

2) Un choix d'externalisation et de mise en concurrence qui n'a abouti qu'à une seule offre dans un contexte où la ville du Mans dispose déjà d'une société compétente dans ce domaine (il s'agit de la SEML Le Mans Evènements) et qui avait déjà candidaté lors de la précédente DSP.

3) L'annexe 16 du contrat correspondant à la note n°7 de l'offre du 25 septembre 2017 détaille un projet de remplacement de l'éclairage de la grande salle avec un calendrier qui débute la deuxième semaine de janvier 2018, autrement dit 6 mois avant l'attribution de la délégation (études, dépôt des autorisations, consultation des entreprises et commencement des travaux). Aucun recalage du planning n'a été envisagé dans le document définitif contractuel.

D'importants travaux (5,7 M€ TTC pour un équipement dont la valeur est de l'ordre de 26 M€) ont été décidés par délibération de la ville du 15 septembre 2022. Compte tenu de leur importance et de leur caractéristique (il s'agit de remplacer les tribunes et de procéder à la réfection du hall d'entrée), ils vont modifier les conditions économiques de la délégation³. La ville et la SNC Antarès dans leur réponses aux observations provisoires ont précisé que les travaux concernaient prioritairement le renouvellement d'un équipement arrivé en fin de vie. La chambre estime qu'un tel projet aurait, dès lors, dû être intégré au moment du renouvellement de la DSP.

Recommandation n° 1. : Revoir les conditions économiques d'exploitation de l'espace Antarès définies dans le contrat de délégation pour prendre en compte l'impact des nouveaux aménagements réalisés par la ville du Mans.

1.3 Chiffres clés de l'activité (son analyse est développée infra)

L'activité consiste en la location des espaces offerts par l'équipement. Au premier chef, il s'agit d'accueillir l'équipe de basket-ball professionnelle, Le Mans Sarthe Basket, club résident. Le contrat dispose que le délégataire devra programmer en plus au moins 25 manifestations. C'est ainsi qu'il a accueilli « les Bodins », Gad Elmaleh, le Lac des Cygnes, Michel Sardou, « M », Soprano ou Julien Doré au cours des dernières années.

Les données suivantes présentent l'activité d'Antarès. Avant crise sanitaire, le nombre de spectateurs avait atteint 240 000 personnes.

³ La délibération précise entre autres qu'un remplacement à neuf des tribunes s'avère nécessaire, dans un contexte où l'offre ne correspond plus aux besoins du marché et se voit concurrencer par des complexes culturels et sportifs plus modernes, cette rénovation serait une opportunité sur plusieurs aspects.

Tableau n° 1 : L'activité Antarès 2017 à 2022

| SPECTACLES ET CONCERTS | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------|
| Nombre de spectacles / concerts | 24 | 28 | 7 | 9 | 29 |
| Fréquentation totale | 67 984 | 85 703 | 21 663 | 23 560 | 71 977 |
| LE MANS SARTHE BASKET (MSB) | | | | | |
| Nombre total de matchs joués | 29 | 24 | 9 | 22 | 17 |
| Fréquentation totale | 153 813 | 117 566 | 32 096 | 42 026 | 77 502 |
| Fréquentation moyenne par match | 5 304 | 4 899 | 3 566 | 1 910 | 4 559 |
| MANIFESTATIONS SPORTIVES (HORS MSB) | | | | | |
| Nombre de manifestations sportives hors MSB | 1 | 5 | 0 | 0 | 3 |
| Nombre de participants | 0 | 18 000 | 0 | 0 | 5 900 |
| AUTRES MANIFESTATIONS | | | | | |
| Nombre de manifestations Autres | 8 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| Nombre de spectateurs | 17 550 | 17 088 | 4 532 | 9 260 | 2 200 |
| NOMBRE TOTAL DE MANIFESTATIONS | 62 | 61 | 18 | 33 | 51 |
| NOMBRE TOTAL DE VISITEURS | 239 347 | 238 357 | 58 291 | 74 846 | 157 579 |
| Taux d'occupation de la Grande Salle | 18,63% | 16,71% | 18,36% | 27,12% | 49,86% |
| C.A. Bars | 163 151 € | 149 744 € | 23 053 € | 30 834 € | 113 915 € |
| Panier moyen / spectateur | 68 € | 63 € | 40 € | 41 € | 76 € |

Source : rapports d'activité

Les produits de l'exploitation s'élèvent à un peu moins de 2 M€. L'exploitation a nécessité l'intervention d'environ 18 équivalents temps plein en 2022, dont les deux tiers provenaient de prestataires extérieurs.

1.4 Le contexte concurrentiel et les contraintes spécifiques à ce type de salle

1.4.1 Une salle évoluant dans le secteur du spectacle vivant en pleine mutation

Depuis plusieurs années, le secteur du spectacle vivant subit d'importantes mutations avec l'arrivée de nouveaux acteurs ou le renforcement de la position de grands groupes, par l'acquisition ou l'exploitation de grandes salles de spectacle, de festivals ou de théâtres privés, et/ou par des stratégies d'intégration verticale assurant une présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur des spectacles (production, exploitation et diffusion)⁴.

⁴ Voir par exemple, (45) une étude exploratoire de la direction générale de la création artistique (Ministère de la culture) réalisée en 2017 sur l'évolution de la structure de l'exploitation des grandes salles de spectacle et de la diversité des acteurs économiques et des spectacles entre 2010 et 2016.

Dans son offre, le futur délégataire a confirmé cette analyse de l'existence d'un environnement très concurrentiel : « *la France compte un nombre de salles de spectacles de grande capacité de plus en plus important, réduisant, de fait, les zones de chalandises estimées de chacune. En outre, parce qu'il va de soi que les tournées ne peuvent s'arrêter dans l'ensemble des salles de l'hexagone, les productions sont aujourd'hui contraintes de faire des choix : capacité d'accueil, qualités techniques... mais aussi des conditions de location de salles afin de préserver la rentabilité de leurs manifestations. À ce titre, devant cette pression concurrentielle, les salles sont de plus en plus disposées à remiser leurs loyers* »⁵

Ce secteur a également été particulièrement impacté par la crise sanitaire⁶. La perte d'activité attribuable à la crise est de 59 % sur l'ensemble de l'année 2020 (- 68 % entre mars et décembre 2020) pour les entreprises culturelles du domaine du spectacle vivant, secteur qui, contrairement aux autres secteurs de la culture, n'a pas connu de phénomène de rattrapage durant l'été 2020 (avant second confinement).

1.4.2 Une offre concurrentielle de proximité et des contraintes liées à son caractère hybride (accueil de spectacles et de compétitions sportives)

L'offre d'espaces culturels sur l'agglomération mancelle est assez variée, avec notamment :

- Le Palais des congrès et de la culture de 1 400 places, qui propose des spectacles proches de ceux d'Antarès comme le montre la programmation 2023 2024 ;
- Une salle des concerts de 900 places ;
- Une salle sur la commune d'Alonnes de 500 places et une salle sur la commune d'Arnage de 1 200 places debout.

Par ailleurs, la salle Antarès entre en concurrence avec des salles de spectacles, voire des salles mixtes culturelles et sportives, couvrant un périmètre de clientèle dans le même rayon d'environ 100 km/1 heure comme Mayenne espace, le parc des expositions de Tours, Trélazé Arena ou Alençon Anova (tableau en Annexe n° 1).

À cela s'ajoute la proximité relative des salles de spectacles parisiennes (de ¾ d'heure à une heure du Mans). Il en résulte une concurrence importante, y compris par les salles de plus petite capacité, alors que la demande des publics évolue (spectacles d'importance moyenne 2 500 à 3 000 spectateurs, existence de festivals en plein air attirant beaucoup plus de spectateurs que la capacité d'Antarès). Dès lors, le modèle économique appliqué en 1995 lors de la construction de la salle Antarès trouve ses limites dans le domaine du spectacle vivant.

⁵ [Extrait note n°12](#) de l'offre sur la politique tarifaire

⁶ Etude de la DGAC : [Impact de la pandémie de Covid-19 et des mesures de soutien sur l'activité et la situation financière des entreprises culturelles en 2020](#)

Pour autant, la ville a décidé de créer 1 418 places assises supplémentaires pour les spectacles à l'occasion du changement récent des sièges et tribunes. Le rapport d'activités 2022 sur les perspectives 2023 considère pour sa part que ces travaux seront « *une formidable occasion de repositionner cette enceinte historique de la vie culturelle du Mans auprès des producteurs, des promoteurs locaux et des artistes afin de pouvoir encore mieux accueillir, demain, les grosses comme les plus petites jauges. Continuer à proposer une aussi large diversité de manifestations à Antarès ne pouvait pas mieux s'envisager qu'avec cet investissement.* » L'objectif d'atteindre des spectateurs dans un rayon de 100 km pour voir des artistes et spectacles contemporains y est expressément affiché.

L'autre contrainte que doit supporter le gestionnaire de la salle Antarès est l'existence d'un club résident et le nombre de jours qui lui sont réservés⁷ : ce sont autant de créneaux de programmation de spectacles en moins. Les salles mentionnées ci-dessus, situées dans le même périmètre de clientèle potentielle, ne connaissent pas les mêmes contraintes⁸

Dans sa réponse aux observations provisoires, la ville a indiqué que son modèle économique originel est toujours valable même si l'intensification de la concurrence impose des efforts plus soutenus pour diversifier l'offre. Elle précise également que l'objectif prioritaire assigné au délégataire est de proposer une offre locale de spectacles culturels et sportifs économiquement viable pour la collectivité locale. La chambre constate cependant que plusieurs facteurs ont bousculé l'équilibre du contrat de délégation de service public : le nombre d'acteurs du secteur s'est réduit, la demande du public a changé et l'équilibre financier même de la DSP a impliqué une forte augmentation des subventions publiques (+ 275% pour la compensation pour contraintes de fonctionnement).

⁷ Cf. infra, point 2.4.2

⁸ Arena Trélazé connaît quelques journées d'organisation de compétition sportive, mais pas dans les mêmes proportions que Antarès (ex : des 8^{ème} aux demi-finales de la coupe de France de Basket se déroulent sur un seul WE)

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La ville délègue la gestion de l'espace culturel et sportif Antarès depuis sa construction au groupe Marc Ladreit de Lacharrière via une filiale détenue à 100 % par le groupe, la SNC Antarès. La dernière mise en concurrence a été réalisée en 2018.

Ce groupe a été le seul candidat au renouvellement de la délégation de service public. Plusieurs points ont été relevés quant au déroulement de la procédure de mise en concurrence et notamment :

- un bilan incomplet de la précédente DSP (ne prend en compte que trois années et demie sur les six qu'a duré la délégation),*
- la décision de procéder à des travaux particulièrement importants modernisant l'équipement (notamment changement de l'intégralité des sièges de la grande salle pour près de 3M€) après la mise en concurrence, lesquels vont impacter l'équilibre économique de la DSP*

En 2019, la salle a accueilli près de 240 000 personnes dont près de la moitié sont venus assister à un match de l'équipe Le Mans Sarthe Basket, chiffre qui n'a pas été retrouvé depuis la fin de la crise sanitaire.

La salle est dans un système concurrentiel local fort avec de nombreuses autres salles autour d'elle (Tours, Angers, Alençon et Laval) qui proposent des spectacles du même type dans un contexte où la demande a évolué, notamment vers un intérêt fort pour les festivals. Avec le changement des sièges et des tribunes amovibles, le nombre de places assises pour les spectacles va augmenter de 27 % et pourrait selon le délégataire repositionner l'équipement auprès des producteurs, des promoteurs locaux et des artistes. Pour autant, cette augmentation ne paraît pas en adéquation avec le niveau de fréquentation constaté des spectacles depuis 2017, hors matchs de basket.

2 LE CONTRAT DE DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC

L'ordonnance du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession et son décret n° 2016-86 du 1^{er} février 2016 s'appliquent à la présente délégation de service public.

Le nouveau contrat apparaît plus riche et plus détaillé que celui de la précédente délégation. Cependant, le présent chapitre a identifié plusieurs points appelant des observations.

2.1 Une durée anormalement longue au regard des investissements à réaliser dont l'essentiel est financé par le délégant

Selon l'article 34 de l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession, en vigueur lors de la passation de l'actuel contrat de délégation de service public de la salle Antarès, la « *durée [de ce type de contrat] est déterminée par l'autorité concédante en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire, dans les conditions prévues par voie réglementaire* ». L'article 6-II du décret n°2016-86 du 1^{er} février 2016 d'application de cette ordonnance précise que « *pour les contrats de concession d'une durée supérieure à cinq ans, la durée du contrat n'excède pas le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire pour qu'il amortisse les investissements réalisés pour l'exploitation des ouvrages ou services avec un retour sur les capitaux investis, compte tenu des investissements nécessaires à l'exécution du contrat.* »

Au cas présent, la durée de la délégation de service public est de 10 ans. La délibération du 27 avril 2017 de la ville du Mans portant sur le choix de renouveler cette délégation, justifie cet allongement de 4 années par le fait que la précédente délégation, d'une durée de six ans, avait été trop courte pour permettre l'amortissement des différents investissements réalisés par le délégataire.

Au regard du niveau des investissements que doit réaliser la SNC dont le solde net estimé est de l'ordre de 0,5M€ (environ 1 M€ d'investissements bruts moins 0,5 M€ de subventions d'investissement versées par la ville), comparé à des recettes qui devraient atteindre 16,6 M€, cette durée apparaît longue et injustifiée. Cela équivaut à un amortissement annuel de 50 000 € à comparer à un chiffre d'affaires moyen de 1,2 M€.

Dans leurs réponses, la SNC Antarès et la ville considèrent que la durée de 10 années du contrat n'est pas excessive en raison de l'importance des investissements à amortir. La chambre souligne que si la société renvoie à une jurisprudence administrative⁹, faisant état d'un rapport de 22 % entre le montant total des investissements demandés et celui des produits attendus pour justifier la durée d'un contrat de 12 années, le calcul d'un tel ratio au cas présent montre bien la durée excessive de la délégation de service public puisque les investissements ne représentent que 3 % des produits attendus¹⁰.

⁹ TA Toulouse, 25 mai 2021, n° 1901949

¹⁰ Chiffre d'affaire prévisionnel de 16,6 M€ contre 0,5 M€ d'investissements nets des subventions versées par le délégant, soit 3 %

2.2 Une gestion du contrat assurée par une société dédiée qui a pris la forme d'une société en nom collectif

Conformément aux dispositions du contrat de délégation, une société dédiée a été mise en place pour l'exploitation de cet équipement. Ce choix est positif car il donne la possibilité au délégant d'avoir une vision claire et exhaustive de la délégation. C'est la forme d'une société en nom collectif qui a été retenue.

L'objet social de la SNC

L'article 5 du contrat de délégation dispose : « *Cette société dédiée doit respecter l'ensemble des exigences minimales suivantes :*

- *son activité est exclusivement l'exécution des missions confiées aux termes du présent contrat et les activités et/ou prestations autorisées complémentaires auxdites missions ».*
- [...]]

Il s'avère que l'activité de la société, tel qu'elle figure dans ses statuts, est beaucoup plus étendue que ce que n'autorise le contrat de DSP. La société a effectivement pour objet :

- la gestion d'établissements culturels et associés, sportifs et autres,
- la gestion des budgets culturels mis à disposition, de contrats d'affermage,
- [...]
- la participation par tous moyens, directement ou indirectement, à toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achats de titres ou droits sociaux [...]

2.3 Sur la politique menée en matière de développement durable

2.3.1 La collectivité a pris en compte des obligations en matière de performance durable lors de la mise en concurrence sans imposer pour autant des objectifs précis en la matière pour le délégataire

Selon l'article 27 de l'ordonnance du 29 janvier 2016, « *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* ».

Le volet développement durable sous l'angle de l'efficacité énergétique a été retenu comme sous critère pour juger l'offre des candidats dans le règlement de consultation lors de la mise en concurrence. Un autre sous-critère prévoyait le remplacement de l'éclairage de la grande salle.

Si la mise en place d'un nouvel éclairage a bien été intégrée au contrat de délégation, en revanche aucun élément portant sur des objectifs concrets de performance en matière de développement durable n'a été prévu. Il faut se reporter à l'offre du candidat qui indique procéder à une démarche de certification ISO qui inclut un audit énergétique et un suivi régulier des dépenses d'énergie de l'équipement sans qu'aucun engagement/objectif chiffré ne soit détaillé.

Le plan de sobriété énergétique présenté par le gouvernement le 6 octobre 2022 a renforcé les objectifs environnementaux en proposant des mesures à appliquer à la fois dans le secteur de la culture et du sport, et dans celui des collectivités locales comme :

- diminuer la consommation d'électricité pour l'éclairage avant et après chaque match de football et rugby professionnels (l'éclairage représentant 18 % de la consommation d'énergie du sport) ;
- abaisser le chauffage dans les gymnases de 2°C et mettre hors gel en cas de tension sur le réseau (le chauffage représentant 43 % de la consommation d'énergie du sport) ;
- diminuer l'éclairage (extinction des enseignes, publicités lumineuses), réguler renouvellement d'air, et arrêt de ventilation des machines des salles de cinéma, pouvant s'appliquer aux salles de spectacles.

Dans ce cadre, la ville du Mans a adressé un courrier le 15 novembre 2022 à l'ensemble de ses délégataires demandant à ces derniers les mesures envisagées pour respecter ce plan national de sobriété.

Cette démarche est à rattacher avec celle engagée par le groupe auquel appartient la SNC Antarès. Celui-ci a établi un Plan de Sobriété Énergétique en 2023, décliné en 12 engagements, et un suivi par semestre, notamment avec le mainteneur de la centrale de chauffage et le fournisseur d'électricité. Le rapport d'activité 2021 précise également qu'un travail a été mené entre l'équipe technique d'Antarès et le fabricant du système de GTC¹¹, pour une optimisation des consommations de fluides : sectorisation de zones de chauffage, plannings d'occupation, suivi des températures extérieures, etc.

L'examen de la consommation des fluides de l'équipement sur la période contrôlée montre une réelle diminution des consommations (hors effet COVID) sous l'effet notamment du changement d'éclairage avec l'emploi de LED :

Tableau n° 2 : Évolution de consommation et dépenses de fluides

| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------|------|-----------|-----------|-----------|---------|---------|---------|
| Gaz | (Kw) | 1 006 673 | 1 081 133 | 1 111 545 | 781 831 | 979 753 | 810 129 |
| Electricité | (Kw) | 889 227 | 900 102 | 1 081 140 | 485 848 | 569 056 | 688 106 |
| Eau | (m3) | 1 596 | 2 025 | 1 572 | 1 672 | 1 793 | 1 310 |

Source : rapports d'activité

¹¹ Gestion technique centralisée

S'agissant des véhicules, la SNC a indiqué que le sujet du passage à l'électrique est en cours de réflexion, étant précisé que la ville du Mans souhaite installer sur tous ses parkings des ombrières photovoltaïques.

Enfin, concernant les cahiers des charges des spectacles, la SNC reconnaît que rien n'a été défini en direct avec les sociétés de productions.

2.3.2 Le délégataire a demandé à ville du Mans de procéder à un audit énergétique d'Antarès en 2022

Un audit énergétique de l'équipement a été réalisé par la ville du Mans en 2022 et communiqué à la SNC Antarès en février 2023.

Il montre un équipement globalement bien entretenu mais âgé et améliorabile en tant que bâtiment énergivore (classement en D sur une classification allant jusqu'à G) et émetteur de gaz à effet de serre (classement en C sur une classification allant jusqu'à G.).

Le rapport fait une analyse de la performance énergétique du bâtiment, identifie les gisements d'économies d'énergies possibles et propose des solutions d'amélioration quantifiées à court, moyen et long terme, notamment sur les points suivants :

- déperdition de chaleur : création d'un sas dans le hall, vitres du déambulatoire¹² ;
- refroidissement des espaces intérieurs durant la période estivale via la GTC ;
- isolation des bureaux : double vitrage, renforcement de l'isolation par des faux-plafonds ;
- remplacement des éclairages de la grande salle, salle d'échauffement par des LED (en cours) ;
- éclairage automatique des circulations, un projet initié dans le cadre du projet de réfection du Lounge, repris dans le couloir n°100 ;
- une réflexion sur le parking est en cours dans le cadre du projet Hall d'accueil qui a été reporté à deux reprises et doit encore être redimensionné. Il inclut un réaménagement du parking Antarès, avec la pose d'ombrières, de bornes de rechargement électrique, d'éclairages à base d'énergie solaire.

Deux scénarios de travaux sont proposés dans cet audit (Annexe n° 2), le second ajoutant, en plus des modifications proposées dans le premier, la mise en place de panneaux photovoltaïques. Dans la première hypothèse, 123 tonnes d'émissions de CO2 seraient évitées pour un coût de travaux de 2,2 M€ et une économie de fonctionnement la première année de près de 69 000 €, pour respectivement 147 tonnes de CO2 évités, 3 M€ de travaux et 103 000 € d'économie de frais de fonctionnement la première année dans la seconde hypothèse.

¹² Programmé pour 2020 dans le contrat de délégation, le projet a été repoussé sans fixer de date.

Il a été relevé que ce travail riche mais tardif n'a pas été intégré au projet Méga Pôle de la métropole du Mans (stratégie du développement durable du territoire à l'horizon 2040 approuvé en décembre 2022) ou dans les orientations du PCAET¹³ du Pays du Mans. Le plan stratégique d'investissement de la métropole du Mans à l'horizon 2030, auquel renvoie le projet Méga Pôle, ne cite qu'une fois la salle Antarès mais simplement pour le remplacement des sièges.

Au-delà, aucun avenant n'a repris jusqu'à présent les préconisations de l'étude.

2.4 L'équilibre de la DSP : un transfert du risque limité pour le délégataire avec des subventions importantes et une redevance réduite

L'article L. 1411-1 du CGCT applicable lors de la mise en concurrence disposait que *« La part de risque transférée au délégataire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le délégataire ne doit pas être purement nominale ou négligeable. Le délégataire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts qu'il a supportés, liés à l'exploitation du service. »*

2.4.1 Un risque d'exploitation limité

La délibération portant sur le principe de renouvellement de la DSP analyse le risque d'exploitation de l'équipement. Elle précise que le risque d'exploitation se traduit pour le gestionnaire par l'exposition aux aléas du marché de l'activité location de salles de spectacles et ce, dans un contexte concurrentiel. Outre la présence de salles de plus petites dimensions à proximité, deux équipements récents de la même catégorie qu'Antarès ont ouvert leurs portes, à moins d'une heure du Mans : l'Arena Loire Trélazé près d'Angers en 2013 et l'Anova d'Alençon en 2021.

La délibération après avoir rappelé l'article L. 1411-1 du CGCT cité ci-avant précise que *« Au niveau des postes de recettes, le risque de perte se traduit par la volatilité importante du chiffre d'affaires inhérente au type d'activité déléguée (succès de plusieurs spectacles la même année ou, au contraire, absence de spectacles à forte audience), ainsi que par l'aléa sportif lié aux performances du Club résident de Basket-ball (la rémunération du délégataire dépend pour 15 % des locations au Club résident). »*

Le délégataire a de son côté évoqué comme porteur de risque la cyclicité des tournées de spectacles, la contrainte du planning des matchs du MSB, la date tardive dans la saison de confirmation de ce planning (15 juillet de chaque année pour la saison à venir) et le risque de trésorerie.

Pour autant, ces justifications restent insuffisantes. En effet, le risque potentiel de perte financière au niveau de l'activité reste au cas présent particulièrement limité :

¹³ Plan climat-air-énergie territorial

- 1) les deux années de crise sanitaire qui ont fortement perturbé l'organisation des spectacles (chute des spectacles de 61 en 2019 à 18 en 2020 et 33 en 2021 – chute des spectateurs de 238 357 en 2019 à 58 291 en 2020 et 74 846 en 2021), n'ont pour autant pas entraîné de déficit des comptes ;
- 2) la présence d'un club résident est plutôt un atout dans un contexte où le délégant est un important actionnaire et financeur du club (par le versement d'importantes subventions) et ce, aux côtés d'autres acteurs publics. Il s'agit par conséquent d'une « quasi rente de situation »¹⁴. Son chiffre d'affaires représente 37 % de l'ensemble du chiffre d'affaires de la SNC en 2022 ;
- 3) les subventions versées à la SNC sont en sensible augmentation¹⁵ : les chiffres suivants montrent que la nouvelle délégation est plus favorable que la précédente avec un accroissement de la moyenne annuelle des subventions¹⁶ de 121 % (et même de 275 % pour les compensations de contraintes de fonctionnement). La part des subventions versées à la SNC passe en moyenne annuelle de 21 % à 26 % dans le total des produits.

Tableau n° 3 : Comparatif entre les prévisions inscrites aux contrats de DSP 2012-2018 et 2018-2028

| <i>Prévisionnel du contrat</i> | Moyenne annuelle 2012-2018 | Moyenne annuelle 2018-2028 | Variation |
|--|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------|
| <i>Subventions d'exploitation (hors subv. d'investissement)</i> | 354 639 | 428 084 | 121% |
| <i>Dont compensation pour contraintes de fonctionnement</i> | 122 884 | 337 800 | 275% |
| <i>Recettes d'exploitation (hors subv d'inv)</i> | 1 722 227 | 1 661 159 | - 4% |
| <i>Part des subventions dans le total des recettes (hors subventions d'investissement)</i> | 21% | 26% | |

Source : Contrats de DSP 2012-2018 et 2018-2028

¹⁴ Dans son rapport d'activité 2021, la SNC en référence à la crise sanitaire écrivait « La continuité de l'exploitation grâce aux manifestations sportives du premier semestre ont préservé Antarès du terrible vide qu'ont pu vivre les Zéniths de notre groupe ».

¹⁵ La ville a indiqué à cet égard qu'il n'y avait eu qu'une seule offre pour la DSP 2018-2028, « ce qui a évidemment limité la collectivité dans ses capacités de négociation ».

¹⁶ Il pourra être souligné que si la DSP 2012-2018 intégrait une croissance des subventions de + 2,5 %, le nouveau contrat n'anticipe pas cette augmentation. Celle-ci est prévue avec la formule de révision.

2.4.2 Des compensations financières importantes versées irrégulièrement par la collectivité (0,43M€ par an)

2.4.2.1 Des compensations financières importantes

Le contrat de DSP dispose que des compensations financières seront versées au délégataire chaque année en contrepartie des contraintes de fonctionnement. Celles-ci sont précisées dans le « cadre comptable général » du compte d'exploitation prévisionnel (annexe 11 du contrat). Le détail est le suivant¹⁷ :

Tableau n° 4 : Subventions de fonctionnement versées à titre de compensation au délégataire

| <i>En euros</i> | 2018-2028 | Moyenne annuelle |
|--|------------------|-------------------------|
| <i>Compensation pour Contrainte de Fonctionnement</i> | 3 378 000 | 337 800 |
| <i>Compensation pour taxe sur les salaires</i> | 280 000 | 28 000 |
| <i>Compensation pour l'utilisation de la grande salle</i> | 168 000 | 16 800 |
| <i>Compensation pour l'utilisation des salles annexes (Escrime/boxe)</i> | 172 140 | 17 214 |
| <i>Compensation pour Sport en fête</i> | 28 000 | 2 800 |
| <i>Compensation pour servitudes</i> | 254 700 | 25 470 |
| Total | 4 280 840 | 428 084 |

Source : contrat de délégation de service public 2018-2028

2.4.2.2 Des compensations financières irrégulières

Une sujétion de service public correspond à un ensemble d'obligations particulières imposées par le délégant au délégataire. Dans la mesure où elles dépassent le cadre normal des conditions d'exercice d'une activité commerciale, elles peuvent donner lieu à une compensation.

Il convient de rappeler que l'article 107, § 1, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) dispose que, sauf dérogations prévues par les traités, « *sont incompatibles avec le marché intérieur, dans la mesure où elles affectent les échanges entre États membres, les aides accordées par les États ou au moyen de ressources d'État sous quelque forme que ce soit qui faussent ou menacent de fausser la concurrence en favorisant certaines entreprises ou certaines productions.* »

¹⁷ Ne sont pas prises en compte les compensations au titre des investissements

L'article 106, § 2 TFUE autorise toutefois des dérogations aux règles du traité pour les entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général (SIEG¹⁸), lorsque ces dernières sont nécessaires à l'accomplissement de la mission qui leur a été confiée¹⁹.

L'arrêt Altmark²⁰ a défini 4 critères jurisprudentiels à respecter pour autoriser ces compensations. La chambre a constaté qu'au moins deux d'entre eux n'étaient pas respectés :

Premier critère non respecté : l'entreprise bénéficiaire doit effectivement être chargée de l'exécution d'obligations de service public et ces obligations doivent être clairement définies.

Le contrat de DSP précise en son article 30 qu'il existe des contraintes d'exploitation imposées au délégataire qui impliquent le versement d'une compensation financière forfaitaire nette de taxe. Il renvoie notamment à l'article 7 pour préciser les obligations imposées par la ville. Cet article comprend deux parties, une première (article 7.1) liste les principales missions du délégataire mais sans qu'aucune d'entre elles ne fasse état d'obligations particulières.

La seconde partie (article 7.2) traite de la situation particulière du Mans Sarthe Basket, club résident :

« Le Délégataire s'engage à mettre à disposition la grande salle et les espaces annexes nécessaires au club de basket du Mans « La SEM Le Mans Sarthe Basket » (MSB) en respectant le calendrier du championnat de France dans lequel le club est engagé ainsi que, s'il y a lieu, le calendrier des coupes de France et européennes.

Une convention est conclue à cet effet entre le Délégataire et le Club Résident. Cette convention est, ainsi que ses éventuels avenants, communiquée à l'autorité Délégante. Le projet de convention est en annexe n°14.

Ces matchs ne font pas partie des 25 manifestations visées à l'article 7.1.

Les produits de cette mise à disposition font partie intégrante de l'équilibre financier du contrat. »

La chambre constate qu'il ne s'agit pas en l'espèce de l'exécution d'obligations de service public²¹. Le club de basket résident est en effet un club régi sous la forme d'une société anonyme d'économie mixte sportive locale qui gère une équipe professionnelle, autrement dit qui a une activité pleinement commerciale. À ce titre, il n'est pas possible pour la ville de prendre en charge une « telle contrainte de fonctionnement » en faveur du club de basket, car cela serait assimilable à un versement de subvention.

¹⁸ Les SIEG sont les services de nature économique, c'est-à-dire des activités de production ou de commercialisation de services marchands, que les États membres ou la Communauté soumettent à des obligations spécifiques de service public dans le cadre d'une mission particulière d'intérêt général

¹⁹ La communication de l'Union européenne sur la notion d'aide d'Etat à laquelle se réfère la SNC Antarès dans sa réponse aux observations provisoires ne s'applique pas au cas présent (sous réserve de l'appréciation des juges), dans la mesure où l'exploitation d'une salle d'une telle dimension et qui accueille un club professionnel de basket de niveau européen peut présenter un intérêt dépassant le seul public local.

²⁰ Arrêt de la Cour de justice des communautés européennes du 24 juillet 2003

²¹ CE, section du contentieux, Ville de Paris, Société d'exploitation Sports et Evènements (SESE), 11 juillet 2011, N°339409

Par ailleurs, la grille tarifaire prévue dans cette délégation de service public ne contient pas de tarifs ou d'offres « sociales » ou favorables à certains publics impliquant la mise en œuvre de compensations financières. S'il existe toutefois un tarif « émergence » pour les artistes émergents, celui-ci n'a jamais été appliqué. Il a été remplacé par le tarif « *all inclusive* » en 2021, qui ne prévoit plus de prix du billet public maximum, perdant ainsi son critère social-

Enfin, ni le rapport joint à la délibération du 27 avril 2017 du conseil municipal portant sur le renouvellement de la délégation de service public, ni le cahier des charges de cette délégation de service public ne font état de préconisations ou orientations par le délégant dans la programmation des événements et spectacles de la salle Antarès (pas d'objectif social, sportif ou culturel par exemple).

Sur l'existence éventuelle d'autres contraintes de service public :

La délibération du conseil municipal du 27 avril 2017 qui lance la procédure de renouvellement de la DSP précise que les contraintes d'exploitation, faisant chacune l'objet d'une compensation financière distincte, sont les suivantes :

- 1) La ville se réserve le droit d'utiliser la grande salle pour l'organisation de six manifestations par an hors « Sport en Fête ». Aucune explication n'est donnée concernant cette exclusivité étant précisé que le cadre comptable général ne prévoit pas pour cette situation de compensation financière mais un loyer de 2 800 € par jour d'occupation (16 800 € HT/an). Il n'est pas fait référence à une quelconque contrainte de service public.
- 2) La mise à disposition des infrastructures pour la journée « sport en fête » : il est indiqué qu'il s'agit d'un partenariat qui s'appuiera sur une convention et qu'un loyer forfaitaire de 2 800 € HT sera versé (traduit dans le cadre général comptable en subvention d'exploitation/compensation). Un partenariat est une notion différente de ce que peut revêtir une compensation pour contrainte de fonctionnement²².
- 3) La ville aura la priorité pour l'utilisation du gymnase (salle d'échauffement dite salle bleue), de la salle d'escrime, de la salle de boxe et de leurs équipements annexes, soit directement, soit pour les besoins d'associations. Ces salles pourront également être utilisées par l'exploitant, après accord de la Ville, pour les grandes manifestations organisées dans l'équipement. Or, une compensation spécifique intitulée « compensation pour l'utilisation des salles annexes (escrime/boxe) » pour 17 214 €/an a déjà été mise en place et inscrite en subvention dans le cadre comptable général.

On pourra également relever, s'il en était nécessaire, que la délibération du conseil municipal du 31 mai 2018 qui attribue la DSP à S-PASS fait état de contraintes de service public sans en préciser le contenu.

Ce critère n'est par conséquent pas respecté.

²² Ce partenariat a été supprimé depuis 2021, mais acté seulement par avenant n°3 signé le 6 juillet 2023

Deuxième critère non respecté : les paramètres sur la base desquels est calculée la compensation doivent être préalablement établis de façon objective et transparente, afin d'éviter qu'elle comporte un avantage économique susceptible de favoriser l'entreprise bénéficiaire par rapport à des entreprises concurrentes.

Le contrat ne contient aucune formule de calcul permettant de comprendre à quoi correspond le montant de 3,4 M€ qualifié de contrainte de fonctionnement.

Par ailleurs, la chambre a également relevé que le niveau des financements alloués à la SNC n'est pas suffisamment faible pour pouvoir bénéficier du régime d'exemption prévu par les règlements *de minimis* édictés par la Commission : la compensation versée pour contrainte de fonctionnement atteint 3,4 M€ sur un total de 17,1 M€ de produits soit près de 18 % des recettes ou une moyenne de 1 M€ tous les trois ans. Ce montant dépasse sensiblement le plafond de l'exemption *de minimis* fixé à 500 000 € octroyés pour un service d'intérêt économique général à une même entreprise sur une période de trois exercices fiscaux (Commission européenne, règlement (UE) n° 360/2012, 25 avril 2012).

En conclusion, le contrat de délégation ne respecte pas le cadre imposé par la jurisprudence Altmark et méconnaît le droit des aides d'État.

Dans sa réponse aux observations provisoires, le délégant a indiqué qu'il rencontrera le délégataire afin de justifier l'impact de chaque contrainte liée au contrat de délégation.

Recommandation n° 2. : Conclure avec la ville du Mans un avenant au contrat afin de justifier les contraintes de service public et de détailler le calcul des compensation financières en résultant, conformément aux articles 106, § 2 et 107, § 1, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) et de la jurisprudence Altmark de la CJCE du 24 juillet 2003.

2.4.2.3 La SNC verse une modeste redevance à la ville du Mans

Conformément au code général de la propriété des personnes publiques (CGPPP), le contrat de délégation de service public prévoit le versement d'une redevance par le délégataire. En revanche, contrairement aux prescriptions l'article L. 3114-4 du CGPPP précitées, le contrat est muet sur la justification de cette redevance. Seul, le cahier des charges du dossier de candidature (article 34, note n° 15) indique la base de calcul de cette dernière (sur le chiffre d'affaires ou sur l'ensemble des produits d'exploitation), et précise que son montant « ne pourra être ni symbolique ni dérisoire, afin de permettre à la Collectivité de pouvoir récupérer la TVA sur ses investissements, compte tenu de la fin du transfert de droit à déduction de la TVA »). Une telle préoccupation n'est en aucun cas en lien avec l'économie générale du contrat.

La redevance est calculée sur la base de 1 % du chiffre d'affaires retraité hors compensation.

L'application de la formule aboutit à une redevance de l'ordre de 10 000 € particulièrement faible au regard de l'économie générale du contrat (le budget prévisionnel fait état pour l'ensemble du contrat d'une redevance de 0,12 M€ à verser pour un total de recettes de 17,14 M€ et une valeur de l'équipement qui atteint 26 M€).

Dans sa réponse aux observations provisoires, la ville du Mans considère que le critère du « chiffre d'affaires n'a pas de sens pour mesurer le niveau de la redevance versée à la collectivité par rapport à l'économie générale du contrat ». La chambre souligne à cet égard que la ville a cependant bien basé le calcul de la redevance sur un pourcentage du chiffre d'affaires.

2.4.2.4 Un intéressement aux résultats moins favorable pour la ville du Mans que lors de la précédente délégation

En complément de cette redevance, le délégant a prévu un dispositif d'intéressement annuel assujéti à la TVA représentant 50 % du résultat courant avant impôts (RCAI²³), dès lors que celui-ci, après réintégration de la dotation aux amortissements concernant le « plafond escamotable » de la salle d'entraînement servant de lieu de réception au MSB, dépasse 40 000 € (article 33 du contrat de DSP). Ce mode de calcul est moins incitatif que la formule retenue lors de la précédente délégation, cette dernière s'appuyant notamment sur l'EBE²⁴ et non pas sur le RCAI. Si la ville du Mans avait demandé dans son cahier des charges du nouveau contrat à maintenir la formule du précédent contrat, le montant prévisionnel d'intéressement aurait été 7 fois supérieur à ce qui est présenté dans le compte d'exécution prévisionnel de l'actuel contrat, passant d'un total prévisionnel de 99 000 € à 721 000 € mais aurait entraîné un résultat négatif.

Au-delà, la chambre a relevé que comme pour le précédent contrat, le RCAI est corrigé des dotations aux amortissements restant à courir pour le plafond escamotable. Si ce choix est cohérent dans la mesure où ces charges sont des sommes dues de la précédente délégation et donc sans lien directe avec l'activité d'Antarès, le choix de ne retenir que celui-ci alors que d'autres équipements se trouvent dans la même situation (soit 39 000 € de dotations annuelles non pris en compte) est critiquable. La ville du Mans explique ce choix par le fait qu'il s'agissait de l'investissement le plus onéreux. Pourtant, l'amortissement annuel de 13 840 € de l'équipement audiovisuel de la grande salle (investissement de 110 000 €) aurait aussi pu être réintégré dans le RCAI au moins jusqu'en 2021 (fin de l'amortissement de cet équipement). La réintégration de ces dotations annuelles aux amortissements aurait pu augmenter significativement la base de l'intéressement.

²³ Résultat courant avant impôt = Résultat d'exploitation hors intéressement (puisque par définition, son montant n'est pas encore connu) + résultat financier

²⁴ L'excédent brut d'exploitation ne prend en compte que les produits et charges d'exploitation « décaissables », c'est-à-dire donnant lieu à un mouvement de caisse. Les provisions et amortissements, et autres transferts d'un exercice à l'autre, ne sont pris en compte qu'au niveau du résultat d'exploitation. Sur le plan comptable EBE = Chiffre d'affaires – Achats consommés – Consommations en provenance de tiers + Subventions d'exploitation – Charges de personnel – Impôts et Taxes

La base de calcul de l'intéressement (le RCAI) a connu une nouvelle modification en 2021 qui n'a été régularisée qu'en 2023 (avenant n° 3 approuvé par délibération du 6 avril 2023) à la suite d'un changement de méthode comptable. En effet, sur recommandation de son commissaire aux comptes, le délégataire a procédé au transfert des subventions d'investissement reçues du délégant du compte de résultat vers le bilan, et à l'enregistrement d'une quote-part de ces subventions transférées au compte de résultat (en produit exceptionnel). En procédant ainsi, le RCAI se trouve amputé d'une partie supplémentaire de recettes. Si l'avenant n° 3 a corrigé partiellement cette situation en réintégrant dans la formule de calcul de l'intéressement cette quote-part, la modification de la formule de calcul de l'intéressement n'a été faite que deux ans plus tard, la ville du Mans, n'ayant perçu aucun intéressement sur les exercices 2021 et 2022, a perdu à ce titre un total de plus de 38 000 €.

Par ailleurs, la première moitié d'exécution de l'actuel contrat (tout comme la fin du précédent contrat) montre que les prévisions en matière d'intéressement étaient très en deçà :

Tableau n° 5 : Intéressement Collectivité DSP

| <i>En euros</i> | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--------------------------------------|---------|--------|--------|-------|---------------------|------|
| <i>Prévision contrat précédent</i> | 41 810 | 2 520 | | | | |
| <i>Réalisation contrat précédent</i> | 128 161 | 9 065 | | | | |
| <i>Prévision actuel contrat</i> | | 0 | 0 | 0 | 4 363 | 0 |
| <i>Réalisation actuel contrat</i> | | 31 516 | 76 280 | 7 990 | 3 455 ²⁵ | 0 |

Source : Comptes annuels (balance pour exercice 2022) et contrats de DSP

Ainsi, les prévisions moyennes de la précédente DSP, tout comme celles de la nouvelle DSP sont particulièrement pessimistes tant pour la redevance que pour l'intéressement, comme le montre le tableau et les graphiques ci-dessous :

Tableau n° 6 : Redevance et intéressement : écarts entre les prévisions et réalisation (moyenne annuelle)

| <i>En euros</i> | Moyenne 2012-2018 | Moyenne 2018-2022 |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| <i>Prévision</i> | 40 777 | 12 926 |
| <i>Réalisation</i> | 60 970 | 36 256 |

Source : Comptes d'exploitation prévisionnels 2012-2018 et 2018-2028 – grands livres SNC Antarès – détail par année

²⁵ Il s'agit du reliquat de l'intéressement dû pour 2020

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La chambre a relevé que la durée de la nouvelle délégation était particulièrement longue (10 ans) s'agissant d'un simple affermage. Elle a également relevé que d'importants travaux (supérieurs à 5M€) non prévus lors de la mise en concurrence allaient être réalisés par la ville sans que les conditions économiques de l'exploitation de l'équipement ne soient réexaminées avec le délégataire.

En ce qui concerne le volet développement durable, des progrès dans la consommation d'énergie ont pu être constatés notamment à la suite du changement d'éclairage avec l'emploi de LED. Toutefois alors qu'un audit énergétique a été réalisé avec des propositions devant permettre d'importants gains énergétiques, la chambre relève qu'aucun financement n'est prévu pour les mettre en œuvre à court ou long terme.

Le contrat fait apparaître un risque économique et financier limité pour l'exploitation de cet équipement. Les deux années de crise sanitaire qui ont fortement perturbé l'organisation des spectacles (chute des spectacles de 61 en 2019 à 18 en 2020 et 33 en 2021 – chute des spectateurs de 238 357 en 2019 à 58 291 en 2020 et 74 846 en 2021), non seulement n'ont pas entraîné de déficit des comptes mais ont même permis le versement d'un intéressement à la collectivité en 2020 supérieur à la prévision.

Le délégataire bénéficie d'importantes compensations financières de la ville du Mans pour des « contraintes de fonctionnement » (337 800 € chaque année) qui ne sont ni justifiées ni calculées par un document contractuel, ce qui est irrégulier.

La chambre a relevé la prise en compte tardive du changement de comptabilisation des subventions d'investissement dans la formule de calcul de l'intéressement qui a entraîné un manque à gagner pour la ville du Mans de plus de 38 000 € en 2021 et 2022.

En ce qui concerne la performance énergétique de l'équipement, un audit a été réalisé à la demande du délégataire en 2022. Celui-ci pourtant riche n'a pu être intégré au projet Méga Pôle de la métropole du Mans (stratégie du développement durable du territoire à l'horizon 2040). Le plan stratégique d'investissement de la métropole du Mans à l'horizon 2030, auquel renvoie le projet Méga Pôle, ne cite qu'une fois la salle Antarès mais simplement pour le remplacement des sièges (budget de 5 M€).

3 LA MISE EN OEUVRE DU CONTRAT

3.1 Un équipement dont l'exploitation peut être optimisée

Selon l'article 12.1 du contrat de DSP en vigueur, « *le Délégué est autorisé à exploiter les installations dans leur ensemble pour toutes manifestations se rapportant à la culture, aux sports, aux loisirs et aux évènements d'entreprise* ».

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du nombre de manifestations sur les cinq exercices de la nouvelle délégation et rappelle la moyenne des manifestations entre 2012 et 2017 :

Tableau n° 7 : Nombre de manifestations organisées grande salle Antarès

| <i>Nbre de manifestations</i> | Moyenne période 2012-2017 | <i>2018</i> | <i>2019</i> | <i>2020</i> | <i>2021</i> | <i>2022</i> |
|---|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Concerts/spectacles</i> | 28 | 24 | 28 | 7 | 9 | 29 |
| <i>Manifestations sportives (MSB et autres)</i> | 25 | 30 | 30 | 9 | 22 | 20 |
| <i>Autres évènements</i> | 11 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| TOTAL | 64 | 59 | 62 | 21 | 34 | 51 |

Source : rapports d'activité (chiffres clés pour 2022) SNC Antarès

La chambre relève que le niveau d'activité est plus faible sur la nouvelle DSP y compris si l'on écarte les deux années COVID. Si le nombre de spectacles et de concerts est resté globalement stable, voire en amélioration (effet report des spectacles n'ayant pas pu se dérouler pendant la crise sanitaire), les autres évènements sont de moins en moins nombreux.

L'année 2017 a été l'année la plus performante en nombre de spectacles et concerts sur les 11 dernières années qui se sont écoulées avec l'accueil de 53 manifestations hors autres évènements.

La SNC Antarès respecte toutefois le seuil des 25 manifestations fixé par l'article 7.1 du contrat de DSP.

3.1.1 Un taux d'occupation d'Antarès qui pourrait être amélioré

Les comptes rendus d'activité montrent un niveau d'occupation relativement limité d'Antarès (hors salles d'entraînement du MSB, de la boxe et de l'escrime) même si un rebond est constaté sur 2022.

Tableau n° 8 : Taux d'occupation d'Antarès

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| <i>Nombre de jours d'occupation potentielle</i> | 338 | 281 | 349 | 340 | 329 |
| <i>Nombre de jours réservés</i> | 146 | 127 | 122 | 121 | 162 |
| <i>Taux d'utilisation</i> | 43,2% | 45,2% | 35,0% | 35,6% | 49,2% |
| <i>Nombre de jours annulés</i> | 14 | 12 | 81 | 67 | 25 |

Source annexes rapport activité (plannings annuels)

Hors période de crise sanitaire, le taux d'occupation reste particulièrement peu élevé, atteignant difficilement les 50 % en 2022, et ceci malgré un nombre de jours d'annulation de manifestations ayant doublé par rapport à 2018 et 2019, et un nombre de manifestations moindre par rapport à ces deux années, provenant de la diminution du nombre de matchs disputés par MSB (absence de *playoffs*).

Un examen des occupations des jours de fin de semaine (samedi et dimanche), confirme ce constat avec des taux d'occupation modestes à l'exception de 2022 qui a connu une augmentation sensible en 2022 avec près des 2/3 des week-ends occupés au moins une journée.

Tableau n° 9 : Taux d'occupation d'Antarès le Week end

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------|------------------|-------|-------|-------|
| <i>Nombre de WE avec au minimum un évènement</i> | 28 | 27 | 12 | 24 | 32 |
| <i>Taux d'occupation sur les WE disponibles</i> | 56,0% | 54,0% | 24,0% | 48,0% | 64,0% |
| <i>WE indisponibles</i> | 1 | 10 ²⁶ | 0 | 1 | 2 |

Source annexes rapport activité (plannings)

La SNC souligne pour sa part qu'il est difficile d'organiser des spectacles durant l'été, le public préférant se tourner vers les festivals.

3.1.2 Un niveau de fréquentation satisfaisant pour les matchs de basket, mais moyen pour les spectacles et les concerts

En ce qui concerne le nombre des entrées, on peut relever le haut niveau de fréquentation de l'équipement pour les matchs du Mans Sarthe Basket au regard des capacités d'accueil (plusieurs affiches ont eu lieu à guichet fermé en 2018 soit plus de 6 000 spectateurs).

En revanche, les concerts et spectacles ne font pas le plein de spectateurs (sauf à plusieurs reprises en 2017).

²⁶ Travaux éclairage sur les 2 mois d'été et 1 WE fin juin

Tableau n° 10 : Fréquentation d'Antarès

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------|
| <i>Nbre de Spectateurs total</i> | 237 042 | 239 347 | 234 099 | 58 291 | 74 846 | 157 579 |
| <i>Dont Concerts/Spectacles</i> | 123 000 | 67 984 | 81 445 | 21 663 | 23 560 | 71 977 |
| <i>Dont Manifestions Sportives</i> | 98 911 | 153 813 | 130 802 | 32 096 | 42 026 | 83 402 |
| <i>Dont Autres Evénements</i> | 15 131 | 17 550 | 17 088 | 4 532 | 9 260 | 2 200 |
| <i>Part des spectateurs manifestations sportives (essentiellement le club résident)</i> | 42% | 64% | 56% | 55% | 56% | 53% |
| <i>Fréquentation Moyenne</i> | 3 486 | 3 989 | 3 776 | 2 776 | 2 201 | 3 090 |
| <i>Fréquentation Concerts et spectacles</i> | 3 075 | 2 719 | 2 909 | 3 095 | 2 618 | 2 482 |
| <i>Fréquentation manifestations sportives</i> | 4 300 | 5 127 | 4 360 | 3 566 | 1 910 | 4 170 |
| <i>Fréquentation autres év</i> | 3 026 | 3 510 | 4 272 | 906 | 3 087 | 1 100 |

Source : Extraits des Rapports d'activités et chiffres clés 2022 – SNC ANTARÈS

La salle en configuration assise pour des spectacles et des concerts peut atteindre 5 220 spectateurs et en assise/debout 8 077 spectateurs (données avant travaux sur les tribunes et sièges). À titre d'illustration, au regard de cette jauge, la fréquentation a été la suivante pour les 97 spectacles qui se sont déroulés entre 2018 et 2022 :

Tableau n° 11 : Nombre de spectacles par tranche de spectateurs²⁷

| <i>Nombre de spectateurs</i> | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Total |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| <i>+ 5000</i> | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 | 5 |
| <i>+ 4000</i> | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 12 |
| <i>+3000</i> | 7 | 3 | 1 | 2 | 6 | 19 |
| <i>+2000</i> | 10 | 12 | 2 | 1 | 9 | 34 |
| <i>+1000</i> | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 17 |
| <i>-1000</i> | 2 | 2 | 0 | 1 | 5 | 10 |
| <i>Total</i> | 24 | 28 | 7 | 9 | 29 | 97 |

Source : Extraits des Rapports d'activités

²⁷ Hors matchs clubs résident, manifestations sportives et événements économiques

L'exploitation de la salle n'apparaît pas ici particulièrement optimisée, les spectacles ne dépassant que rarement 4 000 spectateurs. Pourtant une telle amélioration est possible, la salle ayant pu atteindre un bon taux de remplissage en 2017, qui est la meilleure année d'exploitation enregistrée et qui peut servir de comparaison. Si une dizaine de belles affiches sont proposées et permettent de remplir correctement la salle chaque année, la SNC semble confrontée à un problème d'offre de spectacles de haut niveau et à une demande du public compte tenu de sa « zone de chalandise » limitée.

Sur les 97 spectacles proposés entre 2018 et 2022, 61 ont accueilli moins de 3 000 personnes pour une salle dont le potentiel d'accueil dépasse 5 000 spectateurs.

3.1.3 Une programmation de manifestations qui se renouvelle peu faute d'objectifs précis (ou ambitieux) de la part du délégant

Le contrat de DSP est peu précis et n'impose aucune contrainte ou orientation en matière de programmation (pas d'objectif social, sportif ou culturel par exemple). L'annexe 7 du contrat reprend la proposition du délégataire qui fixe 5 objectifs :

- 1) maintenir une programmation de spectacles/concerts riche et variée pour tous types de publics et être incontournable sur les concerts de variétés et de chansons françaises, spectacles d'humour, comédies musicales et spectacles populaires et toujours positionner Le Mans sur les grosses affiches,
- 2) deux à trois nouvelles animations et évènements sportifs,
- 3) profiter de l'opportunité des jeux olympiques,
- 4) toujours et encore mieux accompagner le MSB,
- 5) toujours et encore mieux accompagner Sport en fête.

3.1.3.1 Une volonté d'innovation dans les manifestations sportives (hors matchs club résident) qui ne se traduit pas dans la programmation

Pour augmenter sa programmation sportive hors matchs du MSB, le délégataire a précisé dans son offre reprise dans l'annexe au contrat :

- qu'il dispose d'une cellule spécialisée en son siège qui a d'ailleurs développé des partenariats avec des fédérations et ligues sportives nationales (handball, volleyball, taekwondo, tir) ;
- qu'il participera activement à la préparation des jeux olympiques de 2024 en travaillant avec les petites fédérations sportives « fertiles en médailles », en prévoyant d'accueillir des équipes nationales avant les compétitions officielles, au travers de tournois et rencontres pré – olympiques ;

- qu'il travaillera avec le délégant sur des « projets sportifs innovants », en proposant des produits événementiels sportifs grand public qu'il a déjà développé dans des salles dont il assure la gestion (« Made in S-Pass »), ce type de manifestations venant s'ajouter à celle organisée par la ville du Mans sur le site d'Antarès « sport en fête » prévu dans le contrat de DSP.

Or, les résultats dans le domaine des manifestations sportives à la moitié de l'exécution du contrat sont loin d'atteindre les objectifs affichés et ce même si, selon le délégataire, la crise sanitaire a pu perturber sa mise en œuvre :

- le sport en fête n'a plus lieu depuis 2019 (manifestation supprimée du contrat par avenant du 6 avril 2023) ;
- hormis les matchs du MSB, seules huit manifestations sportives ont eu lieu en trois ans (2018, 2019 et 2022, les années COVID n'étant pas prises en compte) ;
- aucune manifestation « *made in S-Pass* » ;
- certaines manifestations sportives, bien que prévues dans la tarification annuelle approuvée par le délégant, n'ont pas encore été organisées (matchs de volley-ball ou de futsal).

3.1.3.2 Une programmation de spectacles qui se renouvelle peu

Si l'objectif n°1 est de maintenir une programmation de spectacles/concerts riche et variée pour tous types de publics, le tableau suivant montre qu'il s'agit d'une offre qui se renouvelle relativement peu :

Tableau n° 12 : L'offre de spectacles et de concerts entre 2018 et 2023

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Fréquentation moyenne |
|---|-----------|-----------|----------|----------|-----------|-----------|------------------------------|
| <i>Chanteurs français variété actuelle</i> | 8 | 10 | 3 | 2 | 8 | 11 | + 3800 spectateurs |
| <i>Chanteurs français variété 60/80</i> | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | + 2600 spectateurs |
| <i>Chanteurs internationaux</i> | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | + 1000 et + 4000 spectateurs |
| <i>Ballets, musique classique ou BO films</i> | 3 | 3 | 0 | 2 | 4 | 1 | -1000 à +1000 spectateurs |
| <i>Troupe d'humoristes</i> | 5 | 4 | 0 | 1 | 0 | 4 | +1000 à +3000 spectateurs |
| <i>One man show (stand up humoristes)</i> | 1 | 3 | 0 | 0 | 4 | 5 | +1000 à +3000 spectateurs |
| <i>Messmer magicien</i> | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | +1000 à +3000 spectateurs |
| <i>Harlem Globetrotters</i> | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | +3000 spectateurs |
| <i>Holiday on ice</i> | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 2 | + 2000 spectateurs |
| <i>Spectacle Noel</i> | 2 | 1 | | 1 | 2 | 1 | + 2000 spectateurs |
| <i>Spectacle enfants (y c spectacle Noel)</i> | 0 | 1 | 0 | 0 | 5 | 1 | -1000 à +3000 spectateurs |
| TOTAL | 24 | 28 | 7 | 9 | 29 | 31 | |

Près de la moitié des spectacles proposés à Antarès est assurée par des chanteurs ou groupes de chanteurs français de variété. Sur les 60 concerts de cette catégorie ayant eu lieu entre 2018 et 2022, seuls 6 ont connu une fréquentation supérieure à 5 000 spectateurs.

Dans de nombreuses catégories de spectacles, des artistes reviennent régulièrement, voire tous les ans : le chanteur M (2018, 2019 et 2023), Stars 80 (2018, 2019, 2023 et programmé en 2024), le ballet Casse Noisettes tous les ans, tout comme le magicien Messmer, deux troupes d'humoristes sont venus sur la période : les Bodin's à raison de trois à quatre séances par an (2018, 2019 et 2023) et les Chevaliers du Fiel (2018 et 2021), et en humoriste, Jeff Panacloc en 2019, 2022 et 2023. De nombreux autres artistes se produisent au moins deux fois sur la période.

La chambre relève qu'une telle offre, pourtant particulièrement appréciée par le public ne permet pas de remplir la salle (Sur les 97 spectacles entre 2018 et 2022, 61 ont accueilli moins de 3 000 personnes pour un potentiel qui dépasse 5 000 spectateurs et même 7 000 avec la nouvelle jauge).

Il pourra enfin être souligné que contrairement à ce qui a été proposé dans l'offre, l'essentiel des spectacles n'est pas produit par le groupe Marc Ladreit de Lacharrière²⁸ mais sont proposés par d'autres sociétés de production.

3.2 Une tarification qui ne respecte pas le cadre contractuel

3.2.1 Une politique tarifaire encadrée mais sans objectifs

Le cahier des charges remis aux candidats de la présente DSP précise que « *le Délégué est autorisé par la Ville du Mans à percevoir auprès des différents usagers d'Antarès les tarifs correspondant au service demandé* ». Si cette formulation, reprise à l'article 28 du contrat de DSP est définie par une grille tarifaire, celle-ci n'impose pas de contraintes particulières, ni vis-à-vis du club résident, ni pour encourager un type particulier de manifestations ou d'événements visant une catégorie particulière de spectateurs (comme par exemple les publics éloignés des actions culturelles).

La grille tarifaire retenue pour la nouvelle délégation est dans la continuité de la précédente. S'il a été relevé par le délégué l'existence d'une pression concurrentielle avec des gérants de salles de plus en plus enclins à proposer des remises sur les locations afin de préserver leur attractivité, la stratégie tarifaire du délégué a peu évolué.

Il n'existait pas moins de 16 tarifs pour la location de la grande salle (spectacles, concerts et sport) et auxquels s'ajoutent 27 tarifs forfaitaires pour les prestations annexes. Il existait également 12 catégories de locations pour les événements économiques. Cette situation a toutefois fait l'objet d'une simplification avec un nouvel avenant n° 4 en juin 2023.

²⁸ Le site internet Fimalac Entertainment indique que le groupe dispose d'un « portefeuille » de producteurs et de spectacles très large et varié

S'il existait un tarif forfaitaire réduit « Émergence » dans le contrat initial en faveur des artistes émergents, la chambre a relevé que sa transformation en tarif « *all inclusive* » en 2021 a impliqué la suppression du plafonnement du billet public à 35 € TTC pourtant seul élément social existant dans la grille tarifaire. L'impact de cette nouvelle tarification est cependant jusqu'à présent limité dans la mesure où depuis le renouvellement de la délégation de service public, ce tarif n'a été appliqué qu'une seule fois (et encore ne l'a-t-il pas été correctement – cf. infra point 3.2.2).

3.2.2 Une grande liberté dans l'application des grilles tarifaires validées par le délégant

L'examen des factures des clients organisateurs de concerts/spectacles et d'évènements économiques, pour les années 2019 et 2022 montre que la grille tarifaire validée par l'assemblée délibérante du délégant n'est pas respectée. Les principales anomalies sont les suivantes :

- tarifs non prévus dans la grille tarifaire (prestations pour étude plan d'accroche, intermittents, régisseur, permanence électricien, *rigger*²⁹, utilisation d'un système de contrôle d'accès). La plupart de ces derniers ont fait l'objet d'une création lors du conseil municipal de juin 2023 ;
- tarifs différents de la grille tarifaire (application de 11 % et non 12 % du montant des recettes de billetteries pour le tarif du loyer de la grande salle pour certains artistes, forfait chauffage, tarif contrôleur PMR, SSIAP2). Cette faculté de diminuer le tarif a été autorisée lors du conseil municipal de juin 2023 ;
- remises commerciales variant de 15 à 100 % sur certains tarifs (prestations refacturées pour l'essentiel) pour certains artistes, alors que la possibilité de remises a été supprimée des grilles tarifaires à compter de 2019 (dans le premier tarif du contrat initial 2018, les seules remises commerciales prévues concernaient le loyer de la grande salle pour les spectacles :
 - 15 % pour la partie variable selon recettes billetterie et -30 % pour minimum garanti) ;
- location de la grande salle facturée deux fois pour deux représentations dans la même journée pour le spectacle de l'arbre de Noël 2022, alors que la même année, de nombreux spectacles ont fait également l'objet de deux représentations, mais avec une seule facturation de la location de la grande salle en prenant en compte le total du nombre de spectateurs et de la recette de billetterie pour le calcul de ce loyer ;
- pour le spectacle « Miraculous » du 27 octobre 2022, a été appliqué le tarif minimum garanti de location de la grande salle « *all inclusive* » sans qu'aucune indication des recettes de billetterie ne soit fournie, ne permettant pas de vérifier si les pourcentages de 18 % à 20 % des recettes de billetterie ne s'appliquaient pas à la place de ce minimum garanti, voire même si ces recettes de billetterie ne dépassaient pas les 85 000 € HT, plafond pour l'application du tarif « *all inclusive* » ;

²⁹ Le *rigger* est le technicien chargé de lever, sécuriser, gérer et décrocher les installations, structures et moteurs afin de permettre par la suite l'accroche/décroche de matériels spécifiques (lumière, son, moteurs), d'éléments de décors ou d'artistes en vol

- pour les événements économiques, aucune redevance sur le chiffre d'affaires du traiteur réalisé lors de cet événement à hauteur de 10 % n'a été facturée au client, contrairement à ce qui est prévu dans la grille tarifaire ;
- pas d'application du tarif forfaitaire de montage et démontage de la manifestation pour les concerts (tarif de 2 582,96 € par opération en 2022), alors que de nombreux spectacles nécessitent cette prestation. Ainsi, pour 2022, le planning d'occupation de la grande salle fourni par la SNC Antarès identifiant les journées de montage de scène, c'est une recette de plus de 54 000 € que la société n'a pas facturée sur cet exercice³⁰.

Par ailleurs, d'autres tarifs n'ont pas trouvé à s'appliquer et il est légitime de se demander les raisons de leur existence ; ainsi en va-t-il du tarif pour prolongation ou maintien abusif dans les locaux forfait horaire de 620 € au 1^{er} juillet 2023). Au 1^{er} juillet 2023, le délégataire proposera un nouveau tarif consistant en une pénalité en cas de prolongation ou maintien abusif dans les locaux au-delà du temps contractuel (2 500 €).

Dans sa réponse aux observations provisoires, la SNC Antarès a indiqué qu'il s'engage à ne pas appliquer de tarifs ou remises commerciales non validés en amont par la collectivité.

3.2.3 Une formule de révision inadaptée dans sa composition, son champ d'application et son évolution

L'article 33 du cahier des charges du dossier de candidature pour cette DSP précisait que les paramètres de la formule de révision devraient « être en relation directe avec l'objet de la convention et leurs pondérations devront refléter la structure des charges prévisionnelles ». Au final, cet indice s'applique aux tarifs, aux prestations faites en faveur de la collectivité et sur la rémunération du délégataire.

La formule retenue au contrat est la suivante :

$$F_n = F_0 \times K_n$$

$$K_n = [0.3 + 0.4 (ICHT-IME_n/ICHT-IME_0) + 0.3 (FSD_n/FSD_0)]^{31}$$

Avec :

- ICHT-IME : indice INSEE du coût de la main d'œuvre dans les industries mécaniques et électriques ;
- FSD1 : indice frais et services divers série 1 publié par le Moniteur, comprenant 79 % de l'indice EBI (indice des prix à la production dans l'industrie « ensemble énergie, biens intermédiaires de l'INSEE) et 21 % de l'indice TCH (l'indice de prix à la consommation "Transport, communications et hôtellerie" de l'Insee)

³⁰ 21 opérations de montage/démontage identifiées tarifées à 2 583 € la prestation

³¹ Formule telle qu'elle figure dans le contrat, oubli d'indication de la série 1 de l'index FSD

Celle-ci a fait l'objet d'une modification importante en avril 2023 pour tenir compte de l'inflation des matières premières :

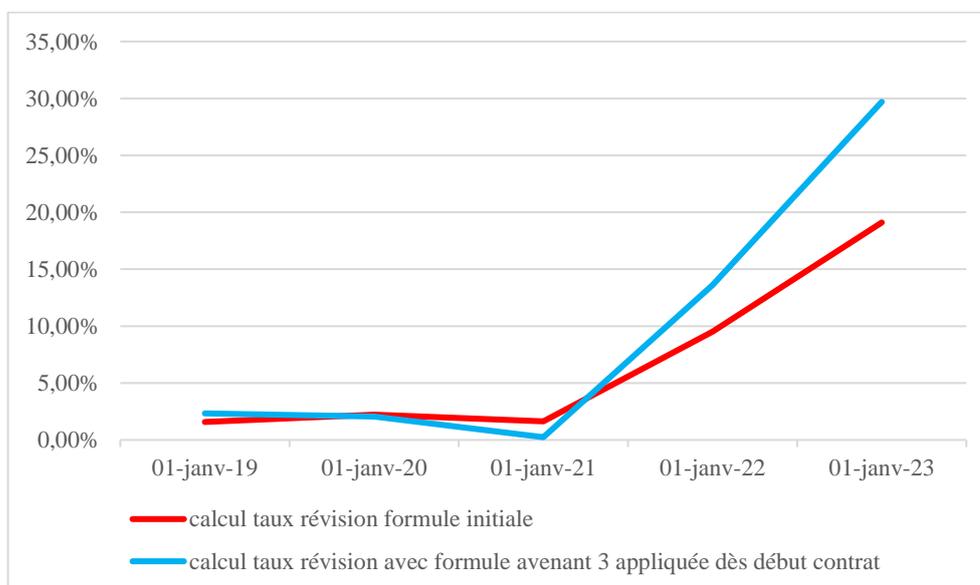
$$K_n = (0.3 + 0.15 \times (\text{ICHT} - \text{IME}_n / \text{ICHT ME0}) + 0.1 \times (\text{CONSFR3045}_n / \text{CONSFR30450}) + 0.45 \times (\text{FSD1}_n / \text{FSD10})$$

L'index CONSFR3045 correspondant à l'indice des prix à la consommation pour l'électricité, gaz et autres combustibles (indice IPC 04.5).

À l'instar de la modification de la formule de calcul de l'intéressement prévu par cet avenant n° 3, ni le dossier de présentation de la délibération de la ville du Mans, ni la délibération elle-même ne justifient le recours à ce nouvel indice.

Le graphique ci-dessous montre l'impact de la modification de la formule de calcul de révision :

Graphique n° 1 : Evolution du taux de révision -formule initiale et formule révisée avenant n°3



Source : chambre régionale des comptes

La chambre a également relevé que le champ d'application de la formule est particulièrement large. En effet, celle-ci a vocation à actualiser tous les tarifs. Or, si ces derniers comprennent des tarifs de location de salles (grande salle et salles annexes), elle s'applique aussi aux prestations annexes, qui sont pour la plupart des frais refacturés aux locataires de salles (par exemple, pour l'électricité -hiver/été, le chauffage, le nettoyage, la mise à disposition de personnel pour l'accueil, la sécurité du public, la manutention, etc.).

Dès lors appliquer une formule de révision comprenant une combinaison d'index tels que définis ci-dessous à des tarifs d'électricité ou de chauffage (pour la partie index ICHT-IME) ou à du personnel (pour la partie index FSD1) est déconnecté de la réalité. La modification de la formule de révision en 2023 accentue cette déconnexion entre les index choisis et la nature de la prestation objet de tarification. Les tarifs liés au personnel vont dès lors pouvoir progresser sans réelles justifications.

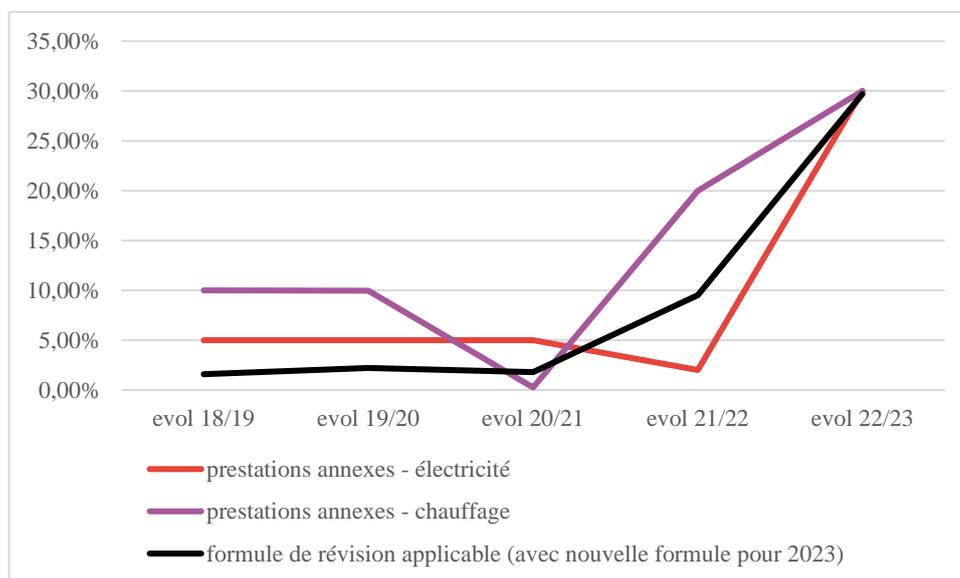
Enfin, le poids des composantes de la formule ne traduit pas correctement la réalité des charges supportées. À titre d'illustration, la part des index dans la formule de révision est de 45 % pour les fluides³² alors leurs poids dans les charges d'exploitation ne représentent que 11,3 % (Annexe n° 33).

3.2.4 Une révision des tarifs qui ne tient pas compte de la formule de révision applicable

Selon l'article 28 du contrat de DSP, les tarifs doivent être proposés avant 01/11/N- 1 pour application au 01/01/N, avec approbation préalable par délibération du conseil municipal de la ville du Mans. Or, le relevé des délibérations de la collectivité locale montre que les tarifs de 2018 et 2023 ont été approuvés alors que la SNC Antarès les appliquait déjà.

Sur l'application de la formule de révision, la chambre a constaté que les tarifs minimums garantis de location de la grande salle sont restés inchangés depuis...2012³³. Les tarifs forfaitaires de location de l'ensemble des salles d'Antarès et de leur montage pour les événements économiques n'ont pas davantage subi de révision depuis le début de l'actuelle DSP. Les tarifs des prestations annexes (prestations refacturées aux clients) concernant le chauffage et l'électricité connaissent quant à eux des augmentations sans lien avec les taux définis par la formule de révision :

Tableau n° 13 : Évolution des tarifs prestations annexes – comparaison avec évolution coefficient de révision contrat DSP



Source : grilles tarifaires 2018 à 2023 et coefficient de révision calcul CRC confirmé par ville du Mans – détail évolution tarifs

³² L'index IPC 045 (prix consommation des ménages, électricité, gaz et autres combustibles) est de 10 % et l'index FSD (coût de production énergie biens intermédiaires) de 35,50 %.

³³ Sauf les tarifs 1 et 11 qui n'existent plus dans la nouvelle DSP

3.3 Les moyens mis en œuvre pour le fonctionnement de la salle Antarès

3.3.1 Moyens humains

Pour faire fonctionner la salle Antarès, la SNC s'appuie sur une petite équipe de permanents qui a été réduite en 2022 (à noter à cet égard que le cadre comptable général du contrat de DSP repose sur huit postes et non sans qu'il n'ait été démontré auprès du délégant que cette baisse d'effectif ne nuirait pas à la qualité du service). Elle recourt également à du personnel extérieur pour l'accueil et la préparation des spectacles, la sécurité et le nettoyage de la salle, ce qui concernait 11,27 ETP en 2022.

La chambre a relevé que durant la crise sanitaire, les salariés permanents d'Antarès ont été mis au chômage partiel de janvier à mi-juillet 2021 (le directeur et le directeur technique ont assuré quant à eux la continuité de services, alternant 50 % en télétravail et présence sur site). Une planification conservait une activité minimum, d'une journée de retour en entreprise pour tous collaborateurs chaque semaine. Le personnel a ensuite été "déconfiné" à la reprise de la saison : début août pour les entraînements du MSB, et début septembre pour les premières manifestations.

La SNC a fait le choix d'un maintien à 100 % du salaire net pour chacun des salariés sur toute la période de chômage partiel, « afin de ne pas pénaliser les salariés de la Salle ANTARÈS » précise le rapport d'activité 2021.

On pourra enfin relever l'absence d'obligation faite par le délégant quant à la mise en place d'une politique en faveur de l'apprentissage.

3.3.2 Moyens mis à disposition par le groupe auquel appartient la SNC

Le groupe auquel appartient la SNC Antarès met à la disposition de cette dernière sur toute la durée du contrat de DSP, ses « services communs ». Cette prestation est facturée chaque année autour de 120 000 € soit environ 8 % des charges de gestion.

3.3.3 La gestion de l'équipement avec avis défavorable d'exploitation pendant près de 200 jours

Si le dernier rapport du groupe de visite de la sous-commission départementale de sécurité en date du 4 octobre 2022 présente un avis favorable à l'exploitation de l'équipement, tel n'a pas été le cas à la suite de la réunion de cette commission le 11 octobre 2018 qui a émis un avis défavorable. Cet avis n'a été levé que le 25 avril 2019.

Cet avis précise que compte tenu de l'analyse des risques, toutes les conditions de sécurité ne sont pas réunies. Il est ainsi relevé deux points :

- « Risque d'éclosion de sinistre : l'absence de vérification des installations techniques augmente de manière significative les risques d'éclosion d'un sinistre »
- « Risques pour l'évacuation du public : le dysfonctionnement du SSI est de nature à retarder l'évacuation du public par une information non transmise ou tardivement. »

La chambre constate :

- qu'il a fallu 102 jours avant que le PV de réception des installations de désenfumage ne soit émis (21 janvier 2019) et 38 jours pour que les observations sur les ascenseurs soient levées (19 novembre 2018) ;
- que la SNC Antarès n'a pas tenu compte de cet avis, les spectacles et les matchs ayant eu lieu (par exemple, Orelsan en novembre 2018 avec 4 624 spectateurs, Soprano le 14 avril 2019 avec 5 780 spectateurs, MSB contre Monaco en novembre 2018 avec 5 117 spectateurs, MSB contre Dijon en janvier 2019 avec 4 774 spectateurs, etc.) ;
- qu'un an auparavant, lors de la rencontre MSB/Hyères-Toulon le 14 février 2017, une défaillance du système d'éclairage de la grande salle a eu lieu sans entraîner l'évacuation du public, le rapport annuel précisant à cet égard que « Cette panne purement technique, et à ce titre imprévisible, a mis en exergue l'obsolescence du système d'éclairage de la Grande Salle, datant de la création de d'Antarès, du fait d'une usure de ses composants » ;
- que les rapports d'activité de 2018 et de 2019 n'ont pas fait état de l'avis défavorable de la poursuite d'exploitation par la sous-commission.

La ville a précisé à cet égard que l'avis défavorable du 11 octobre 2018 était dû principalement à l'absence de transmission par la collectivité d'un rapport de contrôle des installations techniques. Le bureau de contrôle Socotec a réalisé un rapport de vérification réglementaire en exploitation triennale système de sécurité incendie le 6 décembre 2018 qui comprenait un certain nombre d'observations. Certaines ont été levées après intervention le 10 décembre 2018. Quoi qu'il en soit, la salle Antarès a continué de fonctionner sans avis favorable de la sous-commission départementale de sécurité pendant 196 jours.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la ville a considéré, « au regard de la nature des observations et de sa propre connaissance des réponses qui allaient être apportées, que la situation ne nécessitait pas de prendre un arrêté de fermeture ». Elle ajoute que « la poursuite de l'exploitation a donc été autorisée, sous réserve de transmettre à la Préfecture les justificatifs de vérification dans un délai imparti ». Le dirigeant actuel et le dirigeant de l'époque précisent pour leur part que la ville les avait autorisés à poursuivre l'exploitation.

La chambre constate qu'en l'absence de production de document autorisant la poursuite de l'exploitation, celle-ci s'est déroulée tacitement, malgré l'avis défavorable exprimé par la sous-commission départementale de sécurité.

3.4 Le programme d'investissement

3.4.1 Un programme d'investissement d'un million d'euros financé majoritairement par le délégant, modifié dès la première année de la DSP

Le contrat de DSP a la particularité de prévoir un certain nombre d'investissements à réaliser par le délégataire comprenant l'achat de matériels et la réalisation de travaux d'aménagements sur l'équipement délégué, et dont certains sont financés pour moitié ou totalement par subventions du délégant. Ce programme est de l'ordre d'un million d'euros. Contrairement au contrat précédent, l'actuel contrat distingue désormais la réalisation de ces investissements des travaux pour gros entretien et renouvellement (GER).

La chambre a relevé que le programme de travaux inscrit au contrat de DSP a été modifié moins d'un an après sa validation. La réfection du hall d'entrée (158 000 €) prévue au programme a dans un premier temps été repoussé (avenant n° 1 du 2 mai 2019) au profit du renouvellement du matériel scénique (en raison d'un audit révélant son obsolescence) puis retiré du contrat³⁴ par avenant n° 2 du 27 mai 2022, au profit d'un nouveau projet (installation d'une nouvelle sonorisation dans la grande salle).

3.4.2 Des travaux non autorisés ou autorisés *a posteriori* par le délégant

La chambre a également relevé que le club résident Le Mans Sarthe Basket avait procédé à la réalisation de deux séries de travaux qui ne lui incombait pas :

- 1) les travaux d'aménagement des vestiaires en 2018, dont le coût pour le club a été de 9 525 €, n'ont fait l'objet d'aucune mention d'une autorisation de la ville du Mans donnée au club pour compléter les travaux concernant les vestiaires. Aucune délibération de la ville du Mans n'a été prise pour intégrer ces équipements supplémentaires ;
- 2) le projet de rénovation de l'accueil VIP et du « bar rond », estimé à environ 100 000 € et financé entièrement par le club et qui a débuté en 2020³⁵, n'a pas fait l'objet d'avenant à la convention de mise à disposition entre la SNC Antares et MSB. La ville n'a donné son accord que le 6 avril 2023.

La chambre invite la SNC à mettre fin à une telle pratique de réalisation de travaux par un de ses clients, en dehors de toute disposition contractuelle et à se rapprocher du délégant pour intégrer les travaux concernant les vestiaires au patrimoine de la collectivité.

Par ailleurs, l'installation d'un toit amovible dans la salle d'échauffement réalisée par le délégataire en 2016 pour 117 000 €, n'a pas été pris en compte dans l'état des lieux de l'actuel contrat de délégation, et devra faire l'objet d'une clarification quant à sa nature de bien de retour ou de reprise.

³⁴ La ville du Mans a cependant indiqué que ce projet serait pris directement en charge par la collectivité, mais remis à plus tard compte tenu de la priorité donnée au remplacement des sièges et gradins amovibles.

³⁵ A noter que ces travaux avaient été proposés par la SNC Antares dans son offre initiale, mais non retenus par la ville du Mans

Dans leurs réponses aux observations provisoires, tant la ville du Mans que la SNC Antarès et Le Mans Sarthe Basket ont indiqué avoir reçu un aval du directeur général des services de la commune. La chambre relève que, outre le fait qu'un directeur général des services ne dispose pas du pouvoir d'autoriser de tels travaux, la demande exprimée par la SNC Antarès précisait bien « qu'avant tout lancement de ce projet, nous attendrons un avenant avec la ville du Mans autorisant la réalisation de ces travaux, ainsi qu'un avenant à la convention d'utilisation entre le MSB et Antarès permettant notamment à l'exploitant de conserver l'accès et l'usage du Bar rond pour d'autres manifestations », ce qui n'a été le cas qu'après réalisation des travaux.

Dans sa réponse aux observations provisoires concernant la recommandation qui suit, la ville du Mans s'est engagée à veiller à l'avenir au strict respect des clauses contractuelles relatives à l'accord préalable du délégant avant la réalisation de travaux par le délégataire.

| |
|---|
| <p>Recommandation n° 3. : En application de l'article 15 du contrat de délégation, mettre fin à la réalisation de travaux sans l'accord préalable du délégant.</p> |
|---|

3.4.3 Des biens de retour et de reprise non identifiés, empêchant ou rendant difficile l'application de certaines dispositions financières du contrat

Les articles L. 3132-4 à L. 3132-6 du code de la commande publique définissent et précisent le régime des biens de retour, biens de reprise et biens propres dans les contrats de concession.

Au cas d'espèce, si le précédent et l'actuel contrat de DSP apportent une définition des biens de retour, des biens de reprise et des biens propres, la chambre a constaté qu'aucune liste de ces biens n'a été établie. L'établissement de ces listes s'avère nécessaire pour l'application de diverses dispositions financières du contrat de DSP, notamment pour l'application de pénalités en cas de valeur nette comptable non nulle à la fin du contrat actuel mais également pour l'application de dispositions fiscales (en particulier sur les amortissements et les provisions liées à ces biens).

La chambre a également relevé que la SNC Antarès avait procédé à la vente de deux véhicules (un utilitaire et un véhicule de tourisme destiné à transporter les artistes), biens de retour intégralement financés par subventions par la ville du Mans sans autorisation préalable de celle-ci comme l'exige l'article 53.1 du contrat. La SNC devra donc procéder au remboursement de la ville.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la SNC Antarès a indiqué qu'elle prend acte de l'ensemble de ces remarques et s'engage à agir en conséquence. En particulier, la SNC Antarès va établir en concertation avec la Ville du Mans une liste des biens de retour, des biens de reprise ainsi que des biens propres, conformément aux recommandations de la CRC.

3.4.4 Une politique en matière de gros entretien – renouvellement à renforcer

Des dotations annuelles aux provisions « Gros Entretien et Renouvellement » (GER) sont prévues dans le cadre général comptable du contrat de délégation pour un montant total de 245 000 €. À la fin de la délégation, le solde s'il est positif, sera remis à la Ville du Mans. S'il est négatif le solde restera à la charge du délégataire.

Concernant plus spécifiquement les dotations portant sur l'entretien des tribunes (63 000 €), le délégataire a indiqué qu'un avenant serait pris pour prendre en compte leur prochain remplacement.

Le précédent contrat ne disposait pas d'un compte provision GER, mais d'un compte provision « État des lieux » (EDL) qui à la différence de ce dernier n'intégrait pas les grosses maintenances de niveau 4 et 5. Les dotations non utilisées de ce compte à la fin de la précédente DSP soit 65 000 € sur les 170 000 € inscrits ont fait l'objet au final d'une reprise en recettes exceptionnelles en application de l'article 41 du précédent contrat³⁶. La chambre relève à cet égard qu'une telle clause, bien que contractualisée, était fort peu incitative à la réalisation de travaux par le délégataire, d'autant plus que ce dernier n'a pas justifié l'absence de son utilisation.

Pour l'actuelle DSP, la chambre invite la ville (Le Mans Métropole) et le délégataire à supprimer une telle clause ainsi qu'à respecter l'article 37-2 du contrat qui prévoit l'obligation pour le délégataire d'informer le délégant dans son rapport annuel de l'utilisation des dotations pour GER.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la ville du Mans a précisé qu'elle s'assurera que les rapports annuels préciseront l'évolution des dotations pour GER.

3.5 Le contrôle de la DSP par la ville du Mans

3.5.1 Sur le respect des délais de remise du rapport annuel

L'article 37 du contrat précise que le rapport annuel doit être produit par le délégataire avant le 1^{er} mai de l'exercice suivant et doit être communiqué dans sa version définitive à la collectivité avant le 1^{er} juin.

³⁶ 67 403 € ont été repris en recettes exceptionnelles (c/771) et 19 147 € en reprise de provision pour consommation (c/781)

Si un dispositif de sanction a été mis en place en cas de retard, cette disposition n'a pas été mise en œuvre en 2022 en raison de l'approbation *a posteriori* par les assemblées délibérantes de la ville du Mans et de Le Mans Métropole d'un avenant autorisant le délégataire à remettre son rapport le 13 juillet suivant (délibérations respectives du 2 et 29 juin 2023). La chambre relève qu'en renonçant à l'application de cette disposition, le délégataire n'a pas eu à payer une pénalité de 8 600 € minimum et ce sans qu'aucune justification n'ait été apportée aux membres du conseil municipal et du conseil communautaire.

3.5.2 Sur la complétude des rapports

L'article 37 du contrat de DSP, renvoyant aux articles 52 de l'ordonnance n° 2016-65 et 33 du décret n° 2016-86 relatifs aux contrats de concessions, précise le contenu du rapport annuel qui comprend un volet exploitation – qualité du service rendu, un volet sur les aspects techniques et la gestion de l'équipement et un volet sur les aspects financiers. La chambre a constaté que sur les 23 documents à transmettre, en 2021, 14 étaient manquants. Ce constat peut être fait également pour les exercices précédents.

Conformément à l'article 37 du contrat de délégation, la ville a indiqué rencontrer le délégataire chaque année pour la présentation du rapport annuel. La chambre relève qu'il n'est pas procédé à l'établissement d'un compte rendu qui pourtant permettrait entre autres d'identifier les points d'amélioration ou les engagements des parties pour l'année à venir.

L'article 20 de la DSP prévoit également que deux fois par an (en décembre et avant la remise du rapport annuel), une visite technique sera organisée par le délégataire en présence des représentants techniques de la collectivité. La ville a indiqué organiser ces réunions tout en précisant qu'aucun compte rendu ou relevé de décision n'étaient rédigés.

La ville du Mans et la SNC Antarès se sont engagées à mettre en œuvre la recommandation.

| |
|---|
| <p>Recommandation n° 4. : Transmettre au délégant l'ensemble des pièces du rapport annuel tel que prévu à l'article 37 du contrat de délégation de service public.</p> |
|---|

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Si le nombre de spectacles/concerts proposé par la SNC respecte bien le plancher de 25 évènements à réaliser chaque année, la chambre a constaté l'existence de marges de manœuvre, le nombre de jours sans activité étant élevé et sensiblement inférieur à la précédente délégation.

Le nombre de spectateurs de l'ordre de 240 000 chaque année n'a pas été retrouvé après la crise sanitaire, en 2022, avec seulement 160 000 spectateurs. L'offre a du mal à se renouveler et l'objectif d'offrir des manifestations sportives supplémentaires ne s'est pas encore concrétisée.

Le délégataire n'applique pas la grille tarifaire du contrat. La formule de révision apparaît inadaptée dans sa composition et dans son application, notamment avec la dernière révision qui favorise à l'excès la prise en compte des coûts de l'énergie.

La chambre a également relevé que la ville du Mans a donné un accord tacite de poursuite d'activité, malgré un avis défavorable d'exploitation de la sous-commission de sécurité, maintenu pendant près de 200 jours entre 2018 et 2019.

La politique d'investissement nécessite une plus grande rigueur dans sa mise en œuvre (modification du programme dès la première année, travaux réalisés sans autorisation ou régularisés a posteriori, absence de liste des biens de retour).

Enfin, nombre de documents importants ne sont pas transmis au délégant alors qu'ils font partie des pièces obligatoires à lui remettre en plus du rapport annuel.

4 LE VOLET FINANCIER

Le contrat de délégation de service public n'exige pas de certification des comptes par un commissaire aux comptes³⁷ ou l'intervention d'un expert-comptable. Toutefois, la SNC a indiqué qu'elle s'inscrivait dans la certification des comptes du groupe Marc Ladreit de Lacharrière au travers d'une revue simplifiée.

La SNC a indiqué avoir signé une lettre de mission en 2018 avec un cabinet d'expertise comptable. Celui-ci est chargé de l'établissement de la liasse fiscale et des annexes. Cette lettre précise notamment que la mission « *n'a pas pour objectif de déceler des erreurs, actes illégaux ou autres irrégularités pouvant ou ayant eu lieu dans votre entité ; elle ne constitue ni un audit, ni un examen limité* ». Les travaux ont pour objectifs de permettre d'exprimer une assurance de niveau modéré sur la cohérence et la vraisemblance des comptes annuels.

³⁷ Non obligatoire au regard des seuils définis par la loi PACTE

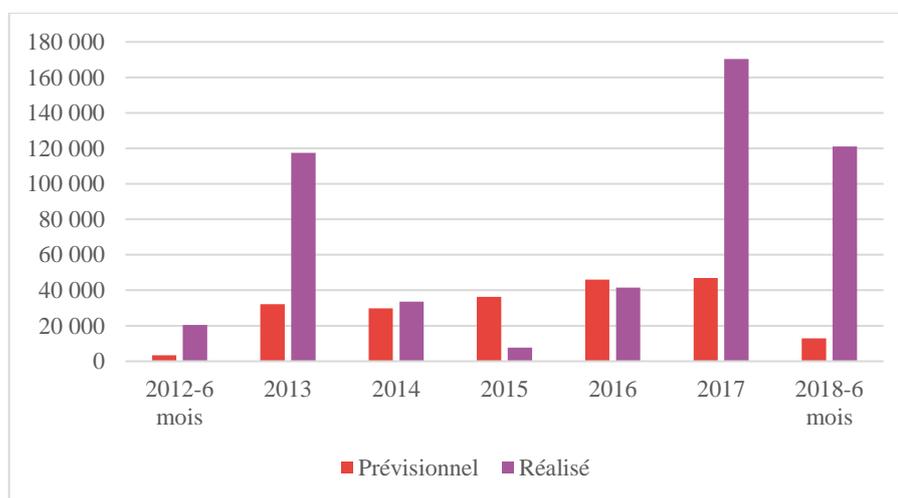
La chambre a relevé par ailleurs que la SNC Antarès avait cessé de déposer ses comptes annuels depuis 2019 (comptes annuels millésime 2017). Il s'agit pourtant d'une obligation pour elle, dans la mesure où tous les associés de la société sont des sociétés par actions³⁸. En cas de non-dépôt des comptes, la société s'expose à une amende de 1 500 €.

Recommandation n° 5. : Déposer les comptes annuels chaque année au registre du commerce et des sociétés conformément à aux articles L. 232-21 et suivants du code de commerce.

4.1 Le bilan de la précédente délégation 2012-2018 : des prévisions largement dépassées pour un très bon résultat global

Les résultats financiers de la précédente délégation ont été excellents et compte tenu de la faiblesse des capitaux propres investis dans ce type de société, la rentabilité financière a été exceptionnelle.³⁹ L'écart entre la prévision et le résultat est significatif : au lieu d'un gain annuel moyen prévu à hauteur de 34 000 €, le gain pour le délégataire a atteint 85 000 € (Annexe n° 4). Autrement dit, le bilan des six années de la DSP a abouti à un cumul de résultat de 512 411 € alors que seulement 207 851 € avaient été prévus au contrat.

Graphique n° 2 : Évolution des résultats obtenus au regard des prévisions établies lors de la précédente DSP



Source : Contrats de DSP et Rapports d'activité - * résultat 2012 divisé par 2 pour ne prendre en compte que six mois (la délégation a commencé le 1^{er} juillet 2012)

³⁸ L 232-21 du code de commerce

³⁹ La rentabilité financière est le rapport entre les résultats dégagés avant impôt et les capitaux propres.

4.2 La nouvelle DSP : malgré la crise sanitaire, des résultats sensiblement supérieurs aux prévisions

Les résultats dégagés par la SNC sont, sur les cinq années écoulées, systématiquement supérieurs aux projections alors même que la crise sanitaire a impacté l'activité de la SNC. Le cumul des cinq premières années des résultats atteint 313 758 € soit l'équivalent du cumul des résultats prévisionnel sur toute la durée de la DSP (321 851 €).

Tableau n° 14 : Évolution du résultat avant IS de la nouvelle DSP et rentabilité financière

| <i>Résultat Net</i> | 2018 - 6 mois | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Cumul |
|--|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Prévisionnel | -4 003 | 18 073 | 17 009 | 29 648 | -677 | 60 050 |
| Réalisé | 43 124 | 107 036 | 40 184 | 60 476 | 62 938 | 313 758 |
| <i>Ecart prévision/réal</i> | 47 127 | 88 963 | 23 175 | 30 828 | 63 615 | 253 708 |
| <i>Capitaux propres</i> | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 |
| <i>Rentabilité financière attendue</i> | 118% | 237% | 223% | 389% | -9% | 967% |
| <i>Rentabilité financière obtenue</i> | 2155% | 1404% | 527% | 793% | 826% | 4879% |

Source : Contrat de DSP et comptes annuels

4.3 Le bilan comptable de la nouvelle DSP (Annexe n° 55)

Le bilan a connu plusieurs évènements qui ne permettent pas une lecture stable et linéaire des comptes : 2018 a été une année de transition avec le renouvellement à mi année de la DSP, les années 2020/2021 ont été fortement perturbées par la crise sanitaire et les modalités de comptabilisation des subventions d'investissement ont été modifiées à compter de 2021.

Globalement il s'agit d'un bilan de taille modeste oscillant entre 0,6 M€ et 1,1 M€, correspondant à une situation d'affermage, les équipements mis à disposition de la SNC gratuitement par la ville du Mans (26 M€) restent dans l'actif de cette dernière, ce qui est autorisé.

Les immobilisations représentent un peu plus de la moitié de l'actif. Ils sont essentiellement composés d'investissements réalisés dans le cadre du plan pluriannuel d'investissement (PPI) prévu au contrat de DSP. Il s'agit notamment de l'éclairage de la grande salle. L'effort d'investissement a été réalisé dès le début de la nouvelle DSP en 2018 afin de permettre la totalité de son amortissement. Cette pratique est habituelle dans les DSP : le programme d'investissement est en général basé sur la durée du contrat de telle manière à ce que celui-ci puisse être totalement amorti sur la période. Autrement dit l'ensemble des investissements doit être réalisé dès le début du contrat. C'est le cas ici, puisqu'on retrouve au niveau du bilan avec la fin de la DSP en 2017 un actif immobilisé réduit, sous l'effet des amortissements successifs : ils ne représentent plus que 25 % de l'actif. En revanche, l'année 2019 connaît son plus haut niveau d'investissement avec l'engagement d'un nouveau programme.

Il convient de relever que certains de ces investissements ont pu bénéficier d'un financement partiel ou total par le délégué, financement comptabilisé jusqu'en 2020 dans le compte d'exploitation, et donc indirectement dans le passif par l'intermédiaire du résultat. Depuis 2021, ce financement est comptabilisé directement au bilan, sans que cela ne soit signalé au délégué alors que cela peut avoir un impact sur l'intéressement à verser à ce dernier.

L'actif circulant est composé en grande partie des comptes clients (près de la moitié de l'actif circulant chaque année). Un compte courant a été mis en place avec la société mère qui permet une optimisation de la trésorerie (les disponibilités sont réduites et représentent environ 9 jours de charges courantes retraitées). Les bénéfices dégagés chaque année transitent par ce compte.

En ce qui concerne le passif, le haut de bilan est réduit à son capital social, aucun report à nouveau ou réserve n'est alimenté, les excédents étant affectés intégralement aux comptes courants.

Pour le reste, il s'agit essentiellement de dettes court terme (fournisseurs, fiscales et sociales) soit 43 % du total du passif. En effet, les dettes long terme sont quasi inexistantes.

Une trésorerie centralisée au niveau de la société mère

Une convention en date du 28 juin 2019 organise la mise en place d'un compte courant d'associé avec la société à laquelle appartient la SNC Antarès. Selon que le compte est positif ou négatif, un dispositif de rémunération est prévu, la situation étant plus favorable à la société mère sans que cela apparaisse anormal (SNC prête à sa société mère au taux Euribor j/j 3 mois + 0,15 et lui emprunte au taux Euribor j/j 3 mois + 1,20), mais les sommes en jeu sont faibles sur les cinq premières années de l'exécution de la DSP.

La mise en œuvre de cette convention explique le faible niveau de trésorerie de la SNC.

En ce qui concerne le fonds de roulement, on peut relever sa forte baisse en lien avec le renouvellement de la DSP en 2018.

On pourra souligner l'importance du besoin en fonds de roulement négatif (excédent) que l'on peut rattacher à la fois à la politique menée en matière de délai de paiement et des produits constatés d'avance qui ont représenté en 2019 près d'un tiers du total du bilan.

Tableau n° 15 : Fonds de roulement, besoin ou excédent en fonds de roulement et trésorerie

| <i>en euros</i> | 2 017 | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 021 | 2 022 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <i>fonds de roulement</i> | 58 140 | -31 202 | -431 147 | -439 461 | -115 532 | -97 517 |
| <i>besoin fonds de roulement</i> | 15 908 | -46 796 | -475 288 | -439 888 | -118 519 | -105 433 |
| <i>Trésorerie</i> | 42 232 | 15 595 | 44 142 | 427 | 2 987 | 7 915 |
| <i>Pour info : compte courant associé</i> | 361 550 | 72 766 | 81 283 | -78 571 | 47 215 | 73 342 |

Source : Fichiers comptables de la SNC Antarès

4.4 Le compte de résultat de la nouvelle délégation (Annexe n° 6)

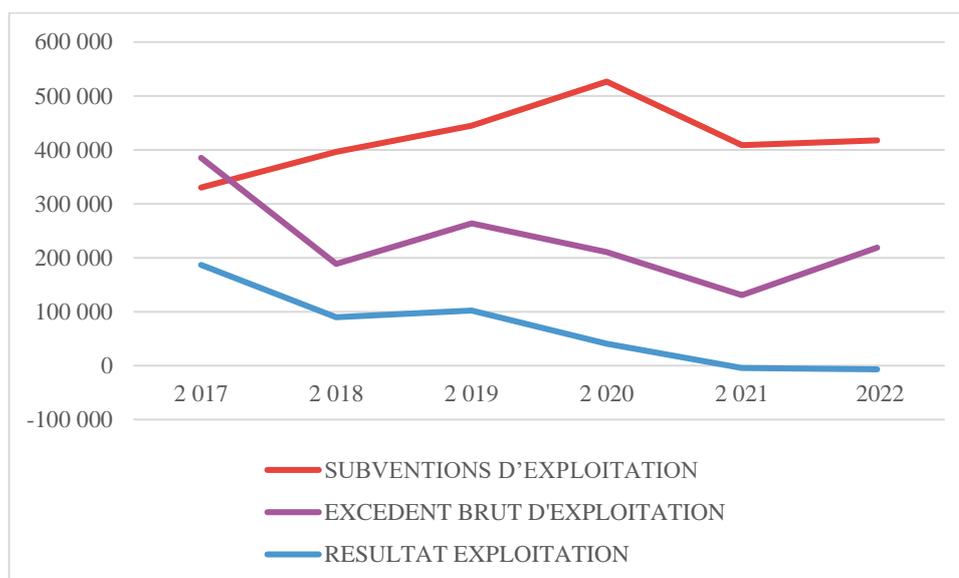
Sur la période 2017-2019, période hors crise sanitaire, la SNC dégage un résultat d'exploitation positif et est en capacité de dégager une capacité d'autofinancement positive. Ces résultats satisfaisants sont cependant obtenus grâce à l'importance des subventions d'exploitation. L'exercice 2022, année de reprise d'activité normale, confirme cette tendance.

Le résultat d'exploitation a pu rester positif ou quasiment durant les années COVID grâce au haut niveau de l'excédent brut d'exploitation et à la perception en 2020 du fonds de sauvegarde des entreprises à hauteur de 50 000 €.

Le résultat d'exploitation de 2022 est négatif en raison de l'inscription de près de 75 000 € de provisions pour risques et charges en lien notamment avec un contentieux du personnel et du changement de méthode d'inscription des subventions d'investissement désormais faites directement au bilan.

Les parts de la valeur ajoutée et celle de l'excédent brut d'exploitation dans le chiffre d'affaire net sont stables sur la période autour de 18 % (exception faite de 2017, année particulièrement dynamique en matière de manifestations et des deux années de crise sanitaire).

Tableau n° 16 : Evolution des subventions perçues du délégant, de l'EBE et du résultat d'exploitation



Source : comptes annuels

L'importance du MSB dans la composition du résultat

L'examen de la composition du résultat confirme la place spécifique du MSB dans le modèle économique retenu pour l'exploitation de l'espace Antarès.

Graphique n° 3 : Résultat selon l'activité



Source : comptes annuels de la SNC

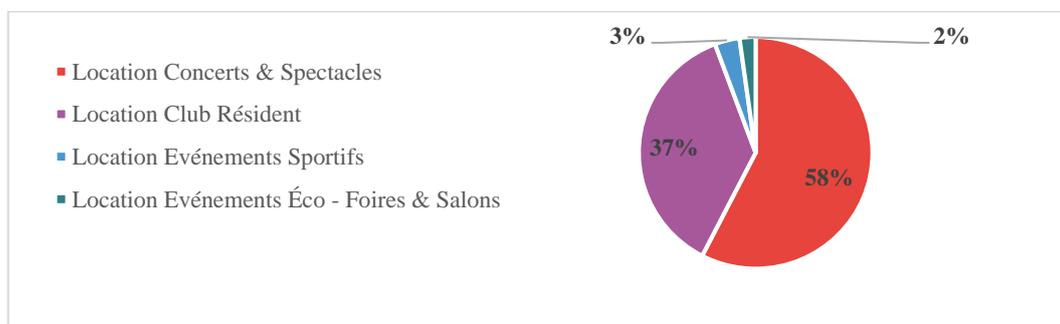
4.4.1 Les produits

Un chiffre d'affaires qui a retrouvé son niveau d'avant-crise

Le chiffre d'affaires est constitué essentiellement des produits de locations de salles et de prestations de refacturation (fluides, services de nettoyage, de sécurité, hôtesse, etc.)

La part du chiffre d'affaires apportée par le club résident en 2019 « année normale », atteint 37 % du chiffre d'affaires total contre 58 % pour les locations « concerts et spectacles ».

Graphique n° 4 : Répartition du chiffre d'affaires en 2019



Source : Comptes de résultats annuels

La DSP précédente avait fixé des objectifs de recettes supérieurs au réalisé. Cette situation est toute autre avec la nouvelle DSP dans la mesure où le choix a été fait de définir un prévisionnel proche de la moyenne réalisée lors de la précédente DSP soit de l'ordre de 1,2 M€ par an. La réduction de ces recettes a impliqué de s'appuyer sur d'autres ressources pour équilibrer l'exploitation de la salle. L'augmentation des compensations financières ont contribué entre autres à cet équilibre.

Pour autant, en réalisé, depuis les cinq premières années d'exécution de ce nouveau contrat, force est de constater qu'en dehors des années « Covid » 2020 et 2021, où il sera divisé par trois, le chiffre d'affaires est supérieur au prévisionnel. Il est par ailleurs intéressant de relever que le chiffre d'affaires obtenu par spectateur est plus important sur ces cinq dernières années d'exécution du contrat de DSP que sur la même durée dans le précédent contrat, ce ratio ayant même été le plus élevé lors de la période COVID :

Tableau n° 17 : Évolution du chiffre d'affaires

| <i>En euros</i> | 2017 | Moyenne annuelle 2013-2018 ⁴⁰ | Moyenne annuelle prévue 2018-2028 | Moyenne annuelle réalisée sur 5 ans | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------|-----------|--|-----------------------------------|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <i>Prévisionnel</i> | 1 501 981 | 1 362 505 | 1 233 075 | 1 227 615 | 1 255 337 | 1 183 068 | 1 216 852 | 1 251 973 | 1 230 846 |
| <i>Réalisé</i> | 1 598 245 | 1 262 140 | | 1 004 424 | 1 241 553 | 1 438 750 | 486 699 | 607 976 | 1 247 141 |
| <i>Écart</i> | 96 264 | -100 365 | | -223 191 | -13 784 | 255 682 | -730 153 | -643 997 | 16 295 |
| <i>CA/manifestation</i> | 23 504 | 19 721 | | 21 882 | 20 693 | 23 206 | 23 176 | 17 882 | 24 454 |
| <i>CA/spectateur</i> | 6,7 | 5,8 | | 7,1 | 5,2 | 6,1 | 8,3 | 8,1 | 8 |

Source : [CRC](#) d'après les compte de gestion prévisionnel, rapports d'activité et comptes annuels

Comme il a été relevé précédemment, les compensations du délégant constituent un apport essentiel à l'équilibre de l'exploitation de l'équipement. Le maintien de ces compensations a permis de limiter l'effondrement des recettes d'activité lors de la crise sanitaire :

Tableau n° 18 : Chiffre d'affaires et subventions

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
| Chiffre d'affaires | 1 598 245 | 1 241 553 | 1 438 750 | 486 699 | 607 976 | 1 247 141 |
| <i>Compensation CSP</i> | 330 226 | 392 397 | 399 243 | 403 644 | 404 061 | 417 900 |
| <i>Subventions d'investissements</i> | 0 | 3 840 | 34 853 | 67 531 | 0 | 0 |
| <i>Compensation Taxes s/Salaires</i> | 0 | 0 | 10 555 | 5 477 | 4 516 | 0 |
| <i>Fond de sauvegarde des entreprises</i> | 0 | 0 | 0 | 50 000 | 0 | 0 |
| Total Subventions perçues | 330 226 | 396 237 | 444 651 | 526 652 | 408 577 | 417 900 |
| <i>Part des produits d'exploitation</i> | 17,03% | 23,85% | 23,38% | 51,96% | 39,52% | 24,99% |

Source : comptes annuels du de la SNC

⁴⁰ Le calcul de la moyenne annuelle sur la durée de la précédente DSP n'étant pas possible (il manque le premier semestre 2012), il est proposé de retenir une durée identique de 6 ans mais sur la période 2013-2018

La part de ces compensations hors période Covid ne cesse de progresser dans le total des produits d'exploitation. Elle atteint 25 % en 2022.

4.4.2 Les charges

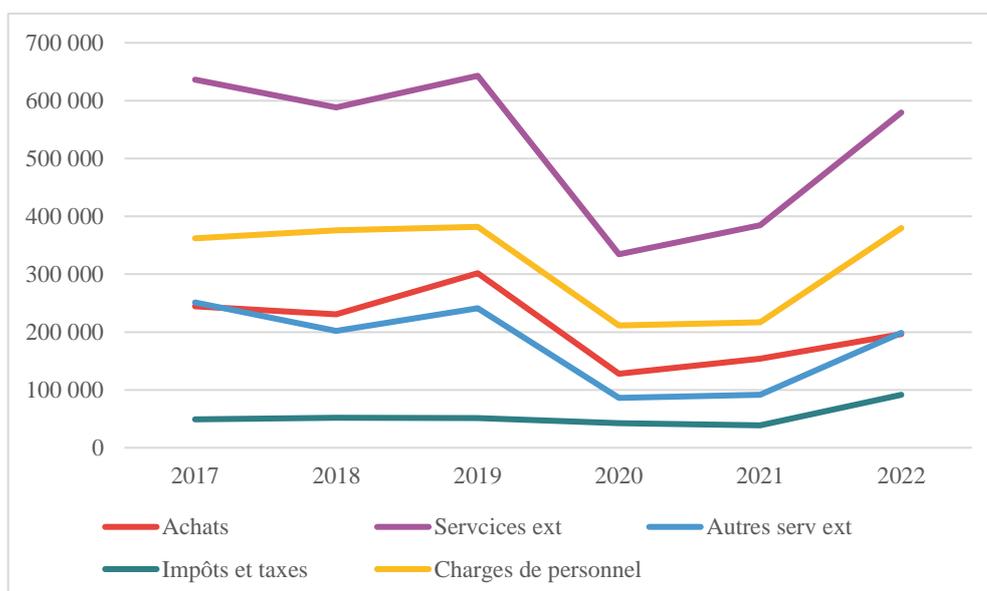
Les dépenses, toutes confondues (d'exploitation, financières et exceptionnelles), montrent des consommations proches de celles établies dans le prévisionnel du contrat de délégation, à l'exception de la période de crise sanitaire qui a fortement impacté le niveau des dépenses et ce, y compris celles concernant la masse salariale (de l'ordre de - 40 %). Deux éléments sont intervenus dans ce cadre : baisse des charges sociales décidées par l'État et mise en place du dispositif de chômage partiel.

Tableau n° 19 : Évolution des charges comparées à celle du prévisionnel du contrat de DSP

| Charges | Moyenne annuelle 2013-2018 | Moyenne annuelle 2018-2028 | Moyenne annuelle sur 5 premières années | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--------------|----------------------------|----------------------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Prévisionnel | 1 669 482 | 1 681 747 | 1 688 404 | 1 692 495 | 1 639 280 | 1 694 489 | 1 729 343 | 1 686 075 |
| Réalisé | 1 521 937 | | 1 413 398 | 1 573 406 | 1 801 247 | 973 566 | 1 054 511 | 1 664 258 |
| Ecart | -147 545 | | -275 006 | -119 089 | 161 967 | -720 923 | -674 831 | -21 817 |

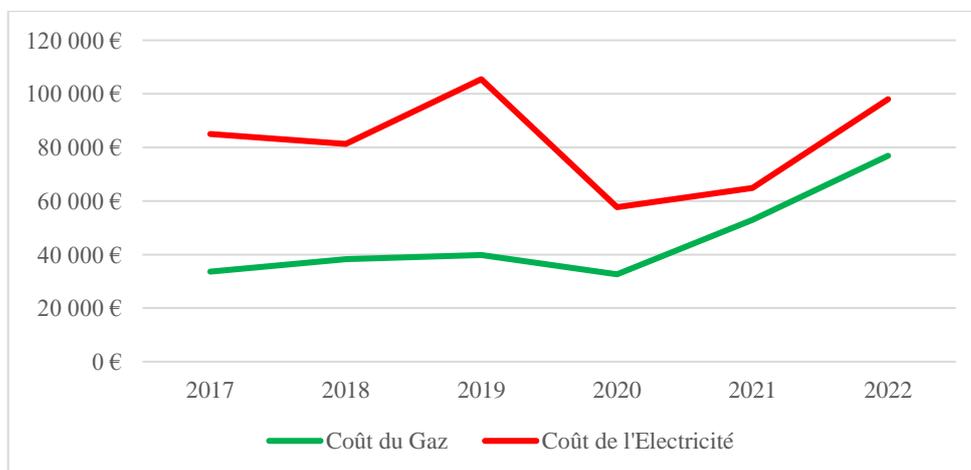
Source : [CRC](#) d'après les compte de gestion prévisionnel, rapports d'activité et comptes annuels

Graphique n° 5 : Évolution des charges d'exploitation hors dotations aux amortissements et provisions



L'impact de la crise de l'énergie se retrouve également dans les comptes : le poste gaz a doublé entre 2019 et 2022. L'impact sur le poste électricité a été plus modeste en raison du changement du mode d'éclairage, désormais plus économe en énergie.

Graphique n° 6 : Évolution des dépenses de gaz et électricité



Source : chiffres des rapports d'activité 2020 et 2021

La masse salariale est maîtrisée est atteint 380 000 € en 2022 soit 22 % des charges d'exploitation.

4.4.3 Sur les délais clients et fournisseurs

Le contrat ne prévoit pas d'obligations spécifiques en matière de délais de paiements des fournisseurs. La chambre relève que ce délai se dégrade fortement et loin des obligations faites aux entreprises du secteur privée (entre 30 et 60 jours – articles L. 441-10 et suivants du code de commerce)⁴¹.

Le non-respect des délais de paiement est passible d'une amende administrative, fixée par l'article L. 441-16 du code de commerce.

Tableau n° 20 : Délais de paiement fournisseurs et clients

| En jours | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|
| Délais de paiements fournisseurs | 42 | 71 | 120 | 105 | 129 |
| Délais de paiements clients | 48 | 41 | 59 | 57 | 65 |

Source : SNC Antarès

⁴¹ A titre d'information, les collectivités territoriales sont soumises à un délai global de paiement de 30 jours

Recommandation n° 6. : Respecter les délais de paiement des fournisseurs conformément à l'article L. 441-10 du code de commerce

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La précédente DSP a abouti à des résultats sensiblement supérieurs à ceux estimés initialement : 0,51 M€ au lieu de 0,21 M€ prévus pour l'ensemble des six années écoulées. La nouvelle délégation poursuit cette tendance avec des résultats cumulés sur cinq années qui dépassent déjà largement les prévisions établies pour la totalité des dix années de la DSP. La rentabilité financière est exceptionnelle (résultat comparé aux capitaux propres de la société). Elle dépasse par exemple 800 % pour la seule année 2022.

Le bilan comptable de la SNC est modeste et ne connaît aucune dette. La mise en place d'un compte courant d'associé avec le groupe Marc Ladreit de Lacharrière permet d'optimiser la gestion financière. Les comptes de résultat dégagent une valeur ajoutée et un excédent brut d'exploitation satisfaisants et stables permettant de dégager des résultats d'exploitation positifs à l'exception de 2021 affectée par la crise sanitaire et de 2022 qui enregistre l'inscription d'une provision pour risques et charges.

ANNEXES

| | |
|---|----|
| Annexe n° 1. Offres concurrentielles autour de la salle Antarès | 57 |
| Annexe n° 2. Scénarios audit énergétique..... | 58 |
| Annexe n° 3. Comparaison entre répartition des index de formules de révision et répartition des charges d'exploitation prévisionnelles | 60 |
| Annexe n° 4. Évolution du résultat de la précédente DSP et rentabilité financière | 61 |
| Annexe n° 5. Évolution du bilan de 2017 à 2022..... | 62 |
| Annexe n° 6. Évolution du compte de résultat 2017-2022 | 63 |

Annexe n° 1. Offres concurrentielles autour de la salle Antarès

| | Caractéristiques | Date création | Modalité de gestion | Financements publics (montants et natures) |
|---|--|---------------|--|--|
| SPL Mayenne espace 87 km – 1h09 | 5 000 m ² Capacité maximale : 5 042 personnes ⁴² | 2021 | Société publique locale (département Mayenne et Laval Agglomération) | NC |
| Parc expo - Tours Evènements⁴³ 102 km – 1h14 | 22 764 m ² avec 3 halls : - Grand Hall : 3 000 à 12 000 personnes (lieu de concerts), 8 000 couverts assis - Hall A : 2 500 couverts assis - Hall B : 8 000 couverts assis - Espaces extérieurs de 13 600 m ² (village gastronomique, orangerie et Igloo) | 2004 | SEML (capitaux majoritaires : ville de Tours) | 3 650 à 4 100 K€ entre 2012 et 2017 (subventions d'exploitation et compensation redevances versées par délégataire pour DSP Parc expo et centre des congrès) |
| Trélazé Arena 102km – 1h16 | 10 942 m ² Capacité maximale : 6 500 personnes | 2013 | Régie à personnalité morale et autonomie financière (EPIC) | 734 à 1 060 K€ entre 2015 et 2019 (subvention festival et sujétions) |
| Alençon Anova 55km – 52 mn | 7 000 m ² Capacité maximale : 3 000 personnes | 2013 | Régie municipale ⁴⁴ | NC |
| <i>Pour rappel : ANTARÈS</i> | <i>15 529 m² Capacité maximale : 8 077 personnes - 7 460 personnes à compter de l'été 2023</i> | <i>1995</i> | <i>DSP affermage à SNC</i> | <i>333 à 527 K€ entre 2017 et 2021</i> |

Source : CRC

⁴² Mention au CC sécurité incendie⁴³ Tours Evènements gère également le Palais des congrès (20 000 m² avec 3 auditoriums -total 3 050 places), mais les manifestations organisées ne correspondent pas à celles d'Antarès, contrairement au parc expo de Tours⁴⁴ Depuis 2021 ; précédemment, DSP octroyée à la SEML Le Mans Evènements (capitaux majoritaires Ville du Mans) : cf. https://actu.fr/normandie/alencon_61001/a-alencon-le-parc-anova-est-desormais-gere-directement-par-la-ville_39280493.html; réflexion sur un passage en régie à autonomie financière (cf. https://actu.fr/normandie/alencon_61001/le-parc-anova-dalencon-deficitaire-de-300-000-e_58820500.html)

Annexe n° 2. Scénarios audit énergétique



SCENARIOS

Objectif des scénarios proposés :

Les scénarios de travaux sont basés sur une approche technique mêlant besoins énergétiques et fonctionnels. L'ensemble des postes de consommation est considéré.

- Scénario 1 : Ce scénario correspond aux interventions énergétiques sur le bâti et les systèmes pour réduire les consommations et améliorer le confort des utilisateurs.
- Scénario 2 : Production photovoltaïque.

| Tableau récapitulatif | Scénario 1 | Scénario 2 |
|--|------------|------------|
| Isolation des toitures-terrasses du déambuloire et des bureaux | ✓ | ✓ |
| Isolation des murs par l'extérieur des bureaux | ✓ | ✓ |
| Remplacement des ouvrants | ✓ | ✓ |
| Mise en place de VMC simples flux | ✓ | ✓ |
| Remplacement des moteurs des CTA | ✓ | ✓ |
| Mise en place de chaudières collectives gaz condensation | ✓ | ✓ |
| Amélioration des performances de l'éclairage | ✓ | ✓ |
| Photovoltaïque | ✗ | ✓ |

Scénario 1 :

| | | |
|--|-----------|----------------------------------|
| Economie annuelle d'énergie | 811 720 | kWh _{EF} |
| Part de la consommation totale | 39 | % |
| Economie de fonctionnement la première année | 68 726 | € ^{TTC} |
| Emissions de CO ₂ évitées | 122,6 | tonnes |
| Coût total | 2 160 500 | € ^{TFC} |
| Coût total par m ² SHON | 144 | € ^{TFC} /m ² |
| Temps de retour sur investissement brut | >30 | ans |
| Temps de retour sur investissement actualisé | 21 | ans |
| Valorisation CUMAC (0,70c€/kWhCUMAC) | 173 384 | € |

Scénario 2 : Production photovoltaïque.

| | | |
|--|-----------|----------------------------------|
| Economie annuelle d'énergie | 1 099 878 | kWh _{EF} |
| Part de la consommation totale | 53 | % |
| Economie de fonctionnement la première année | 102 959 | € ^{TTC} |
| Emissions de CO ₂ évitées | 146,9 | tonnes |
| Coût total | 3 014 900 | € ^{TFC} |
| Coût total par m ² SHON | 201 | € ^{TFC} /m ² |
| Temps de retour sur investissement brut | 24 | ans |
| Temps de retour sur investissement actualisé | 17 | ans |
| Valorisation CUMAC (0,85c€/kWhCUMAC) | 173 384 | € |

Annexe n° 3. Comparaison entre répartition des index de formules de révision et répartition des charges d'exploitation prévisionnelles

| part des index dans la formule de révision | | | part de ces charges concernées par ces index dans le total des charges d'exploitation (c/60 à 64) : moyenne sur 10 ans - CEP modifié av 2 | |
|---|-----------------|-------------|---|--------------|
| | contrat initial | av 3 | | |
| coût du travail - ICHT-IME | 40% | 15% | charges de main d'œuvre | 51,3% |
| | | | <i>dont charges de personnel permanent, intermittents</i> | 28,9% |
| | | | <i>dont manutentionnaires</i> | 3,1% |
| | | | <i>dont sous traitance accueil sécurité nettoyage</i> | 19,3% |
| coût de production énergie biens intermédiaires -FSD | 24% | 35,50% | charges de fluides | 11,3% |
| prix conso ménages élec, gaz et autres combustibles - IPC 045 | | 10% | | |
| | | | <i>dont charges de fluides pour manifestations</i> | 2,3% |
| | | | <i>dont charges de fluides hors manifestation</i> | 9,0% |
| prix conso transport, comm et hôtellerie - FSD | 6% | 9,50% | charges de communication et hôtellerie | 6,9% |
| part fixe | 30% | 30% | <i>dont achats bars restauration</i> | 4,2% |
| TOTAL | 100% | 100% | <i>dont frais de comm</i> | 2,7% |

Source : contrat initial DSP et avenant n°3 (article 31) et CEP modifié avenant n°2

Annexe n° 4. Évolution du résultat de la précédente DSP et rentabilité financière

| Résultat Net | 2012 – 6 mois | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 – 6 mois | Total | Moyenne |
|--|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| <i>Prévisionnel</i> | 3 391 | 32 251 | 29 824 | 36 338 | 46 067 | 46 998 | 12 982 | 207 851 | 34 642 |
| <i>Réalisé*</i> | 20 436 | 117 532 | 33 692 | 7 700 | 41 477 | 170 454 | 121 120 | 512 411 | 85 402 |
| <i>Ecart prév/réal en euros</i> | 17 045 | 85 281 | 3 868 | -28 638 | -4 590 | 123 456 | 69 140 | 304 560 | 50 760 |
| <i>Capitaux propres</i> | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | | |
| <i>Rentabilité financière attendue</i> | 44% | 423% | 391% | 477% | 604% | 617% | 170% | | |
| <i>Rentabilité financière obtenue</i> | 268% | 1542% | 442% | 101% | 544% | 2236% | 1589% | | |

Source : Contrats de DSP et Rapports d'activité - * résultat 2012 divisé par 2 pour ne prendre en compte que six mois (la délégation a commencé le 1^{er} juillet 2012)

Annexe n° 5. Évolution du bilan de 2017 à 2022

| | 31/12/2017 | 31/12/2018 | 31/12/2019 | 31/12/2020 | 31/12/2021 | 31/12/2022 |
|--|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
| Immobilisations incorporelles | | | | | | |
| Concessions, brvts, licences, logiciels, drts & val.similaires | 14 751 | 12 864 | 12 000 | 12 000 | 14 658 | 14 487 |
| Immobilisations corporelles | | | | | | |
| Installations techniques, matériel et outillage industriels | 64 837 | 44 024 | 126 685 | 89 075 | 56 088 | 53 441 |
| Autres immobilisations corporelles | 114 546 | 153 602 | 409 108 | 429 849 | 348 449 | 388 368 |
| Immobilisations corporelles en cours | | | 3762 | | | 0 |
| Immobilisations financières | | | | | | |
| Autres immobilisations financières | 4 853 | 4 853 | 4 853 | 4 853 | 5 818 | 4853 |
| TOTAL ACTIF IMMOBILISE | 198 987 | 215 343 | 556 408 | 535 777 | 425 013 | 461 149 |
| Marchandises | 6 501 | 4 562 | 2 970 | 824 | 5 402 | 11 122 |
| Avances et acomptes versés sur commandes | 1 980 | 1 780 | 2 832 | 0 | 0 | 19 776 |
| Clients et comptes rattachés | 124 306 | 206 919 | 231 918 | 245 359 | 167 090 | 327 838 |
| Autres créances | 4 11 437 | 185 128 | 212 596 | 197 547 | 189 874 | 283 658 |
| Disponibilités | 42 232 | 15 595 | 44 205 | 427 | 5 000 | 8 623 |
| Charges constatées d'avance | 8 676 | 4 013 | 6 534 | 1 393 | 1 942 | 5 825 |
| TOTAL ACTIF CIRCULANT | 595 132 | 417 996 | 501 055 | 445 550 | 369 308 | 656 842 |
| TOTAL GENERAL | 794 119 | 633 339 | 1 057 463 | 981 327 | 794 321 | 1 117 991 |
| CAPITAUX PROPRES | | | | | | |
| Capital | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 | 7 623 |
| RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte) | 170 454 | 164 244 | 107 036 | 40 184 | 60 476 | 62 938 |
| Subventions d'investissement | | | | | 197 091 | 126 981 |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES | 178 077 | 171 867 | 114 659 | 47 807 | 265 190 | 197 542 |
| Provisions pour charges | 79 050 | 12 275 | 7 636 | 45 544 | 56 736 | 150 861 |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | | | 64 | 28 | 2012 | 708 |
| Emprunts et dettes financières diverses | 99 | 439 | | 78571 | 294 | 415 |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 234 272 | 141 928 | 301 856 | 238 211 | 240 629 | 494 916 |
| Dettes fiscales et sociales | 108 907 | 109 059 | 103 239 | 105 297 | 107 375 | 183 916 |
| Autres dettes | 147 405 | 58 812 | 149 705 | 94 393 | 6 078 | 18508 |
| Produits constatés d'avance | 46 309 | 138 959 | 380 304 | 371 476 | 116 007 | 71 125 |
| TOTAL DETTES | 536 992 | 449 197 | 935 168 | 887 976 | 472 395 | 769 588 |
| TOTAL GENERAL | 794 119 | 633 339 | 1 057 463 | 981 327 | 794 321 | 1 117 991 |

Source : Comptes annuels annexés aux rapports annuels produits par la SNC

Annexe n° 6. Évolution du compte de résultat 2017-2022

| | 2 017 | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 021 | 2022 |
|--|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
| CA NET | 1 598 244 | 1 241 368 | 1 438 223 | 486 698 | 607 976 | 1 247 140 |
| <i>Coût d'achat des marchandises</i> | -48 791 | -88 351 | -128 542 | -17 038 | -22 778 | -66 017 |
| <i>Consommation exercice /tiers</i> | -1 083 251 | -932 702 | -1 057 017 | -531 618 | -607 491 | -957 615 |
| Valeur ajoutée | 466 202 | 220 315 | 252 663 | -61 958 | -22 293 | 223 508 |
| Part VA/CA NET | 29% | 18% | 18% | -13% | -4% | 18% |
| <i>SUBVENTIONS D'EXPLOITATION</i> | 330 226 | 396 237 | 444 651 | 526 652 | 408 577 | 417 900 |
| <i>IMPOTS ET TAXES</i> | -49 121 | -51 960 | -51 347 | -42 510 | -38 778 | -45 085 |
| <i>SALAIRES ET CHARGES SOCIALE</i> | -361 964 | -375 726 | -381 888 | -211 414 | -216 728 | -380 244 |
| EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION | 385 343 | 188 866 | 264 079 | 210 770 | 130 778 | 216 079 |
| Part EBE/CA NET | 24% | 15% | 18% | 43% | 22% | 17% |
| <i>TRANSFERT DE CHARGES</i> | 7 171 | 4 327 | 6 972 | 275 | 4 048 | 1 483 |
| <i>AMORTISSEMENTS et PROV</i> | -68 621 | -70 851 | -90 113 | -156 680 | -143 730 | -216 709 |
| <i>REPRISE DEPRE AMORTISSEMENTS</i> | 3 450 | 19 147 | 12 275 | 0 | 13 358 | 5 493 |
| <i>AUTRES PRODUITS</i> | 224 | 81 | 196 | 103 | 60 | 271 |
| <i>AUTRES CHARGES</i> | -140 771 | -52 018 | -91 224 | -13 739 | -8 973 | -13 422 |
| RESULTAT EXPLOITATION | 186 796 | 89 552 | 102 185 | 40 729 | -4 459 | -6 805 |
| RESULTAT EXPLOITATION retraité des subv. d'inv perçues. | 186 796 | 85 711 | 67 333 | -26 803 | -4 459 | -6 805 |
| Part Rés exploit hors subv inv | 12% | 7% | 5% | -6% | -1% | -1% |
| <i>PRODUITS FINANCIERS</i> | 329 | 0 | 299 | 24 | 0 | 27 |
| <i>CHARGES FINANCIERES</i> | 0 | 0 | -920 | -567 | -623 | -394 |
| RESULTAT FINANCIER | 329 | 0 | -621 | -543 | -623 | -367 |
| <i>PRODUITS EXCEPTIONNELS</i> | 0 | 76 491 | 5 667 | 0 | 65 560 | 70 110 |
| <i>CHARGES EXCEPTIONNELLES</i> | -16 671 | -1 798 | -195 | 0 | 0 | 0 |
| RESULTAT EXCEPTIONNEL | -16 671 | 74 692 | 5 472 | 0 | 65 560 | 70 110 |
| <i>RESULTAT AVANT IMPOT</i> | 170 454 | 164 244 | 107 036 | 40 186 | 60 478 | 62 938 |
| <i>IMPOTS ET PARTICIPATIONS</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| RESULTAT | 170 454 | 164 244 | 107 036 | 40 186 | 60 478 | 62 938 |

Source : Fichiers comptables de la SNC Antarès



Les publications de la chambre régionale des comptes
Pays de la Loire
sont disponibles sur le site :

www.ccomptes.fr/crc-pays-de-la-loire

Chambre régionale des comptes Pays de la Loire

25 rue Paul Bellamy
BP 14119
44041 Nantes cédex 01

Adresse mél.
paysdelaloire@ccomptes.fr