



Chambre régionale des comptes  
d'Auvergne

A Clermont-Ferrand, le 7 novembre 2010

**Le Président**

**N° 1274**

à

Monsieur Jean MALLOT  
Président de la société d'économie  
Mixte Volcans

Route de Mazayes

63230 Saint-Ours-Les-Roches

PJ : 1

Monsieur le Président,

Par lettre du 4 novembre 2010, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes concernant la gestion de la société d'économie mixte Volcans au cours des exercices 1999 à 2007. Celui-ci a également été communiqué aux ordonnateurs des collectivités territoriales détenant une partie du capital, ainsi que, pour ce qui concerne sa gestion, à votre prédécesseur.

A l'issue du délai d'un mois fixé par l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, je vous notifie à nouveau ce rapport, accompagné de votre réponse écrite et des autres réponses écrites parvenues à la chambre dans ce délai.

Bien que vous n'en ayez pas l'obligation légale, vous pouvez, si vous le jugez opportun, informer le conseil d'administration de votre société des constats de la chambre régionale des comptes.

J'appelle votre attention sur le fait que je notifie par ailleurs à nouveau le rapport d'observations de la chambre, accompagné des réponses écrites parvenues à cette dernière dans le délai d'un mois, au Président de la Région Auvergne, au Président de Clermont Communauté, ainsi qu'aux Présidents des Conseils Généraux des départements de l'Allier, du Cantal, de la Haute-Loire et du Puy-de-Dôme, qui ont l'obligation de le communiquer à leurs assemblées délibérantes dès leurs plus proches réunions. En application de l'article

R. 241-18 du code des juridictions financières, ce rapport deviendra dès lors communicable à toute personne qui en ferait la demande.

J'ajoute qu'en application des dispositions de l'article R. 241-23 du code des juridictions financières, une copie de ces observations est transmise au Préfet et au Directeur Général des Finances Publiques de l'Auvergne et du Puy-de-Dôme.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

**Pierre-Alain BAUDET**

**RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES**

---

**SOCIETE ANONYME D'ECONOMIE MIXTE LOCALE  
VOLCANS  
(DEPARTEMENT DU PUY-DE-DÔME)**

# SOMMAIRE

<b>I – PROCEDURE</b>	<b>6</b>
<b>II – OBSERVATIONS DEFINITIVES</b>	<b>6</b>
<b>1. LE FONCTIONNEMENT DE LA SOCIETE</b>	<b>6</b>
1.1. Les statuts	5
1.2. Le capital social	5
1.3. Les organes statutaires	7
1.3.1. Les assemblées d'actionnaires	7
1.3.2. Le conseil d'administration et l'assemblée spéciale	7
1.4. La présidence du conseil d'administration	7
1.5. Le directeur général et le directeur délégué	8
1.5.1. Le président-directeur général	8
1.5.2. Le directeur délégué	9
<b>2. LES CONDITIONS D'EXPLOITATION DE L'ACTIVITE</b>	<b>11</b>
2.1. La première délégation de service public (1er janvier 2001 – 15 juillet 2005)	11
2.1.1. Les caractéristiques financières du contrat	9
2.1.2. L'équilibre économique du contrat	11
2.1.3. La rupture de l'équilibre économique	13
2.2. La période intercalaire (15 juillet 2005 - 31 décembre 2006)	17
2.2.1. La reprise d'investissements réalisés par le délégataire	15
2.2.2. La renonciation à la redevance par la Région et ses conséquences fiscales	16
2.2.3. L'avance en compte courant d'actionnaire	17
2.3. La seconde délégation de service public (1 <sup>er</sup> janvier 2007 - 31 décembre 2017)	17

\_Toc258506388

2.3.1. Les caractéristiques financières de la seconde convention .....	18
2.3.2. L'équilibre économique du contrat .....	20
2.3.3. L'assujettissement à la TVA des compensations liées aux sujétions de service public .....	22
<b>3. LA SITUATION FINANCIERE .....</b>	<b>24</b>
3.1. Le bilan .....	24
3.2. Le compte de résultat .....	26
3.2.1. Les produits.....	25
3.2.2. Les charges .....	26
3.3. Les soldes intermédiaires de gestion .....	29
<b>4. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>31</b>
4.1. La gestion des effectifs et de la masse salariale.....	31
4.2. Le plan de sauvegarde de l'emploi .....	32
4.3. Les relations avec l'association Volcans Terre d'Eveil (VTE) .....	33
<b>5. LES OBJECTIFS ET L'EVALUATION DE L'ATTEINTE DES RESULTATS .....</b>	<b>34</b>
5.1. Les objectifs de la Région Auvergne .....	34
5.2. L'évaluation de l'atteinte des objectifs quantifiés .....	35
5.3. L'évaluation de l'atteinte des objectifs non quantifiés .....	36
5.3.1. La diffusion de la culture scientifique .....	34
5.3.2. Le développement économique des quatre départements.....	35
5.3.3. La notoriété de l'équipement et de la région Auvergne .....	37

## **I – PROCEDURE**

La chambre régionale des comptes a examiné a examiné la gestion et vérifié les comptes de la société anonyme d'économie mixte locale (SEML) Volcans pour les exercices 1999 à 2007.

Trois ordonnateurs se sont succédé au cours de la période contrôlée : M. Valéry GISCARD d'ESTAING, du 5 juillet 1999 au 6 mai 2004 ; M. Pierre-Joël BONTE, du 6 mai 2004 au 18 janvier 2006, date de son décès, et M. Jean MALLOT, depuis le 3 mars 2006. M. Valéry GISCARD d'ESTAING et M. Jean MALLOT ont été respectivement informés de l'engagement de cette procédure par lettres de la présidente de la juridiction du 22 novembre et du 5 décembre 2006.

Les entretiens préalables facultatifs prévus par l'article L. 243-2 du code des juridictions financières se sont tenus le 19 mai 2008 avec M. GISCARD d'ESTAING et le 22 mai 2008, avec M. Jean MALLOT.

Lors de sa séance des 18 et 19 décembre 2008, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été adressées dans leur intégralité à M. MALLOT, président en fonction, et, pour celles concernant sa gestion, à M. GISCARD d'ESTAING, ancien dirigeant.

Des extraits ont également été adressés à M. Jean-Pierre CAILLARD, président de l'association *Volcans Terre d'Eveil*, ainsi qu'à M. René SOUCHON, président du conseil régional d'Auvergne, en leur qualité de personnes explicitement mises en cause au sens de l'article L. 243-6 du code des juridictions financières.

La chambre, dans sa séance du 20 mai 2010, a arrêté ses observations sous leur forme définitive, après avoir examiné les réponses écrites de MM. Valéry GISCARD d'ESTAING, Jean MALLOT et René SOUCHON.

## **II – LES OBSERVATIONS DEFINITIVES**

Les observations définitives portent sur la présentation de la société (1), les conventions de délégation de service public (2), la situation financière (3), la gestion des ressources humaines (4) et l'évaluation de l'atteinte des objectifs (5).

### **1. LE FONCTIONNEMENT DE LA SOCIETE**

La société anonyme d'économie mixte locale (SEML) Volcans a été constituée le 28 juin 1999 par acte établi sous seing privé pour assurer la gestion d'un parc à thème. L'inscription au registre du commerce et des sociétés est datée du 15 juillet 1999.

Préalablement, par des délibérations en date, respectivement, des 18 mai, 10 juin, 21 juin et 23 juin 1999, le conseil général du Puy-de-Dôme, le conseil communautaire de la communauté de communes *Clermont métropole*, le conseil régional d'Auvergne et le conseil général de l'Allier avaient décidé de leur participation au capital de la société. Les conseils généraux du Cantal et de la Haute-Loire ont également délibéré en ce sens.

L'assemblée constitutive est intervenue le 5 juillet 1999 avec l'adoption des statuts et la désignation des administrateurs.

#### **1.1. Les statuts**

L'article 1<sup>er</sup> des statuts précise que la forme juridique revêtue par la société anonyme est une société d'économie mixte locale (SEML) régie par la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 modifiée *relative aux sociétés commerciales*. Sa dénomination sociale est SEM Volcans (article 3).

L'objet statutaire poursuivi (article 2) recouvre « *l'exploitation et l'animation d'établissements à vocation touristique, scientifique et culturelle situés dans la région Auvergne et liés aux sciences de la terre et de l'Univers, et de manière particulière la gestion, la coordination et le développement d'activités à caractère scientifique, économique, éducatif, culturel et de loisir.* ». Pour ce faire, la structure peut « *mener toutes actions en relation avec son objet et notamment, l'organisation de manifestations, expositions, séminaires, congrès et spectacles, le développement de services, la conception, production et commercialisation de produits ayant un lien avec l'objet social, la mise en place d'une coopération scientifique, économique, éducative et culturelle de dimension européenne et internationale, et de manière générale la mise en valeur du patrimoine scientifique et culturel.* ». Les conventions à passer avec les collectivités territoriales pour la réalisation de l'objet statutaire peuvent revêtir la forme de conventions d'affermage, de concession, de mandat ou de prestation de services sans caractère limitatif.

L'objet statutaire, très généraliste, autorise les digressions ludo-pédagogiques en rapport avec son thème. Selon le président de la société, les activités ludiques ne sont toutefois en aucune manière une fin en soi, mais un vecteur et un outil au service de la diffusion des savoirs. En cela, Vulcania est un parc de découverte scientifique, doté d'un comité scientifique, et répertorié en tant que tel dans la catégorie des « *parcs culturels* ».

Une première mise à jour des statuts a été entérinée lors de l'assemblée générale extraordinaire du 3 juin 2002 afin de transposer les dispositions de la loi du 15 mai 2001 *relative aux nouvelles régulations économiques* et de la loi du 2 janvier 2002 *relative à la modernisation des sociétés d'économie mixte locales*. Une seconde mise à jour a fait suite à l'augmentation du capital social décidée lors de l'assemblée générale extraordinaire du 14 octobre 2003 pour un montant de 1 530 000,00 € et constatée lors du conseil d'administration du 12 mai 2004 pour un montant de 1 389 913,20 €.

Les investisseurs privés disposent d'une minorité de blocage pour les modifications statutaires.

La SEM Volcans est soumise au droit commun de l'impôt sur les sociétés. Concernant la TVA, la nature des activités conduit à les assujettir dans les conditions prévues par les articles 256 et suivants du code général des impôts (CGI). Les recettes de billetterie sont taxées à 5,5 %, en application de l'article 279 b *nonies* du CGI relatif aux parcs animés illustrant un thème culturel. Les recettes liées aux activités connexes (boutiques, restauration...) sont soumises à leur taux propre.

## **1.2. Le capital social**

Durant la période sous revue, la composition du capital social est demeurée stable dans sa composition et sa structure. Les actionnaires initiaux - Région Auvergne, Départements du Puy-de-Dôme, de la Haute-Loire, de l'Allier et du Cantal, communauté de communes *Clermont métropole* devenue communauté d'agglomération *Clermont Communauté*, pour les personnes publiques ; caisse régionale de crédit agricole mutuel de Centre France, banque populaire du massif central, caisse d'épargne d'Auvergne devenue CEPAL, société des eaux de Volvic, Rapp 9 groupe France Télécom, manufacture des pneus Michelin, groupe Limagrain Holding, compagnie aérienne européenne/aéroport de Nantes-Atlantique, pour les personnes privées - participent au capital.

### Composition et répartition du capital social

Nom	Capital initial (1999)		Augmentation de capital (2004)		Augmentation de capital (2008)	
	Valeur en capital	% dans le capital	Valeur en capital	% dans le capital	Valeur en capital	% dans le capital
Région Auvergne	2 142 000 €	56,00	856 800 €	57,50	2 500 000 €	69,81
Département du Puy-de-Dôme	76 500 €	2,00	0 €	1,47	63 913 €	1,78
Département de la Haute-Loire	76 500 €	2,00	0 €	1,47	63 913 €	1,78
Département de l'Allier	76 500 €	2,00	0 €	1,47	63 913 €	1,78
Département du Cantal	76 500 €	2,00	0 €	1,47	63 913 €	1,78
Communauté d'agglomération Clermont communauté	76 500 €	2,00	30 600 €	2,05	89 130 €	2,49
<b>Sous-total collectivités publiques membres de l'assemblée spéciale *</b>	<b>382 500 €</b>	<b>10,00</b>	<b>30 600 €</b>	<b>7,93</b>	<b>344 782 €</b>	<b>9,61</b>
<b>TOTAL collectivités publiques</b>	<b>2 524 500 €</b>	<b>66,00</b>	<b>887 400 €</b>	<b>65,43</b>	<b>2 844 782 €</b>	<b>79,42</b>
Caisse de dépôts et consignations	-	-	-	-	143 243 €	4,00
Caisse régionale de crédit agricole mutuel de Centre France	328 950 €	8,60	144 493 €	9,08	64 000 €	1,79
Banque populaire du massif central	267 750 €	7,00	107 100 €	7,19	0 €	-
Caisse d'épargne d'Auvergne / CEPAL	267 750 €	7,00	107 100 €	7,19	100 000 €	2,79
Société des eaux de Volvic	191 250 €	5,00	76 500 €	5,13	223 044 €	6,23
Rapp 9 - groupe France Télécom	76 500 €	2,00	30 600 €	2,05	89 130 €	2,49
Manufacture des pneumatiques Michelin	76 500 €	2,00	30 600 €	2,05	89 130 €	2,49
Groupe Limagrain holding	76 500 €	2,00	0 €	1,47	10 000 €	0,28
Compagnie aérienne européenne - aéroport de Nantes-Atlantiques	15 300 €	0,40	6 120 €	0,41	17 826 €	0,50
<b>TOTAL actionnaires privés</b>	<b>1 300 500 €</b>	<b>34,00</b>	<b>502 513 €</b>	<b>34,57</b>	<b>736 373 €</b>	<b>20,57</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 825 000 €</b>	<b>100,00</b>	<b>1 389 913 €</b>	<b>100,00</b>	<b>3 581 155 €</b>	<b>100,00</b>

\* Collectivités locales et EPCI hors Région Auvergne

La recapitalisation de 2004 n'a pas entraîné l'arrivée de nouveaux actionnaires ni modifié la répartition du capital entre collectivités publiques et entreprises privées, laquelle est demeurée stable : de 66/34 % en 1999 à 65,43/34,57 % en 2004. Hormis la Région Auvergne, trois actionnaires disposaient alors de plus de 7 % du capital : la caisse régionale de crédit agricole mutuel de Centre France, la banque populaire du massif central (jusqu'en 2008) et la caisse d'épargne d'Auvergne. La participation au capital d'établissements bancaires, à l'assise régionale ou interrégionale, a constitué une garantie de stabilité.

La recapitalisation obligatoire de 2008 a été marquée par l'entrée de la caisse des dépôts. Son implication n'a pas compensé le retrait de la banque populaire du massif central et les moindres souscriptions des banques, ce qui explique un capital social limité à 3 581 155,00 €, soit 82,36 % des 4 347 826,00 € prévus initialement.

A la date de sa création, la société ne faisant pas appel publiquement à l'épargne, le montant minimum du capital social devait être de 0,25 Mfrs (38 112,25 €). La société satisfait à cette obligation légale avec un apport initial de 25 Mfrs (3 811 225,43 €). Celui-ci ne semble pas, toutefois, avoir été dimensionné à l'activité de la SEM Volcans, au regard de son chiffre d'affaires prévisionnel. Le besoin de la recapitalisation de 2004 le démontre.

Après la recapitalisation intervenue en 2008, la part des actionnaires publics, en augmentation, représente 79,42 %, pourcentage en deçà du seuil maximal de 85 % imposé par la loi. La détention du capital public demeure diversifiée. La participation accrue des collectivités publiques membres de l'assemblée spéciale renforce l'assise régionale.

### **1.3. Les organes statutaires**

#### **1.3.1. Les assemblées d'actionnaires**

La société respecte les dispositions légales quant à l'organisation et au fonctionnement des assemblées générales ordinaires et extraordinaires.

#### **1.3.2. Le conseil d'administration et l'assemblée spéciale**

La structure de gestion choisie par les associés est une société dotée d'un conseil d'administration (CA) composé de 15 membres.

La Région et les entreprises privées sont représentées, respectivement, par huit et cinq administrateurs. Au vu de leur participation minoritaire, les collectivités publiques autres que la Région sont regroupées en une assemblée spéciale pour la désignation de mandataires communs. Conformément à l'article 17 des statuts (dernière version), « *les collectivités locales et leurs groupements actionnaires ont droit à un siège au moins au conseil d'administration. Si ce nombre de collectivités locales représente au moins 10 % du capital social, le nombre de sièges leur étant réservé au conseil d'administration est fixé à 2, il revient à ladite assemblée spéciale de désigner parmi ses membres le ou les représentants au conseil d'administration, les autres membres de l'assemblée spéciale étant, sur leur demande, observateurs.* ». L'article 8 de la loi du 7 juillet 1983 précitée prévoyait un seul représentant au conseil d'administration. Leur participation additionnée représentant moins de 10 % après les recapitalisations, seul un mandataire doit les représenter.

Les administrateurs ne sont pas rémunérés, quelles que soient leurs fonctions.

#### **1.4. La présidence du conseil d'administration**

Dans la première rédaction statutaire, « *le conseil d'administration nomme parmi ses membres un président (...). Le président du conseil d'administration peut être soit une personne physique, soit une collectivité territoriale. Celle-ci agit par l'intermédiaire d'un de ses représentants, autorisé à occuper cette fonction par décision de l'assemblée délibérante de la collectivité concernée.* ». La rédaction suivante des statuts restreint cette possibilité aux seules personnes physiques (Cf. article 20).

Le président a toujours été une personne physique : M. Valéry GISCARD d'ESTAING puis M. Pierre-Joël BONTE à partir du conseil d'administration du 6 mai 2004, en leur qualité de président de la Région, et M. Jean MALLOT, à partir du 3 mars 2006, en sa qualité de vice-président du conseil régional.

Conformément à l'article L. 225-51 du code de commerce le « *président du conseil*

*d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. ».*

En vertu de l'article L. 225-48 du même code, *« les statuts doivent prévoir pour l'exercice des fonctions de président du conseil d'administration une limite d'âge qui, à défaut d'une disposition expresse, est fixée à soixante-cinq ans »*, à peine de nullité de la nomination. La limite, reprise à l'article L. 1524-5 du code général des collectivités territoriales (CGCT), s'apprécie lors de la désignation et en cours de mandat. L'article 20 des statuts (3 juin 2002) de la SEML prévoit expressément que *« le président du conseil ne doit pas avoir atteint l'âge de 80 ans à la date de sa nomination »*. En vertu du même article, lorsque le président du conseil d'administration *« atteint cet âge en cours de mandat, il est réputé démissionnaire d'office, à moins qu'il ne représente une collectivité territoriale ou un groupement. »*. Les présidents successifs satisfont à ces obligations.

### **1.5. Le directeur général et le directeur délégué**

Les fonctions de directeur général et de directeur délégué sont distinctes.

#### **1.5.1. Le président-directeur général**

Dans les statuts initiaux, le conseil d'administration pouvait nommer, à la demande du président, un directeur général chargé de l'assister. Toutefois, les fonctions de président et de directeur général étaient confondues dans la personne du président, l'article 23 des statuts précisant que *« le président du conseil d'administration assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la société et (...) représente la société dans ses rapports avec les tiers. »*.

La loi n°2001-420 du 15 mai 2001 *relative aux nouvelles régulations économiques* a ultérieurement précisé la répartition des rôles, dans une SEML, entre le président du conseil d'administration et le directeur général. Ces dispositions ont été transposées dans l'article 23 de la seconde version des statuts qui reprend les termes de l'article L. 225-56, I, du code de commerce.

Cette modification statutaire n'a pas entraîné, à la SEM Volcans, de changement par rapport à la période antérieure. La réunion du conseil d'administration du 3 juin 2002 a vu la confirmation, pour M. GISCARD d'ESTAING, tant de son mandat de président, pour la durée restant à couvrir de son mandat d'administrateur, que de sa fonction de directeur général.

L'article L. 225-54 du code de commerce précise que *« les statuts doivent prévoir pour l'exercice des fonctions de directeur général (...) une limite d'âge qui, à défaut d'une disposition expresse, est fixée à soixante-cinq ans. »*. De fait, l'article 23 de la seconde version des statuts prévoit que *« dans l'hypothèse où le président [du conseil d'administration] exerce les fonction de directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier [limite d'âge fixée à 80 ans] lui sont applicables. »*. Cette limite d'âge est vérifiée s'agissant des directeurs généraux successifs.

#### **1.5.2. Le directeur délégué**

Le directeur en titre est le directeur délégué nommé par le conseil d'administration sur proposition du directeur général. Des délégations de signature ont été accordées par les présidents du conseil d'administration aux directeurs successifs, concernant le fonctionnement quotidien de la société, la direction et l'animation des équipes, la représentation administrative auprès d'organismes extérieurs en correspondance avec les fonctions assumées par le directeur, la responsabilité du respect des règles d'hygiène et de

sécurité, la présidence des instances représentatives du personnel, la réalisation des opérations administratives et financières courantes, ainsi que la mise en œuvre des décisions du président-directeur général. La formulation des délégations est demeurée inchangée au cours de la période sous revue. En dehors de ces fonctions déléguées, le directeur doit en référer au président-directeur général. Il n'apparaît pas que les directeurs aient excédé leurs prérogatives. Une « *fiche de fonction directeur* » annexée au contrat de travail de celui-ci détaille ses responsabilités depuis janvier 2005.

Un manquement paraît devoir être relevé s'agissant de la communication des délibérations, des comptes annuels et des rapports du commissaire aux comptes au représentant de l'Etat, conformément à l'article L. 1524-1 du CGCT. Si certains actes portent le cachet attestant de ces transmissions, celles-ci paraissent parfois tardives, voire insuffisantes sur l'ensemble de la période sous revue. Ainsi, le rapport de gestion de la société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2002, adopté lors de l'assemblée générale ordinaire du 26 mai 2003, aurait dû être transmis dans les 15 jours à compter de cette date. Or, le cachet de la Préfecture du Puy-de-Dôme est daté du 9 juillet 2004.

Dans sa réponse, le président de la SEM indique que la société veillera à l'avenir au respect de ses obligations légales en matière de transmission au représentant de l'Etat des documents précités, ce dont la chambre prend acte.

## **2. LES CONDITIONS D'EXPLOITATION DE L'ACTIVITE**

La société exploite le parc européen du volcanisme Vulcania dans le cadre d'une délégation de service public (DSP) consentie par la Région Auvergne, propriétaire de l'équipement.

Trois périodes peuvent être distinguées en ce qui concerne les relations financières entre la SEM et la Région. Deux d'entre elles correspondent à la mise en œuvre de la première et de la seconde délégation de service public. Une troisième période, spécifique au regard des conditions financières s'y attachant, s'est intercalée entre la dénonciation de la première convention par la société et la passation de la seconde.

### **2.1. La première délégation de service public (1<sup>er</sup> janvier 2001 – 15 juillet 2005)**

Par convention du 10 janvier 2000, la SEM Volcans s'est vu confier par la Région Auvergne, sous la forme d'un affermage, la gestion du parc européen du volcanisme Vulcania pour une durée de 10 ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001.

#### **2.1.1. Les caractéristiques financières du contrat**

La fréquentation, les recettes, les charges et les résultats d'exploitation prévisionnels sont stipulés à l'annexe 4 du contrat.

##### **Recettes d'exploitation**

	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
Nombre de visiteurs	400 000	600 000	700 000	750 000	800 000
CA HT Billetterie (€)	4 693 752,79	6 999 391,73	8 179 804,47	9 677 311,17	10 324 609,69
CA HT Boutiques (€)	758 452,76	1 137 679,15	1 327 292,34	1 422 099,01	1 516 905,53
CA HT Restauration (€)	505 635,28	758 452,76	1 327 292,34	1 422 099,01	1 516 905,53
CA HT Autres Recettes (€)	30 489,80	91 469,41	106 714,31	121 959,21	121 959,21
<b>TOTAL CA HT Recettes</b>	<b>5 988 330,64</b>	<b>8 986 993,05</b>	<b>10 941 103,46</b>	<b>12 643 468,40</b>	<b>13 480 379,96</b>

Source : Convention d'affermage du 10 janvier 2000

L'évaluation du chiffre d'affaires (CA) de la billetterie repose sur la fréquentation et les tarifs d'entrée. Ces derniers ne sont pas définis précisément à la convention. L'article 26 confie au délégataire l'élaboration des tarifs, sur la base d'une grille indicative annexée à la convention, ceux-ci devant ensuite être transmis au délégant pour approbation. La grille tarifaire effectivement pratiquée par la SEM Volcans de 2002 à 2005 est restée dans l'épure de la grille indicative.

#### Tarifs indicatifs annexés à la convention

Catégories de visiteurs	2000
Adultes	18 €
Enfants	11 €
Basse saison Adultes	16 €
Scolaires	9 €
Groupes Adultes	14 €
Groupes enfants	10 €

#### Evolution des tarifs pratiqués (2002-2005)

Catégories de visiteurs	2002	2003	2004	2005
Adultes	18 €	19 €	19 €	19,5 €
Enfants	12 €	12 €	12 €	12 €
Seniors > 65 ans	16 €	17 €	17 €	17 €
Scolaires	9 €	9 €	9 €	9 €
Groupes Adultes	14 €	15 €	15 €	16 €
Groupes enfants	10 €	10 €	10 €	11 €

La publicité est le second poste des charges prévisionnelles, par son importance, après la masse salariale. Les provisions représentent entre 15 % et 11 % des charges. N'étant pas, par définition, justifiées à la convention, elles constituent pour le délégataire une marge de manœuvre non négligeable d'autant qu'une provision était prévue dès la première année.

#### Charges d'exploitation

(en €)

	2001	2002	2003	2004	2005
Salaires	2 407 169,98	3 035 259,93	3 331 011,03	3 475 837,59	3 581 027,41
Locaux (entretien)	762 245,09	975 673,71	1 036 653,32	1 189 102,33	1 189 102,33
Promotion Communication Commercialisation	777 489,99	1 280 571,74	1 478 755,47	1 676 939,19	1 829 388,21
Centre de documentation	76 224,51	76 224,51	152 449,02	152 449,02	152 449,02
Frais généraux	251 540,88	396 367,44	411 612,35	411 612,35	411 612,35
Achats	303 373,54	455 822,56	530 522,58	568 634,83	606 747,09
Charges de restaurant	480 353,59	720 530,16	1 260 927,77	1 350 994,04	1 441 060,31
Provisions	914 694,10	811 028,77	1 138 794,16	1 161 661,51	1 183 004,37
<b>TOTAL Charges</b>	<b>5 973 091,68</b>	<b>7 751 478,83</b>	<b>9 340 725,69</b>	<b>9 987 230,87</b>	<b>10 394 391,10</b>

Source : Convention d'affermage du 10 janvier 2000

Le résultat brut d'exploitation prévisionnel est positif dès le premier exercice, mais il ne permet pas de rémunérer la redevance due au délégant. La progression des recettes prévues étant supérieure à celle des charges prévisionnelles, la société devait être en mesure de payer cette redevance et de dégager un résultat net après impôt dès l'exercice suivant.

#### Résultats

(en €)

	2001	2002	2003	2004	2005
TOTAL Recettes (CA HT)	5 988 330,64	8 986 993,05	10 941 103,46	12 643 468,40	13 480 379,96
TOTAL Charges	5 973 091,68	7 751 478,83	9 340 725,69	9 987 230,87	10 394 391,10
Résultat brut	15 238,96	1 235 514,22	1 600 377,77	2 656 237,53	3 085 988,87

d'exploitation					
Redevance	579 306,27	640 285,87	729 052,06	738 300,07	816 341,77
Résultat avant impôt	- 564 067,31	595 228,35	871 325,71	1 917 937,46	2 269 647,10
Résultat net après impôt	- 564 067,31	582 763,96	522 795,55	1 150 762,47	1 361 788,35

Source : Convention d'affermage du 10 janvier 2000

## 2.1.2. L'équilibre économique du contrat

Conformément aux modalités économiques qui caractérisent l'affermage, le délégataire s'acquitte d'une redevance composée d'une part variable et d'une part fixe. La part variable ou « *redevance économique* » repose sur deux critères : le nombre d'entrées, avec deux francs par visiteur (soit 0,8 Mfrs/121 959,21 € pour les 400 000 visiteurs prévus en 2002) et le résultat de la société, à hauteur de 10 %. La part fixe ou « *redevance fiscale* » est déterminée « *par application de la doctrine administrative référencée DB 3 a 4412 n° 23 à jour 1<sup>er</sup> mai 1992 et 3D1232 à jour 2 novembre 1996* ». Fixée à 3 Mfrs/an (457 347,05 €), elle renvoie à l'amortissement technique des biens mis à disposition du délégataire. Les prévisions de redevance s'établissaient alors de la manière suivante :

	2001	2002	2003	2004	2005
Redevance	579 306,27 €	640 285,87 €	729 052,06 €	738 300,07 €	816 341,77 €

Source : Convention d'affermage du 10 janvier 2000

- L'avenant n°1 à l'annexe 2 de la DSP - apporte des précisions sur la « *redevance fiscale* ». En accord avec les services fiscaux, la part fixe de la redevance prend en compte 2,5 % du prix de revient HT des investissements affermés ayant la nature juridique d'immeubles et 4 % du prix de revient HT des investissements immobiliers affermés. Pour les biens immobiliers, l'administration fiscale exige de manière constante un taux d'amortissement au moins égal à 4 % du prix de revient HT (salles de spectacles, parcs culturels ou de divertissement). Cependant, pour tenir compte de leur nature en l'espèce, « *et notamment du fait qu'ils sont creusés dans la roche* », un taux de 2,5 % est concédé aux parties, ce qui minore la « *redevance fiscale* ».

- Un avenant n° 2 autorise, par ailleurs, une diminution de la redevance au terme du premier exercice (décembre 2002) « *Pour tenir compte des conditions très difficiles et anormalement coûteuses pour la SEM Volcans du début d'exploitation de Vulcania, la part forfaitaire de la redevance (...) au titre de l'année 2002 est diminuée de 300 000,00 €* », des éléments imprévus interférant avec les prévisions.

La SEM Volcans motive également l'abandon d'une partie de la redevance par les caractéristiques du site à l'ouverture : « *un certain nombre d'équipements (plus particulièrement l'électricité et l'informatique) n'étaient pas opérationnels (...). Par ailleurs, le site, tel que livré, était impropre au fonctionnement. La SEM Volcans, dans l'urgence, a dû avoir recours à des assistances techniques et (...) entreprendre un certain nombre de travaux*

*de modification et d'adaptation du site à la fréquentation d'un public nombreux.* ». Elle comptabilise 389 021,83 € de charges en petit entretien, aménagements, assistance électrique et informatique.

Selon la chambre, cet abandon d'une part importante de la part fixe de la redevance ne paraît pas justifiée par la théorie de l'imprévision. Elle résulterait plutôt d'une mauvaise estimation des contraintes techniques s'attachant à la configuration particulière des lieux, conséquence des choix architecturaux, ainsi que d'un équipement livré sans être pleinement opérationnel, comme l'indique la société elle-même. Dès lors, l'avantage ainsi consenti à la société fermière pourrait s'analyser comme une aide économique irrégulière.

Le président du conseil régional fait valoir à ce sujet « *qu'en droit économique communautaire, il ne peut s'agir d'une aide irrégulière, le montant étant très inférieur à 30 M€. Par ailleurs, le contrat ayant fait l'objet d'une mise en concurrence, cela ne peut pas relever d'une aide d'Etat non notifiable à la Commission relevant du paquet Monti-Kroes* ».

La chambre estime cependant que le contrat conclu avec la SEM Volcans n'étant pas un marché public, la compensation de 300 000 € accordée à la société constituait une aide d'Etat, au regard des critères posés par l'arrêt *Altmark*(1) du 24 juillet 2003 de la Cour de justice des communautés européennes (CJCE). Par ailleurs, le deuxième critère posé par l'arrêt précité n'étant pas rempli, dans la mesure où l'avenant n° 2 à la convention de DSP n'énonce pas les paramètres de calcul de la compensation, celle-ci ne remplissait pas *a priori* les critères définis par le *paquet Monti-Kroes*(2) pour qu'une compensation qualifiée d'aide d'Etat soit compatible avec le traité instituant la communauté européenne (traité CE). De ce fait, et en vertu de ce même *paquet Monti-Kroes*, la compensation en cause, même si son montant était inférieur à 30 M€, devait être notifiée à la Commission.

- Participant de l'économie générale du contrat, d'une part, le versement en 2000 par la Région d'une subvention exceptionnelle de 1 524 490,17 €, prévue à l'article 27 de la convention, « *afin de couvrir les obligations de service public et les charges liées au démarrage de sa mission* » et, d'autre part, le paiement d'une pénalité de 7 622,81 € par jour pour retard de livraison de l'équipement, prévue à l'article 39 du même document. Cette pénalité, décomptée à partir du 1<sup>er</sup> mai 2001, date convenue entre les parties pour la remise des clés, s'est montée à 2 248 623,00 € au total, soit 1 867 500,46 € pour l'exercice 2001 et 381 122,54 € pour l'exercice 2002.

Les deux dispositions précitées permettaient déjà de compenser les aléas du début de l'exploitation. Il convient d'ajouter que le fermier a par ailleurs bénéficié d'aides indirectes de la Région, contestables en droit. Celle-ci a ainsi versé à la société une subvention exceptionnelle de 382 943,14 € HT (458 000 € TTC), au titre d'une participation aux dépenses d'inauguration du site dont le coût total était estimé, selon le directeur de la société, à 1 077 500 €. La Région a participé également, avec d'autres collectivités, au financement de la navette assurant, pendant la saison touristique, la desserte du site, ainsi que celui du Puy-de-Dôme, à hauteur de 31 573 € par an. La SEM, pourtant bénéficiaire de cette initiative, n'a pas participé à son financement, alors que la dépense correspondante était directement liée à l'exploitation du parc.

### **2.1.3. La rupture de l'équilibre économique**

L'exploitation du parc n'ayant débuté que le 20 février 2002, la fréquentation, les recettes, les charges et les résultats d'exploitation prévisionnels relatifs aux exercices 2001 à 2005 sont donc à rapporter aux données réelles correspondant aux exercices 2002 à 2006 :

---

(1) Selon l'arrêt *Altmark*, une compensation versée à une entreprise chargée par une collectivité d'un service d'intérêt économique général (SIEG) ne constitue pas une aide d'Etat si quatre critères sont remplis :

- *Premièrement, l'entreprise a été expressément chargée d'obligations de service public clairement définies.*
- *Deuxièmement, des paramètres objectifs de calcul de la compensation ont été établis avant son versement.*
- *Troisièmement, cette compensation n'occasionne pas de surcompensation.*
- *Quatrièmement, la mission de service public a été confiée à l'entreprise à l'issue d'une procédure de marché public ou, en l'absence d'une telle procédure, le niveau de la compensation repose sur une analyse des coûts que pourrait réaliser une « entreprise moyenne, bien gérée ».*

A l'inverse, si l'un des 4 critères précités n'est pas rempli, la compensation de service public constitue une aide d'Etat.

(2) Réunion de trois textes communautaires du 28 novembre 2005.

## Résultat brut d'exploitation

	2002	2003	2004	2005	2006
Nombre de visiteurs	626 765	584 189	420 777	354 866	209 479
Produits d'exploitation (en €)	16 691 341,00	13 516 684,00	10 978 911,00	8 723 333,00	6 300 354,00
Charges d'exploitation (en €)	15 527 248,00	14 390 299,00	13 270 625,00	10 737 425,00	8 140 485,00
Résultat brut d'exploitation (en €)	1 164 093,00	- 873 615,00	- 2 291 714,00	- 2 014 092,00	-1 840 131,00

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

A l'ouverture du parc, la fréquentation, les recettes et, incidemment, les charges d'exploitation se sont révélées nettement supérieures aux prévisions. Toutefois, après trois ans d'exploitation, et malgré les contributions financières de la Région, la SEM Volcans a été confrontée, courant 2005, à une perspective de pertes cumulées supérieures à 50 % de son capital.

Les raisons de cette situation ont été présentées dans un rapport technique au conseil régional lors de sa session des 24 et 25 novembre 2005. Il est question, pour l'essentiel, d'objectifs de fréquentation non atteints, d'effectifs permanents et saisonniers trop importants et d'une politique commerciale trop tournée vers les groupes. Ce rapport relève également « *une mauvaise application du contrat d'affermage initial, insuffisamment précis sur les obligations respectives des parties* » et une redevance d'affermage jugée trop élevée, malgré la réfaction opérée en 2002.

Etait ainsi identifiées des raisons qui relèvent de la gestion de la SEML à ses risques et périls (action commerciale, gestion de ressources humaines) et d'autres, qui sont présentées comme inhérentes à un déséquilibre propre à la convention (niveau de la redevance, clarté du contrat).

S'agissant de la redevance, il n'est pas inutile de préciser que celle-ci est, par construction, en rapport avec la valeur des biens mobiliers et immobiliers mis à disposition. Elément essentiel de l'équilibre financier de la convention, son mode de calcul a été agréé par les parties lors de sa signature. Cependant, la société peine à valoriser commercialement les investissements consentis par le délégant. Elle estime que les infrastructures matérielles ont été privilégiées aux dépens de la scénographie.

Quant à l'imprécision du contrat relativement aux obligations respectives des parties, celle-ci est imputable en partie à la date à laquelle la convention a été rédigée. La chambre relève notamment que l'annexe 1 de cette convention présente sommairement les biens mis à disposition. Conclue en janvier 2000, soit plus de deux ans avant la livraison effective de l'équipement, elle ne pouvait en préciser les détails. Cependant, aucun inventaire n'a été dressé lors de la mise à disposition des biens, le 20 février 2002, alors que la redevance était assise sur l'amortissement technique des biens affermés. Il existe donc effectivement une incertitude quant à la prise en charge des investissements par le délégant ou par le fermier. Dans ce contexte juridique fragile, le délégataire a réalisé différents investissements, financés par autofinancement ou par crédit bancaire, afin « *de modifier ou de compléter les investissements initiaux, parfois d'ailleurs dans l'urgence.* ».

L'article 43 du contrat d'affermage lui en ouvrait la possibilité en prévoyant les modalités de retour, de reprise ou d'achat des biens en fonction de leur finalité.

Parmi les investissements réalisés par la SEM Volcans entre 2002 et 2005, certains ont fait l'objet d'une reprise ultérieure par la Région. Leur valeur d'acquisition représentait 3 631 664,66 €.

## Investissements réalisés par la SEML Volcans et valeur comptable

Détail des investissements	Valeur d'acquisition	VNC au 15/07/2005
RESTAURANT (hors structure financée par crédit bail)	1 307 599,51 €	652 675,00 €
BOUTIQUES	379 082,21 €	121 443,29 €
EXPLOITATION (agrandissement théâtre de l'univers...)	123 789,81 €	65 418,33 €
ENTREPRISE (modification structure péage...)	260 431,67 €	136 982,74 €
SENTIERS BOTANIQUES	35 447,18 €	25 863,53 €
STRUCTURE PEAGE	83 495,57 €	27 082,55 €
MATERIEL TECHNIQUE EXPOSITIONS GALERIE	88 167,00 €	45 967,59 €
MATERIEL SCENOGRAPHIE	119 506,43 €	31 074,70 €
MATERIEL SIGNALETIQUE	41 981,39 €	21 517,47 €
MATERIEL RESTAURANT	172 636,58 €	96 429,90 €
SIMULATEUR DE SEISME	685 930,27 €	646 089,94 €
MOBILIER DE RESTAURATION	333 597,04 €	136 627,53 €
<b>TOTAL</b>	<b>3 631 664,66 €</b>	<b>2 007 172,57 €</b>

Source : Avenants n° 3 et n° 4 à la convention d'affermage

A ces investissements réalisés en propre s'est ajoutée l'élévation dans le parc, de décembre 2002 à mars 2003, d'un restaurant supplémentaire de 1 187 m<sup>2</sup> susceptible d'accueillir 889 personnes. La structure ALGECO de ce dernier a été financée par un crédit-bail de 1 000 000 € remboursable en 48 mois (202 457 € en 2003, 269 943 € en 2004, 2005 et 2006 et 67 486 € en 2007), soit, au total 1 079 772 €. La valeur de rachat de l'équipement à l'issue du bail s'élevait à 1 000 €.

Autorisée par un courrier du délégant du 10 décembre 2002, la réalisation rapide de ces travaux par la SEM Volcans a conduit à des choix hâtifs et inadaptés sur la durée. Si le respect du droit de la commande publique ne prémunissait pas contre ces erreurs, il aurait toutefois favorisé une meilleure évaluation des besoins qui, au cas présent, a été limitée, au vu de l'urgence invoquée. Ainsi, le restaurant supplémentaire, initié alors que le parc connaissait une fréquentation supérieure aux prévisions s'agissant des groupes, n'a pas, ou fort peu, été utilisé depuis sa construction. Sa reconversion en lieu d'accueil de séminaires, puis d'exposition temporaire ou encore de projections, date de 2007. Le chiffre d'affaires réalisé s'est alors élevé à 285 000 € en 2007, puis à 334 000 € en 2008. La chambre relève, par ailleurs, que les travaux de gros-œuvre ont débuté avant la délivrance du permis de construire, intervenue le 31 janvier 2003.

Ces investissements ont été amortis de façon linéaire sur de courtes durées : huit ans pour le restaurant supplémentaire, y compris les travaux complémentaires de viabilité, d'engazonnement et de clôture ; cinq ans pour les autres investissements. S'agissant de biens ayant vocation à être repris à leur valeur nette comptable, l'intérêt de la société était d'opter pour des durées d'amortissement plus longues. Ces dotations aux amortissements ont fortement pesé sur les résultats relatifs aux exercices 2002 à 2005, en ce qui concerne les investissements repris en juillet 2005. Il en est de même pour ce qui concerne l'amortissement de la structure ALGECO de restauration qui s'étale sur les exercices 2003 à 2011.

Au surplus, la société s'est abstenue jusqu'en 2004 de solliciter des subventions européennes pour ses investissements, alors qu'elle aurait pu y prétendre. Elle a ainsi demandé et obtenu en 2005 une aide correspondant à 15 % du coût du simulateur de séismes, au titre du FEDER.

Ces choix de gestion consistant à réaliser des investissements de complément à l'équipement mis à sa disposition, puis à les amortir sur une période courte, ont contribué à la

dégradation de la situation financière de la société, mettant en péril son existence même.

## **2.2. La période intercalaire (15 juillet 2005 - 31 décembre 2006)**

Confrontée à des difficultés pour tenir les objectifs fixés à la convention, la SEML l'a dénoncée par un courrier au délégant du 15 juillet 2005, suite à une décision du conseil d'administration du 12 juillet 2005. Le conseil régional d'Auvergne y a consenti lors de sa session du 12 septembre 2005.

Afin de respecter le principe de continuité du service public, les parties sont convenues le 14 novembre 2005, par un avenant n° 3 au contrat, de mettre fin à ce dernier le jour de l'attribution d'une nouvelle délégation de service public. Celle-ci ayant été attribuée à la SEML le 21 novembre 2006 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007, la période intercalaire s'est, de fait, étendue jusqu'au 31 décembre 2006.

Les aménagements apportés aux conditions d'exploitation pour la période intercalaire ont porté, notamment, sur le rachat des « *biens et installations (...) construits et financés par la SEM Volcans aux lieux et place du Conseil régional d'Auvergne* », la renonciation de la « *redevance d'affermage pour 2005 et jusqu'à la fin du contrat en cours* » et l'attribution par la Région d'une avance en compte courant d'actionnaire de 2 500 000,00 € à la société.

### **2.2.1. La reprise d'investissements réalisés par le délégataire**

Les parties ont appliqué les termes de la convention d'affermage relatifs aux biens de retour et aux biens de reprise revenant au délégataire lorsqu'il est mis un terme au contrat de façon anticipée.

L'article 2 de l'avenant n° 3 à la convention stipule que les investissements dont la valeur d'acquisition était de 2 106 350,38 € sont reclassés dans le patrimoine de la Région au 15 juillet 2005 et rachetés par elle à la valeur nette comptable (VNC) de 1 002 382,89 HT. L'avenant n° 4, conclu le 1<sup>er</sup> décembre 2005, complète l'avenant précédent par le rachat de biens construits et financés par la SEML à hauteur de 1 525 314,28 € pour une VNC de 1 004 789,68 € HT.

Ces deux avenants (n° 3 et 4) ont conduit la Région à verser 2 007 172,57 € HT à la société, somme que celle-ci a comptabilisée dans ses comptes de l'exercice 2005.

#### **Reprise des investissements réalisés par le délégataire**

<b>Investissements en propre et en crédit-bail</b>	<b>Valeur d'acquisition</b>	<b>Amortissement au 31/12/2004</b>	<b>Dotation 2005 au 15/07/2005</b>	<b>Total des amortissements au 15/07/2005</b>	<b>VNC. au 15/07/2005</b>
<b>TOTAL AVENANT N° 3</b>	2 106 350,38 €	898 855,41 €	205 112,08 €	1 103 967,49 €	1 002 382,89 €
<b>TOTAL AVENANT N° 4</b>	1 525 314,28 €	376 368,30 €	144 156,30 €	520 524,60 €	1 004 789,68 €
<b>TOTAL AVENANTS</b>	3 631 664,66 €	1 275 223,71 €	349 268,38 €	1 624 492,09 €	2 007 172,57 €
<b>RESTAURANT SUPPLEMENTAIRE</b>	1 000 000,00 €	226 712,33 €	67 636,99 €	294 349,32 €	705 650,68 €
<b>TOTAL</b>	4 631 664,66 €	1 501 936,04 €	416 905,37 €	1 918 841,41 €	2 712 823,25 €

Source : Avenants n° 3 et n° 4 à la convention d'affermage et rapports du commissaire aux comptes relatifs à 2004

Le crédit-bail relatif à l'investissement de 1 M€ pour le restaurant supplémentaire construit dans le parc à proximité de l'équipement, dont la valeur nette comptable s'élevait à 705 650,68 €, n'a pas été repris par la Région. Il est donc demeuré dans le patrimoine de la société au terme, anticipé, de la délégation de service public. Celle-ci est ainsi débitrice de la

taxe foncière pour ce restaurant, la Région étant redevable de la taxe sur les autres locaux du parc.

Les marchés relatifs aux investissements réalisés par la SEM Volcans n'étaient pas assujettis aux règles de la commande publique en raison de leur date de passation. Depuis, suite à l'ordonnance du 6 juin 2005 *relative aux marchés passés par certaines personnes (...) privées non soumises au code des marchés publics*, les organismes de droit privé comme les SEML y sont soumis. La SEM Volcans est concernée par ces nouvelles dispositions.

### **2.2.2. La renonciation à la redevance par la Région et ses conséquences fiscales**

L'avenant n° 3 au contrat d'affermage prévoit, dans son article 3, la renonciation par la Région à la redevance due par la société pour 2005 et jusqu'à la fin du contrat en cours (exercice 2006 inclus). L'économie ainsi réalisée, de l'ordre de 0,5 M€ par an, améliore sensiblement le résultat net de la société pour les exercices 2005 et 2006.

Le montant de la redevance avait déjà été diminué pour sa partie fixe (redevance fiscale), à la suite de l'avenant n° 1. Ultérieurement, les services fiscaux, par courrier du 28 septembre 2005, avaient autorisé la Région à amortir les biens immobilisés affermés sur 80 ans, ce qui correspond à un taux d'amortissement de 1,25 %, permettant ainsi de réduire encore le montant de la redevance déjà corrigée et basée sur un taux d'amortissement de 2,5 %. Cependant, les conditions posées pour la continuation de l'exploitation ont conduit à l'exonération totale de la redevance pour les deux années.

L'abandon de créance de la part de la Région, dont a bénéficié la SEM, n'a pas remis en cause le principe de l'assujettissement à la TVA des biens mobiliers et immobiliers de la collectivité régionale mis à disposition de la société et du transfert à cette dernière du droit à déduction, à charge pour elle de lui en reverser le produit.

Dans ce cadre, la SEM Volcans a bénéficié en 2006 d'un dégrèvement fiscal de 365 452,00 €, suite à la transposition en droit fiscal interne d'un arrêt de la Cour européenne de justice du 6 octobre 2005. Cette somme, augmentée d'un montant de 20 921,74 €, représentant les intérêts moratoires pour différé de paiement qui lui ont été rattachés, a été reversée le 18 septembre 2007 à la Région.

### **2.2.3. L'avance en compte courant d'actionnaire**

Décidée par le conseil régional dans sa séance du 21 novembre 2006, l'attribution d'une avance en compte courant d'actionnaire de 2 500 000 € a fait l'objet d'une convention conclue le 3 décembre 2006 entre la Région et la société. Etaient notamment prévues les conditions de remboursement ou d'incorporation de ladite avance au capital de la SEML et l'impossibilité d'octroyer une nouvelle avance avant qu'il ne soit statué sur la précédente.

La chambre observe à cet égard que, selon l'article L. 1522-5 du CGCT, « aucune avance ne peut être accordée par les collectivités territoriales ou leurs groupements si, du fait des pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la société d'économie mixte sont devenus inférieurs à la moitié du capital social. ». Il n'existe aucune dérogation à cette règle. Or, à la date de la convention, la SEM Volcans se trouvait dans cette situation, ce que ne pouvaient ignorer les parties.

La juridiction constate également que la disparition du capital social était acquise avant la constatation du résultat déficitaire de l'exercice 2006 qui est intervenue au cours du premier semestre 2007. Lors de sa réunion du 5 mai 2005, le conseil d'administration a, en effet, délibéré sur l'éventuelle dissolution anticipée de la société. En application de l'article

L. 225-248 du code de commerce, « si, du fait de pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le conseil d'administration (...) est tenu dans les quatre mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, de convoquer l'assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la société. Si la dissolution n'est pas prononcée, la société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue (...) de réduire son capital d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pas pu être imputées sur les réserves, si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social (...). ». Or, dans la même réunion, le conseil d'administration a constaté, au terme de l'examen de l'exercice 2005, une perte de 3 006 855,72 € qui avait « pour effet de diminuer d'autant le montant des capitaux propres et de le ramener à moins de la moitié du capital social. ». L'avance en compte courant d'actionnaire consentie en décembre 2006 était donc irrégulière.

Selon la société, l'avance en compte courant était la seule issue pour échapper à un dépôt de bilan, compte tenu de sa situation financière.

Il s'agissait de faire face à un besoin impérieux de trésorerie à partir d'octobre 2006 qui réclamait une décision urgente. Même en l'absence d'exploitation, les travaux de l'intersaison 2006-2007 conditionnaient la réussite de la saison 2007. Cet enjeu a conduit les parties, en connaissance de cause, à passer outre l'impossibilité juridique d'une avance en compte courant d'actionnaire, considérée comme vitale pour la société.

### **2.3. La seconde délégation de service public (1<sup>er</sup> janvier 2007 - 31 décembre 2017)**

Par une délibération du 21 novembre 2006, le conseil régional d'Auvergne a autorisé son président à confier à la SEM Volcans la délégation de service public pour l'exploitation de Vulcania, sous la forme d'un affermage, pour une durée de 10 ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007.

#### **2.3.1. Les caractéristiques financières de la seconde convention**

La seconde DSP prévoit une fréquentation de l'équipement nettement inférieure à celle envisagée initialement. En conséquence, le chiffre d'affaires prévu en 2006 est divisé par trois : soit 4,117 M€ contre 13,480 M€ stipulés à la première convention pour l'exercice 2005.

##### **Chiffre d'affaires**

	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Nombre de visiteurs	209 479	251 376	289 081	303 536	303 536	303 536
CA Visites (en k€)	2 550	3 078	3 825	4 120	4 120	4 261
CA autres (en k€)	1 567	1 948	2 334	2 583	3 263	3 381
<b>TOTAL CA HT Recettes (en k€)</b>	<b>4 117</b>	<b>5 026</b>	<b>6 159</b>	<b>6 703</b>	<b>7 383</b>	<b>7 642</b>

Source : Convention d'affermage de 2006

L'évolution des tarifs est prévue à la convention dans les conditions suivantes :

## Evolution des tarifs par catégories de visiteurs

(en €)

Catégories de visiteurs	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Adultes	19,50	19,50	21,00	21,50	21,50	22,00
Groupes Touristes	15,00	15,00	16,00	16,50	16,50	17,00
Groupes Scolaires	9,00	9,50	10,50	11,00	11,00	12,00
Comités d'entreprise	17,00	17,00	18,00	18,50	18,50	19,00
Visites	3,00	3,00	3,50	3,50	3,50	4,00
Ateliers	1,00	1,00	1,50	1,50	1,50	2

Source : Convention d'affermage de 2006

Les ristournes pouvant éventuellement être accordées sont encadrées par la convention.

Les charges sont fortement diminuées, mais dans une proportion inférieure à la réduction du chiffre d'affaires : la somme des coûts directs (2,281 M€ en 2006) et indirects (4,866 M€ en 2006), soit 7,147 M€, représente 69 % des charges prévues initialement en ce qui concerne l'exercice 2006 (soit l'exercice 2005 décalé d'un an).

### Coûts directs et indirects

(en k€)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Frais de personnel	1 517	1 608	1 705	1 807	1 915	2 030
CA autres	764	937	1 110	1 218	1 602	1 646
<b>COÛTS DIRECTS</b>	<b>2 281</b>	<b>2 545</b>	<b>2 815</b>	<b>3 025</b>	<b>3 517</b>	<b>3 676</b>
<i>Marge sur coûts directs</i>	<i>1 836</i>	<i>2 481</i>	<i>3 344</i>	<i>3 678</i>	<i>3 866</i>	<i>3 966</i>
Frais de personnel	1 422	1 507	1 598	1 694	1 795	1 903
Charges d'exploitation	1 839	1 953	2 047	2 168	2 270	2 336
Communication	950	1 500	1 200	1 000	1 000	1 000
Equipement	655	462	415	389	383	388
<b>COÛTS INDIRECTS</b>	<b>4 866</b>	<b>5 422</b>	<b>5 260</b>	<b>5 251</b>	<b>5 448</b>	<b>5 627</b>

Source : Convention d'affermage de 2006

Les prévisions de diminution des charges ayant été moins prononcées que celles du chiffre d'affaires, le solde prévisionnel d'exploitation apparaît structurellement déficitaire :

### Solde d'exploitation

(en k€)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
SOLDE D'EXPLOITATION	-3 030	-2 941	-1 916	-1 573	-1 582	-1 661

Source : Convention d'affermage de 2006

Les parties au contrat ne visent plus l'équilibre du solde d'exploitation, mais seulement un objectif intermédiaire qualifié de « *petit équilibre* » ou encore de « *résultat opérationnel* ». Celui-ci correspond à la différence entre les recettes et les charges d'exploitation à l'exception des charges du crédit-bail immobilier, de la redevance, des amortissements et des provisions d'exploitation. L'atteinte de ce petit équilibre est présenté comme un objectif raisonnable aux assemblées délibérantes, conseil régional et conseil d'administration, puisqu'il avait été approché en 2003 (+ 1 202 000 €) et en 2004 (- 35 000 €). La société s'en était éloignée en 2005 avec un résultat opérationnel de - 980 000 €, au surplus surévalué puisque la redevance n'avait pas été acquittée lors de cet exercice.

### Contribution nette de la collectivité

(en k€)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011

Redevance d'affermage *	0	- 1 411	- 1 679	- 1 773	- 1 921	- 2 024
Compensation pour sujétions de service public	0	4 350	3 500	3 500	3 500	[3 500]
<b>CONTRIBUTION NETTE DE LA COLLECTIVITE</b>	<b>0</b>	<b>2 939</b>	<b>1 821</b>	<b>1 727</b>	<b>1 579</b>	<b>1 476</b>

\* avec intégration des investissements prévus en n-1

### Résultats

						<i>(en k€)</i>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>-3 030</b>	- 2	- 95	+ 154	- 3	- 185
<b>RESULTAT NET</b>	<b>-3 030</b>	- 2	- 95	+ 133	- 3	- 185

Source : Convention d'affermage de 2006

Dès lors, l'équilibre économique de la convention ne pouvait reposer que sur de fortes contributions du délégant, présentées comme des compensations pour sujétions de service public.

Dans sa réponse, le président de la société précise que le compte d'exploitation prévisionnel a été construit en tenant compte des éléments suivants :

- S'agissant des ressources directement liées à l'activité, assises en grande partie sur la fréquentation du site, l'hypothèse retenue dans le compte d'exploitation prévisionnel a été une augmentation de la fréquentation pour atteindre progressivement 303 000 visiteurs et maintenir ensuite ce niveau. Lors de l'élaboration du projet, cet objectif représentait une augmentation de près de 50 % par rapport à la fréquentation attendue en 2006, suivie d'une stabilisation que le Parc n'avait jamais connue auparavant. Par définition, cette catégorie de ressources est totalement liée à l'activité commerciale de l'entreprise, avec les risques inhérents aux aléas de la fréquentation ;
- Les exigences liées à la nature du Parc et imposées par le délégant ont été quantifiées dans ce document. Elles ne pouvaient se répercuter sur le prix du billet et ont donné lieu au versement d'une compensation pour sujétions de service public par le délégant.

Le président indique que ces deux catégories de recettes ont un poids différent dans les ressources de la SEM : celles liées à l'activité ont représenté en 2008 près des deux tiers des ressources de l'entreprise. Elles contribuent, selon lui, pour une part substantielle, à l'équilibre économique de la convention.

#### **2.3.2. L'équilibre économique du contrat**

L'équilibre économique du contrat doit être apprécié au regard du montant de la redevance due au délégant et du montant des compensations pour sujétions de service public versées au délégataire. Ce dernier montant est calculé de façon différente pour 2007, d'une part, et 2008, 2009 et 2010, d'autre part.

#### **A. La redevance d'affermage**

L'article 22 du contrat, relatif à la redevance versée par le délégataire, tire les enseignements de la réfaction intervenue en 2002 et des annulations observées en 2005 et 2006. La redevance à acquitter pour la société se décompose en une redevance domaniale et une redevance d'intéressement.

La redevance domaniale, non assujettie à la TVA, est versée au titre des biens mis à disposition de la SEML. Son montant prévisionnel pour les exercices 2007 à 2010 est déterminé à l'annexe 10 de la convention, en intégrant les investissements annuels : 1 411 837 € en 2007 ; 1 679 000 € en 2008 ; 1 773 400 € en 2009 ; 1 921 680 € en 2010 et 2 024 880 € en 2011.

Une possibilité de révision est mentionnée : « *la réalisation par la Région de travaux, notamment d'amélioration, d'extension ou de renouvellement, emportant augmentation (...) de la valeur des biens mis à la disposition du délégataire entraînera la révision du montant de la redevance en intégrant la variation des charges d'amortissement.* ». Pour ce faire, « *un avenant précisant la nature des dépenses exposées, le mode et la durée d'amortissement retenus, ainsi que la variation du montant de la redevance en résultant* » est prévu chaque année.

L'article 22.2 prévoit, par ailleurs, le versement par le délégataire d'une redevance d'intéressement égale à 15 % du résultat net comptable (avant impôt).

## **B. La compensation pour sujétions de service public en 2007**

Eu égard à « *la redevance nécessaire à la promotion du site* », d'une part, et à la réduction de la période d'ouverture, d'autre part, le montant de la compensation pour sujétions de service public prévue à l'article 19 de la convention a été arrêté à 4,35 M€ en 2007, soit 0,85 M€ de plus que pour chacun des exercices suivants.

Ce versement complémentaire de la Région en 2007 était destiné à financer les actions de communication, tant vers le public que vers les professionnels, pour accompagner la relance du site. La société évoque les « *moyens à mettre en œuvre pour redynamiser Vulcania en modifiant son image perçue par le public.* ». Pour la chambre, cependant, la publicité est partie intégrante de l'activité commerciale d'un site touristique, notamment dans le cas d'un parc à thème qui doit promouvoir son attractivité en démontrant une valeur ajoutée qui le démarque des autres équipements comparables. La dépense correspondante, participant difficilement d'une sujétion de service public, paraît en conséquence relever du délégataire. La circonstance que, selon la réponse du président de la SEM, la promotion du Parc contribue très largement à l'image de l'Auvergne, notamment au travers du slogan « *Vulcania en Auvergne* », ne saurait davantage justifier une compensation pour sujétions de service public, cette contribution s'analysant plutôt comme une prestation de service réalisée par la SEM pour le compte de la Région.

La réduction de la durée d'ouverture, deuxième justification de la compensation versée en 2007, a d'abord été présentée au comité d'établissement comme une mesure d'économie, les charges de la période en question étant plus élevées que les produits. Aux termes du contrat, elle constitue une contrainte imposée par le délégant, afin de lui permettre de faire réaliser des investissements nécessaires à la relance du site. A ce second titre, elle entre plus sûrement dans les sujétions de service public devant être compensées.

## **C. Les compensations pour sujétions de service public de 2008, 2009 et 2010**

Les contraintes particulières mises à la charge de la SEM Volcans ont conduit la collectivité régionale à verser au délégataire un montant « *arrêté forfaitairement* » à 3,5 M€ HT pour les exercices 2008, 2009 et 2010, soit 10,5 M€ au total. La chambre souligne les risques d'approximation attachés à la forfaitisation de la compensation. Elle remarque d'ailleurs que le montant annuel arrêté est proche des résultats nets déficitaires des exercices 2005 et 2006 et s'interroge sur le mode d'évaluation qui a été retenu.

L'annexe 9 de la seconde délégation de service public détaille les modalités de calcul de la compensation pour chacune des sujétions de service public. Sont compensés les coûts des activités scientifiques et l'influence de l'exploitation sur le coût du billet.

a) L'incidence de l'équipe scientifique, des expositions temporaires et du centre de documentation sur le coût du billet est estimée à 305 000,00 € en 2006, 326 350,00 € en 2007

et 345 931,00 € en 2008, en masse salariale. L'actualisation est de 6 % par an, sans autre précision. La chambre estime que si le centre de documentation correspond à une mission de service public ayant vocation à être compensée par la collectivité délégante, les charges relatives aux expositions, qui participent, par leur caractère événementiel, à la promotion du site, n'ont pas à l'être.

Au coût salarial de l'équipe scientifique, s'ajoute une évaluation forfaitaire des charges de fonctionnement du service à hauteur de 312 215,00 €, résultant, en l'absence d'une comptabilité analytique, de l'application à un ensemble de charges évalué à 2 982 000,00 €, d'un ratio, égal à 10,47 %, rapportant la masse salariale des personnels scientifiques à la masse salariale totale<sup>(3)</sup>. Le coût global des activités scientifiques s'élèverait ainsi à 638 565,00 € (326 350,00 € + 312 215,00 €) pour 2007.

A défaut d'une comptabilité analytique, la pertinence d'une imputation, aux activités scientifiques, d'une partie des coûts globaux de fonctionnement (gestion des ressources humaines, fluides...) selon le taux susmentionné de 10,47 % ne peut être appréciée et n'apporte pas l'assurance d'une juste compensation des contraintes de service public.

Au surplus, l'équipe scientifique, comme cela est exposé *infra* au § 4-3, a été partiellement suppléée par un partenariat prévu à la convention avec l'association VTE, soutenue financièrement par la Région, et qui, de ce fait, facturait ses prestations à un coût bonifié. La société se trouve en conséquence largement bénéficiaire dans l'application de cette clause du contrat.

b) L'influence de l'exploitation sur le coût du billet est évaluée par la société à 3,56 M€ pour 2008.

Pour aboutir à cette évaluation, le coût de revient total (9 719 000,00 €), lequel cumule les charges d'exploitation, le loyer d'affermage, l'amortissement et les loyers de crédit-bail, est soustrait des recettes d'exploitation (6 159 000,00 €). La différence de 3,56 M€ est arrondie à 3,50 M€, ce qui confirme le caractère très approximatif de l'évaluation.

Si l'on déduit de ces 3 500 000 € la somme de 658 146 € (soit le coût total pour 2008 de l'équipe scientifique, masse salariale et imputation des charges de fonctionnement confondues) qui serait indûment supportée par la société, on dégage un résultat de 2 841 854,00 €. Ce montant correspond au coût d'exploitation prévisionnel à la charge du délégataire qui est compensé par le délégant.

La société indique qu'à défaut d'une aide, elle serait contrainte d'augmenter le prix de base du billet (19,50 €) de 74 %<sup>(4)</sup>, portant celui-ci à 33,93 €. Une telle tarification présenterait un caractère rédhibitoire s'agissant d'une activité commerciale qui, nonobstant l'originalité du positionnement du site, est soumise à la concurrence de l'industrie des loisirs. La société justifie ainsi une subvention du délégant pour assurer l'accès du plus grand nombre à l'équipement, et garantir en conséquence sa mission scientifique et pédagogique.

### **2.3.3. L'assujettissement à la TVA des compensations liées aux sujétions de service public**

En application de l'instruction n° 3 A-7-06 du 16 juin 2006 *relative aux règles de taxe*

---

(3) Soit, pour 2007,  $(345\,931,00\ \text{€} / 3\,302\,000,00\ \text{€}) \times 2\,982\,000,00\ \text{€} = 312\,215,00\ \text{€}$ .

(4) Rapport entre le coût d'exploitation compensé, soit 2 841 854,00 €, et le chiffre d'affaires prévisionnel de la billetterie en 2008 (3 825 000,00 €)

sur la valeur ajoutée applicables aux subventions directement liées au prix d'opérations imposables à la TVA, les subventions versées à un organisateur de spectacles afin que ce dernier diminue, en deçà du prix du marché, les prix pratiqués vis-à-vis du public, et ce, en rapport avec le montant des subventions octroyées, sont assujetties à la TVA. L'administration fiscale qualifie de « *subventions directement liées au prix* » les subventions versées par un tiers à celui qui réalise la livraison ou la prestation, et qui en constituent la contrepartie totale ou partielle et permettent aux clients de payer un prix inférieur au prix du marché ou, à défaut, au prix de revient.

Parmi les subventions prévues à la convention et justifiées au titre de la compensation pour sujétions de service public, figurent notamment des « *subventions complément de prix* » pour un montant annuel minimum de 2 841 854,00 €. Les subventions versées par la Région à la SEM Volcans à ce titre sont imposables à la TVA.

Au total, ces nouvelles conditions d'exploitation du parc Vulcania devraient permettre à la société de redresser sa situation financière.

### **3. LA SITUATION FINANCIERE**

Le bilan, le compte d'exploitation et les soldes intermédiaires de gestion sont successivement examinés.

#### **3.1. Le bilan**

A la création de la SEML, la structure de son bilan était équilibrée, le volume des fonds propres étant cohérent avec le caractère saisonnier de l'activité. Leur part dans le total du bilan, égale à 43,1 % en 2002, s'est établie à 70,3 % en 2003, puis a diminué légèrement en 2004, à 66,3 %. Le bilan se caractérise sur cette période par l'importance des immobilisations corporelles, s'agissant d'une société fermière, et par un endettement limité, les investissements réalisés étant essentiellement autofinancés. Au regard du chiffre d'affaires, cependant, l'apport en capital s'est rapidement révélé sous-dimensionné.

La société a alors procédé à une recapitalisation en 2004. Selon son conseil d'administration, celle-ci était motivée par deux raisons : D'une part, « *l'activité est bien supérieure à celle (...) imaginée lors de la création de l'entreprise. Le besoin en fonds de roulement, c'est-à-dire le besoin d'argent pour financer le quotidien de l'entreprise avant que les recettes ne couvrent les dépenses, est bien supérieur en montant* ». D'autre part, « *[l]es investissements qu'a dû effectuer la SEM Volcans sont eux aussi bien supérieurs. Ils ont été financés par le capital de l'entreprise et par l'autofinancement généré. (...) Il importe de mettre le « haut du bilan » en conformité avec cette politique d'investissement.* ».

#### **Soldes du bilan de la SEM Volcans de 2002 à 2007**

(en €)

<b>Exercices</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Capital (a)	3 811 225	3 825 000	3 825 000	5 214 913	5 214 913	5 214 913	5 214 913
Réserves (b)	0	7 129	801 776	812 302	812 304	812 304	812 304
Report à nouveau (c)	-31 432	0	0	0	-1 706 808	-4 713 663	-6 420 706
Autres fonds propres (d)	52 337	794 647	10 526	-1 461 530	-2 761 576	-1 461 763	968 177
<b>Fonds propres (e=a+b+c+d)</b>	<b>3 832 130</b>	<b>4 626 776</b>	<b>4 637 302</b>	<b>4 565 685</b>	<b>1 558 833</b>	<b>-148 209</b>	<b>574 688</b>
Provisions pour risques et charges (f)	38 112	758 235	281 540	230 969	710 008	328 112	242 112
Emprunts > 1 an	0	0	36 651	414 391	375 453	2 718 386	2615431

(g)							
<b>Capitaux permanents</b> (h=e+f+g)	<b>3 870 242</b>	<b>5 385 011</b>	<b>4 955 493</b>	<b>5 211 045</b>	<b>2 644 294</b>	<b>2 898 289</b>	<b>3 432 231</b>
<b>Exercices</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Actifs immobilisés</b> (i)	<b>1 029 406</b>	<b>2 521 165</b>	<b>3 048 928</b>	<b>2 840 923</b>	<b>381 564</b>	<b>756 962</b>	<b>676 203</b>
<b>FDR</b> (j=h-i)	<b>2 840 836</b>	<b>2 863 846</b>	<b>1 906 565</b>	<b>2 370 122</b>	<b>2 262 730</b>	<b>2 141 327</b>	<b>2 756 028</b>
Stocks et encours (+)	0	199 264	229 727	104 091	45 214	73 902	50 256
Avances et acomptes (+)	14 524	14 920	13 826	24 188	1 445	957	27474
Clients (+)	0	226 163	179 748	143 882	182 116	93 761	77 033
Autres créances (+)	676 827	2 286 124	367 768	721 233	679 039	737 146	1 177 089
Charges constatées d'avance (+)	34 340	26 136	31 944	99 990	22 062	13 137	12 085
<b>Dettes court terme</b>	<b>951 418</b>	<b>5 363 188</b>	<b>1 652 232</b>	<b>1 693 625</b>	<b>1 665 306</b>	<b>1 356 076</b>	<b>2 057 926</b>
<i>dettes fin. - 1 an. (-)</i>		0	0	0	90	91	
<i>fournisseurs (-)</i>	320 195	831 638	495 808	316 799	418 191	385 232	494 966
<i>dettes fiscale et sociale (-)</i>	221 007	1 321 054	785 070	738 190	1 016 837	380 451	387 516
<i>dettes/immo. (-)</i>	306 359	246 135	132 549	385 441	42 406	385	385
<i>autres dettes (-)</i>	14 182	2 408 940	9 469	120 477	137 219	511 177	529 763
<i>prod. const. d'av. (-)</i>	89 675	555 421	229 336	132 718	50 653	78 830	645 296
divers (+)	0	0	0	0	0	1	0
charges réparties sur plusieurs exercices (-)	0	0	0	0	0	0	0
<b>BFR</b>	<b>-252 256</b>	<b>-2 620 837</b>	<b>-835 891</b>	<b>-604 347</b>	<b>-739 581</b>	<b>-441 177</b>	<b>-725 562</b>
<b>Trésorerie</b>	<b>3 093 092</b>	<b>5 484 683</b>	<b>2 742 456</b>	<b>2 974 469</b>	<b>3 002 311</b>	<b>2 582 504</b>	<b>3 481 590</b>

Source : Bilans de la SEM Volcans

En 2003 et en 2004, la SEML a utilisé la procédure prévue à l'article 220 *quinquies* du CGI du report en arrière des déficits. Cette procédure permet à une société qui constate un déficit de reporter celui-ci sur les trois exercices antérieurs lorsque ces exercices sont bénéficiaires. Le mécanisme permet de renforcer les fonds propres. Le déficit reporté en arrière s'est monté à 349 644 € en 2003 et à 1 312 202 € en 2004.

Les fonds propres se sont effondrés en 2005 à 36,1 % du total du bilan, en raison d'un report à nouveau négatif de 1 706 808 € en début d'exercice, et ont été négatifs en 2006, le report à nouveau étant passé à - 4 713 663 €. Les fonds propres sont ainsi devenus inférieurs à la moitié du capital social en 2005, situation qui rendait nécessaire une recapitalisation de la société ou, à défaut, sa dissolution.

Au cours de chaque exercice de la période sous revue, le fond de roulement a été positif et le besoin en fonds de roulement négatif. En conséquence, la trésorerie a toujours été abondante en fin d'exercice. Cette situation est le corollaire de la saisonnalité de l'activité. Le fond de roulement constitué au cours des mois de forte activité permet, en principe, de couvrir le besoin en fond de roulement en période de fermeture du site. Ce ne fut pas le cas en 2005, en raison de l'insuffisance des fonds propres et de la perspective d'un important déficit d'exploitation en fin d'exercice. La société a alors été conduite à dénoncer la délégation de service public qui constituait le seul support de son activité.

**Evolution du bilan de la SEM Volcans de 2002 à 2007**

*(en k€)*

<b>ACTIF</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>PASSIF</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Actif Immobilisé Net</b>	2 521	3 048	2 840	381	756	676	<b>Ressources Propres</b>	7 762	4 918	4 796	2 267	2 679	3 316
Immobilisations incorporelles	425	222	56	54	123	132	Fonds Propres	4 626	4 637	4 565	1 557	-148	574
Immobilisations corporelles	2 095	2 825	2 783	326	633	544	Provisions Risques	758	281	230	710	328	242
Immobilisations financières	0	0	0	0	0	0	Comptes Courants	2 377	0	0	0	2 500	2 500
<b>Actif Circulant Net</b>	<b>8 212</b>	<b>3 544</b>	<b>4 039</b>	<b>3 925</b>	<b>3 496</b>	<b>4 786</b>	<b>Ressources Externes</b>	<b>2 970</b>	<b>1 675</b>	<b>2 083</b>	<b>2 039</b>	<b>1 573</b>	<b>2 145</b>
Stock et encours	199	229	104	45	73	50	Dettes Financières	0	36	414	318	218	115
Créances Clients	215	173	139	178	89	65	Dettes Fournisseurs	816	481	292	416	384	467
Autres Créances	2 312	399	821	701	750	1 189	Dettes Fiscales	1 321	785	738	1 016	380	387
							Autres Dettes	832	371	638	230	590	175
Trésorerie Active	5 484	2 742	2 974	3 000	2 582	3 481	Trésorerie Passive	0	0	0	57	0	0
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>10 733</b>	<b>6 593</b>	<b>6 880</b>	<b>4 306</b>	<b>4 253</b>	<b>5 462</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>10 733</b>	<b>6 593</b>	<b>6 880</b>	<b>4 306</b>	<b>4 253</b>	<b>5 462</b>

Source : Bilans de la SEM Volcans

Le dépôt de bilan a été évité par l'intervention du principal actionnaire, qui se trouve être le délégant du service public. Cette intervention s'est traduite par la reprise d'investissements à leur valeur nette comptable et par l'octroi d'une avance en compte courant d'actionnaire de 2,5 M€.

La reprise par le délégant en 2005 d'investissements réalisés par la société sur le site a permis de ramener la part de l'actif immobilisé par rapport à l'actif circulant à une proportion conforme à la vocation de l'entreprise.

La même année, l'avance en compte courant d'actionnaire d'un montant de 2,5 M€, accordée dans les conditions irrégulières comme mentionné *supra* (cf. § 2.2.3), a permis de renforcer temporairement les ressources propres et donc de maintenir l'activité, dans l'attente d'une recapitalisation intervenue finalement en 2008. Hormis cette avance en compte courant, l'endettement de la SEM Volcans est limité : les dettes financières ne représentent que 115 K€ en 2007.

L'assemblée générale extraordinaire du 10 janvier 2008 a constaté des pertes au bilan 2007 pour un montant total de 6 420 705,61 €, contre 4 713 663 € en 2006, et décidé de les amortir à concurrence de 1 057 582,20 € par affectation aux postes : *primes d'émission, de fusion, d'apport* (245 278,80 €), *réserve légale* (41 303,89 €) et *réserves statutaires ou contractuelles* (770 999,51 €) et, à concurrence de 5 214 913,20 €, par une réduction de capital d'un montant équivalent. Ces opérations représentant un montant de 6 272 495,40 €, il a été décidé d'inscrire la somme de 148 210,21 € au passif sous la rubrique *reports à nouveau*, afin d'équilibrer l'ensemble des pertes.

### **3.2. Le compte de résultat**

#### **3.2.1. Les produits**

Les produits d'exploitation évoluent logiquement en fonction de la fréquentation du parc à thème. La relation, linéaire en ce qui concerne les ventes de marchandises et la production vendue de services, ne l'est plus lorsque l'ensemble des produits d'exploitation est appréhendé. Les compensations pour sujétions de service public, qui ne sont pas des subventions d'exploitation, complètent alors les produits de façon substantielle. Ainsi, en 2007, premier exercice de la seconde délégation de service public, les « autres produits d'exploitation » ont représenté 75,9 % de la production vendue de services, dont la valeur est égale au produit de la fréquentation par le prix des billets.

#### Evolution des produits d'exploitation

(en €)

Exercices	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Fréquentation</b>	0	626 765	584 189	420 777	354 866	218 788	262 238
<i>Evolution (% n/n-1)</i>			-7%	-28%	-16%	-38%	20%
<b>Produits exploitation</b>	2 896	16 691 341	13 516 684	10 978 911	8 723 333	6 300 354	9 754 347
<i>évolution (% n/n-1)</i>			-19%	-19%	-21%	-28%	55%
Ventes de marchandises	0	1 626 880	1 442 214	1 212 730	1 000 237	646 175	700 977
Production vendue de services	0	13 209 428	10 204 360	7 838 007	6 321 642	4 025 849	4 986 255
<i>Evolution (% n/n-1)</i>			-23%	-23%	-19%	-36%	24%
Productions immobilisées	0	0	0	19 933	0	0	0
Subvention d'exploitation	0	0	0	0	0	0	0
Reprises sur amortissements et provisions	2 246	349 326	172 078	59 182	95 555	262 026	281 864
Autres produits exploitation	649	1 505 705	1 698 031	1 849 058	1 305 899	1 366 304	3 785 251
<i>Evolution (% n/n-1)</i>			13%	9%	-29%	5%	177%

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Le placement d'une trésorerie abondante en raison de la saisonnalité de l'activité explique des produits financiers conséquents, à l'exception des exercices 2005 et 2006.

#### Evolution des produits financiers

(en €)

Exercices	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Produits financiers</b>	161 936	130 457	156 593	77 347	39 681	29 688	132 101
<i>évolution (% n/n-1)</i>		-19%	20%	-51%	-49%	-25%	345%

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Outre les reprises sur provisions effectuées en 2003 et 2006, les produits exceptionnels sont surtout marqués par les recettes correspondant aux pénalités pour retard d'ouverture payées par le délégant en 2001 et 2002 et par la reprise à leur valeur nette comptable par la Région en 2005 d'investissements réalisés initialement par la société.

## Evolution des produits exceptionnels

(en €)

Exercices	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>2 158 947</b>	<b>860 766</b>	<b>617 480</b>	<b>97 345</b>	<b>2 011 795</b>	<b>612 394</b>	<b>37 033</b>
Opérations de gestion	2 158 947	859 881	88 121	16 615	3 230	95 696	21 033
Opérations de capital	0	885	167	250	2 007 173	0	0
Reprises sur provisions			529 192	80 480	1 392	516 698	16 000
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>2 323 779</b>	<b>17 682 564</b>	<b>14 290 757</b>	<b>11 153 603</b>	<b>10 774 809</b>	<b>6 942 436</b>	<b>9 923 481</b>

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Au cours de la période sous revue, les produits de la société ont été, par application des conventions d'affermage successives, liés non seulement aux recettes de prestation de services mais aussi à des produits exceptionnels, de 2001 à 2006, et aux compensations pour sujétions de service public, depuis 2007.

### 3.2.2. Les charges

Les charges d'exploitation sont peu élastiques vis-à-vis de l'activité du parc à thème. Seuls les achats de marchandises et de matières premières suivent de près les courbes de fréquentation. La masse salariale a tardé à suivre la baisse de la fréquentation, importante à compter de 2004. Elle a été réduite de façon significative en 2006, à la suite de la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde de l'emploi (cf. § 4-2), mais la diminution des charges constatée alors n'a pas été proportionnelle à la réduction de l'activité.

Les charges fixes (chauffage, électricité, fluides, entretien courant, nettoyage, gardiennage) sont demeurées à un niveau important, quelle que soit la fréquentation, à l'exception de l'exercice 2006, caractérisé par une réduction ponctuelle de la durée d'ouverture du site. Les charges commerciales, marketing et presse régressent jusqu'en 2006 suite à un recentrage de la publicité sur une base régionale. La nature concurrentielle du secteur d'activité ne permet toutefois pas de comprimer ces dépenses sans conséquence sur la fréquentation, tombée à 218 788 visiteurs en 2006.

## Evolution des charges d'exploitation

(en €)

Exercices	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Fréquentation</b>	0	626 765	584 189	420 777	354 866	218 788	262 238
<i>Evolution (% n/n-1)</i>			-7%	-28%	-16%	-38%	20%
<b>Charges exploitation</b>	<b>2 188 142</b>	<b>15 527 248</b>	<b>14 390 299</b>	<b>13 270 625</b>	<b>10 737 425</b>	<b>8 140 485</b>	<b>9 130 348</b>
<i>Evolution (% n/n-1)</i>			-7%	-8%	-19%	-24%	12%
Achats marchandises	0	1 008 161	646 071	404 544	384 911	302 380	261 817
Variation stock marchandises	0	-174 399	-27 795	116 693	55 889	-32 049	25 092
Achats matières premières		1 116 485	929 626	671 379	535 832	291 555	428 685
Variation de stock		-24 865	-2 668	1 252	7 466	3 980	1 147
Autres achats et charges externes	946 813	5 943 479	3 898 510	3 459 312	3 330 611	2 891 914	3 484 023

Impôts, taxes et versements assimilés	43 030	182 767	382 816	338 083	293 365	202 773	258 896
Salaires et traitements	788 097	3 230 481	3 794 927	3 410 949	2 946 114	2 057 017	2 208 085
Charges sociales	328 416	953 513	1 044 963	985 890	954 108	688 082	705 175

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Les dotations aux amortissements, importantes pour un fermier au regard du chiffre d'affaires de l'exploitation, diminuent, suite à la reprise de certains investissements par la Région en 2005. Les amortissements relatifs au restaurant supplémentaire du parc pèsent cependant sur les exercices suivants.

#### Evolution des dotations d'exploitation

(en €)

Exercices	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Dotation d'exploitation</b>	<b>81 757</b>	<b>1 030 217</b>	<b>1 341 002</b>	<b>1 415 142</b>	<b>842 224</b>	<b>281 395</b>	<b>292 096</b>
Dotations amort./immo.	81 757	850 052	1 255 515	1 379 727	758 452	281 395	287 178
Dot. Prov. actif circ.	0	24 572	5 487	23 986	1 629	0	4918
Dot. Prov. risq. charges	0	155 593	80 000	11 429	82 143	0	
<b>Autres charges</b>	<b>26</b>	<b>2 261 407</b>	<b>2 382 844</b>	<b>2 467 374</b>	<b>1 386 904</b>	<b>1 453 436</b>	<b>1 465 331</b>

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

La société étant peu endettée, les charges financières sont limitées.

#### Evolution des charges financières

(en €)

Exercices	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Charges financières</b>	<b>0</b>	<b>1 178</b>	<b>5 362</b>	<b>17 507</b>	<b>13 808</b>	<b>9 701</b>	<b>14 802</b>

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Les charges exceptionnelles sont elles aussi limitées sur la période examinée, à l'exception de l'exercice 2002 au cours duquel l'impôt sur les bénéfices a représenté plus de 550 K€, et des exercices 2005 et 2006, marqués notamment par les opérations de reprise d'investissements par le délégant (2005) et par la mise en œuvre du plan de sauvegarde de l'emploi (2005 et 2006).

#### Evolution des charges

(en €)

Exercices	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>80 961</b>	<b>573 054</b>	<b>1 068</b>	<b>9 682</b>	<b>3 030 432</b>	<b>484 292</b>	<b>40 434</b>
Opérations de gestion	0	2 504	0	9 445	612 890	259 292	20 434
Opérations de capital	1 533	801	1 068	236	2 007 173	0	
Dot exceptio. Amort. prov.	79 427	569 749	0	0	410 369	225 000	20 000
<b>Impôts sur bénéfice</b>	<b>2 338</b>	<b>569 091</b>	<b>-116 497</b>	<b>-437 400</b>	<b>0</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>
<b>Participation des salariés</b>	<b>0</b>	<b>217 345</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>2 271 441</b>	<b>16 887 916</b>	<b>14 280 232</b>	<b>12 860 414</b>	<b>13 781 665</b>	<b>8 649 478</b>	<b>9 200 583</b>

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Les charges ont ainsi été divisées par deux entre les exercices 2002 et 2006.

### 3.3. Les soldes intermédiaires de gestion

La part de la valeur ajoutée dans le chiffre d'affaires baisse tendanciellement de 2002 à

2006. Cette évolution a été stoppée mais non inversée depuis la mise en œuvre de la seconde délégation de service public en 2007. La création de valeur ajoutée ne permet plus de couvrir les charges de personnel depuis 2005, sans perspective d'amélioration à moyen terme.

### Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG)

(en k€)

Soldes Intermédiaires de Gestion	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXE</b>	<b>0</b>	<b>14 836</b>	<b>11 647</b>	<b>9 051</b>	<b>7 322</b>	<b>4 672</b>	<b>5 687</b>
PRODUCTION IMMOBILISÉE & STOCKÉE	0	0	0	20	0	0	0
ACHAT DE MARCHANDISES, DE MATIÈRES PREMIÈRES	0	2125	1576	1076	921	594	691
VARIATION DE STOCK MARCHANDISES ET MATIÈRES PREMIÈRES	0	-199	-30	118	63	-28	26
<b>MARGE BRUTE</b>	<b>0</b>	<b>12 911</b>	<b>10 101</b>	<b>7 877</b>	<b>6 338</b>	<b>4106</b>	<b>4 970</b>
AUTRES CHARGES EXTERNES	947	5943	3899	3459	3331	2892	3484
<b>VALEUR AJOUTÉE</b>	<b>-947</b>	<b>6 967</b>	<b>6 203</b>	<b>4 417</b>	<b>3 007</b>	<b>1 214</b>	<b>1 486</b>
CHARGES DE PERSONNEL	1117	4184	4840	4397	3900	2745	2913
IMPOTS, TAXES & VERSEMENTS ASSIMILÉS	43	183	383	338	293	203	259
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	0	0	0	0	0	0	0
<b>EXCÉDENT BRUT (ou insuffisance brute) D'EXPLOITATION</b>	<b>-2106</b>	<b>2 601</b>	<b>980</b>	<b>-317</b>	<b>-1 186</b>	<b>-1 734</b>	<b>-1 686</b>
AUTRES PRODUITS & AUTRES CHARGES	1	-756	-685	-618	-81	-87	2 320
DOTATIONS D'EXPLOITATION (AMORT. & PROV.)	82	1 030	1341	1415	842	281	292
REPRISE SUR DOTATIONS & TRANSFERT DE CHARGES	2	349	172	59	96	262	282
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-2 185</b>	<b>1 164</b>	<b>-874</b>	<b>-2 292</b>	<b>-2 014</b>	<b>-1 840</b>	<b>624</b>
OPÉRATIONS EN COMMUN	0	0	0	0	0	0	0
PRODUITS FINANCIERS	162	130	157	77	40	30	132
CHARGES FINANCIÈRES	0	1	5	18	14	10	15
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>	<b>-2 023</b>	<b>1293</b>	<b>-722</b>	<b>-2 232</b>	<b>-1 988</b>	<b>-1 820</b>	<b>741</b>
PRODUITS EXCEPTIONNELS	2 159	861	617	97	2012	612	37
CHARGES EXCEPTIONNELLES	81	573	1	10	3030	484	40
PARTICIPATIONS	0	217	0	0	0	0	0
IMPOTS SUR LES BÉNÉFICES	2	569	-116	-437	0	15	15
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>52</b>	<b>795</b>	<b>11</b>	<b>-1 707</b>	<b>-3 007</b>	<b>-1 707</b>	<b>723</b>

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Le résultat d'exploitation est structurellement déficitaire. La diminution des dotations aux amortissements depuis 2005 et, surtout, l'importance des compensations pour sujétions de service public depuis 2007 ont cependant permis de dégager un résultat d'exploitation positif au cours du dernier exercice contrôlé.

Le résultat net de l'exercice 2007 retrouve ainsi le niveau observé en 2002, année ayant connu la plus forte fréquentation, mais avec des soldes intermédiaires de gestion très différents, s'agissant du chiffre d'affaires, diminué de plus de 60 %, et de la valeur ajoutée, réduite au quart de celle créée en 2002.

### Capacité d'autofinancement

(en k€)

Soldes Intermédiaires de Gestion	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b> (Résultat net + Amortissements & Provisions - Reprises)	<b>132</b>	<b>1 476</b>	<b>1 179</b>	<b>-351</b>	<b>-2 260</b>	<b>-1 688</b>	<b>733</b>

Source : Comptes d'exploitation de la SEM Volcans

Enfin, si la capacité d'autofinancement redevient positive en 2007, après trois exercices négatifs, elle ne représente que la moitié de celle de 2002.

A la date de son délibéré, la chambre ne disposait pas d'éléments plus contemporains

pour apprécier les effets de la relance de Vulcania sur la situation financière de la société, au-delà d'un premier exercice d'exploitation qui bénéficiait de conditions particulières en matière de compensation pour sujétions de service public, au sens de la convention. La chambre note toutefois que, selon la réponse du président de la société, l'exercice 2008 s'est également conclu par un résultat positif.

Il serait néanmoins prématuré de tirer les enseignements de la décision prise par la société de souscrire à la deuxième délégation de service public mise en place par la Région, alors que la situation financière de l'entreprise, à l'issue de la période intermédiaire 2005-2006, elle-même assortie de conditions financières exceptionnelles, était très fragile.

Après l'imputation sur l'exercice 2008 des pertes cumulées antérieurement, et malgré la recapitalisation opérée la même année, le niveau des fonds propres, devenus moins importants qu'au moment de la création, risque d'apparaître rapidement insuffisant.

#### **4. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

##### **4.1. La gestion des effectifs et de la masse salariale**

La SEM Volcans applique la Convention Collective Nationale des Espaces de Loisirs, d'Attractions et Culturels (CCNELAC). En 2006, les rémunérations mensuelles brutes étaient de 44 727, 62 € pour les douze cadres de l'entreprise, de 35 459,47 € pour les 21 agents de maîtrise et de 25 881,34 € pour les 18 employés, ce qui correspondaient à des moyennes par agent de, respectivement, 3 727,30 €, 1 688,55 € et 1 437,85 € pour chacun de ces groupes.

Dès l'ouverture du site, une fréquentation supérieure à celle prévue à la convention de délégation de service public a conduit la SEM à accroître l'effectif moyen de son personnel, qui a été porté à 204 salariés en 2003. Plus de 70 % des contrats étaient alors à durée indéterminée. La baisse de la fréquentation a ensuite amené la société, d'une part, à réduire le niveau de son effectif moyen, à un rythme toutefois inférieur à la chute de son activité, et, d'autre part, à transformer la structure de ses effectifs, en réduisant fortement le nombre des salariés à durée indéterminée, celui de salariés sous contrat à durée déterminée demeurant relativement stable sur la période. Ces deux actions ont permis à la SEM d'ajuster la gestion de ses effectifs à la saisonnalité de son activité et ainsi de comprimer sa masse salariale, passée de 4,184 M€ en 2003 à 2,745 M€ en 2006.

Cette réduction de la masse salariale est toutefois inférieure à celle du chiffre d'affaires de la société.

##### **Effectifs et masse salariale**

<b>Exercices</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Fréquentation (visiteurs)</b>	0	626 765	584 189	420 777	354 866	218 788	262 238
<i>Evolution (Base 100 en 2002)</i>		100	93	67	57	35	42
Effectif moyen du personnel	-	117	204	168	128	95	96
<i>Evolution (Base 100 en 2002)</i>		100	174	144	109	81	82
Salaires et traitements (€)	788 097	3 230 481	3 794 927	3 410 949	2 946 114	2 057 017	2 208 085
Charges sociales (€)	328 416	953 513	1 044 963	985 890	954 108	688 082	705 175
Masse salariale (€)	1 116 513	4 183 994	4 839 890	4 396 839	3 900 222	2 745 099	2 913 260
<i>Evolution (Base 100 en 2002)</i>	27	100	116	105	93	66	70

Afin d'opérer cette réduction, la société a commencé par ne pas compenser les départs. Elle a ensuite mis en œuvre un plan visant à remplacer les intérimaires par des salariés sous contrat à durée déterminée rémunérés par vacation. Ainsi, au 31 août 2005, 5 477,75 heures avaient été réalisées dans ce cadre. Le travail temporaire cumulé a décru de 8 198,3 heures en 2003 à 3 683,75 heures en 2004. La société s'est finalement résolue à mettre en œuvre un plan de sauvegarde de l'emploi.

#### **4.2. Le plan de sauvegarde de l'emploi**

Initiée en octobre 2005 et conclue en novembre 2005, la mise en œuvre du plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) a été rapide, malgré son ampleur. Un accord de méthode en application de l'article L. 320-3 du code du travail, un accord de travail intermittent et un accord sur l'ordre des critères de licenciement, signés avec les syndicats CGT-FO et CGT, ont complété la procédure prévue à l'article L. 321-4-1 du code précité.

Une cellule de reclassement, confiée par une convention conclue le 26 octobre 2005 à une société privée, a organisé des rencontres d'information collective des salariés sur la création d'activité, des entretiens individuels de conseil et d'aide aux choix, des sessions collectives (rédaction des lettres de motivation, préparation des entretiens d'embauche...), des accompagnements individuels (bilan professionnel et personnel...) et des accompagnements des porteurs de projet (étude de faisabilité, montage de projet d'activité). Quarante-cinq personnes ont adhéré à une convention de reclassement personnalisé.

En l'absence d'agrément de la société prestataire par la direction départementale du travail et de la formation professionnelle (DDTEFP), le concours du fonds national de l'emploi pour la mise en place de la cellule de reclassement a implicitement été refusé à la SEM Volcans, ce qui a représenté pour cette dernière un manque à gagner proche de 100 000 €. Afin de contester cette décision administrative, la société a saisi le tribunal administratif de Clermont-Ferrand, lequel a confirmé, le 31 mai 2007, la position de la DDTEFP. Cette décision a été frappée d'appel.

Le coût total du plan de sauvegarde de l'emploi est estimé à 987 146 €, dont 576 777 € ont été imputés en charges exceptionnelles sur l'exercice 2005 et 410 369 € sur l'exercice suivant.

#### **Répartition des suppressions d'emplois par fonction**

Services	Effectif initial	Emplois supprimés	Postes modifiés CDI intermittents	Postes créés		Effectif prévisionnel
				CDI temps plein ou temps partiel	CDI intermittents	
direction	3	1	0	0	0	3
service DAF/RH	7	1	1	0	0	7
service accueil	15	15	11	3	0	14
service restauration	30	26	15	2	6	27
service technique	13	4	1	1	0	11
service sécurité	9	3	1	0	0	7
service informatique	3	0	0	0	0	3
service presse	2	1	0	1	0	2
service commercial	15	7	3	0	0	11
service scientifique	16	11	0	2	0	7
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>113</b>	<b>69</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>92</b>

Source : documents SEM Volcans 1.- effectif prévisionnel CDI en 2006 2.- synthèse des effectifs au 28.02.2007

Sur les 59 personnes dont l'emploi a été supprimé dans le cadre du PSE (69 emplois

supprimés et 10 postes créés), 40 ont retrouvé un emploi, 5 ont créé une entreprise, 4 ont repris les études, 5 se sont consacrés à leur famille et 5 n'ont plus donné de nouvelles. Parmi les salariés ayant retrouvé un emploi, 14 ont bénéficié d'un reclassement dans le cadre de l'activité de Vulcania, soit par le biais de contrats à durée déterminée au sein de la SEM Volcans, soit par le biais de l'association de vulgarisation de la culture scientifique liée aux sciences de la terre, financée par la Région Auvergne, dont la création était prévue par le plan de sauvegarde de l'emploi au bénéfice des membres de l'équipe scientifique.

### **4.3. Les relations avec l'association Volcans Terre d'Eveil (VTE)**

Déclarée le 2 février 2006 à la préfecture du Puy-de-Dôme, l'association VTE a pour objet social la « *diffusion de la culture scientifique et technique dans le domaine des sciences de la Terre, en particulier le volcanisme, en direction de tous les publics, notamment les jeunes scolarisés en Auvergne. L'association concourt à la promotion du patrimoine naturel auvergnat, à la compréhension des enjeux de société liés aux sciences et techniques et à la formation citoyenne.* ».

L'association comprenait en 2006 cinq salariés en contrats à durée indéterminée : un directeur et quatre chargés de mission à temps plein, salariés licenciés de la SEM Volcans, auxquels s'ajoutaient trois salariés en contrat à durée déterminée représentant un équivalent temps plein.

Les conditions dans lesquelles l'association VTE a réalisé des prestations gratuites ou rémunérées sur le site de Vulcania ont été réglées par une convention annuelle entre les deux entités.

Les prestations gratuites, « *dans le cadre d'actions d'intérêt général financées par la région Auvergne* », consistaient à « *assurer l'animation des différents espaces (...) au profit des visiteurs, qu'ils soient individuels ou en groupes (présence dans les espaces scénographiques et publics, animation des ateliers pédagogiques et autres activités au profit du grand public, conférences...), permettant (...) aux personnes concernées de profiter pleinement de la scénographie existante et d'acquérir des connaissances dans le domaine du volcanisme et des sciences de la terre.* ».

Les prestations rémunérées comprenaient des « *visites guidées scientifiques de découverte (...) (groupes adultes, séminaires...), des visites guidées pédagogique à l'attention notamment des élèves du primaire et du secondaire, des animations d'ateliers pédagogiques à l'attention notamment des élèves du primaire et du secondaire.* ». Elles ne recouvraient pas l'animation élémentaire restant à la charge de la société. Celle-ci insiste d'ailleurs sur les « *animations, scientifiques ou non, animées par l'équipe interne de Vulcania (scientifiques ou hôtesse), les ateliers pédagogiques pour les familles, l'animation de planète observateur, etc....* ». ».

Dans le rapport d'activité relatif à l'exercice 2006, l'association VTE a transmis un bilan de la mise à disposition de son personnel à Vulcania, mois par mois.

#### **Mise à disposition mensuelle de personnels VTE à Vulcania en 2005**

<b>Mois (correspond à la totalité de l'ouverture du site)</b>	<b>Personnels VTE présents par mois</b>	<b>Moyenne nombre animateurs VTE par jour</b>
mars	44	3,143
Avril	76	2,533
Mai	80	2,581
Juin	80	2,667
Juillet	87	2,8

Août	89	2,875
Septembre	81	2,667
octobre	21	2,714

Source : Rapport d'activité 2006 VTE

Pour 2006, au vu du tableau précédent, 558 journées d'animation ont été réalisées à Vulcania par VTE durant 206 jours, soit une moyenne de 2,71 animateurs par jour pour la période du 13 mars au 8 octobre. VTE a réalisé moins de la moitié des prestations scolaires vendues par la société (429 sur 898) mais a pris en charge plus de la moitié des effectifs scolaires (10 754 enfants sur 20 956). La SEML estime à 509 et 511 jours par personne la présence de VTE en 2007 et 2008, ce qui correspondrait à une masse salariale tout compris de, respectivement, 43 705,82 € et 44 890,11 € pour chacun des exercices, en légère décroissance par rapport au coût global pour 2006, estimé à 47 325,40 €. Sur la période 2006-2008, le coût de la prestation assurée par VTE au bénéfice de Vulcania se monterait donc à 135 921,33 €, montant assumé par la seule association.

La SEM Volcans a rémunéré ces activités 22 246,30 €. Elle a, par ailleurs, facturé à l'association VTE une redevance correspondant à des mises à dispositions de locaux, de fluides nécessaires aux animations, de matériels et de services divers pour une somme d'un montant équivalent, dans le cadre d'une seconde convention.

Ce dispositif conventionnel, renouvelé chaque année jusqu'en 2008, a permis à la société de bénéficier des prestations de l'association VTE sans réel débours. Ce partenariat est spécifié dans l'objet de la seconde convention de délégation de service public. Il s'est traduit, pour la SEM, par une économie estimée à environ 258 000 € en 2006, soit la différence entre la rémunération des personnels scientifiques en 2005 (539 000,00 €) et 2006 (281 000,00 €).

Dans sa réponse, le président de la société précise que, depuis 2009, l'association VTE n'assure plus d'animations scientifiques à Vulcania.

## **5. LES OBJECTIFS ET L'EVALUATION DE L'ATTEINTE DES RESULTATS**

### **5.1. Les objectifs de la Région Auvergne**

L'examen des conventions de délégation de service public ne permet pas d'identifier les objectifs quantitatifs du délégant, hors les prévisions de fréquentation.

La première convention précise que le parc européen du volcanisme, « *comme parc de loisirs scientifique et pédagogique, (...) s'inscrira dans une double vocation, celle de diffuser les savoir-faire et les connaissances les plus récentes en matière de vulcanologie et des sciences de la terre et de l'univers, et celle de constituer une locomotive au développement économique des quatre départements.* ».

La seconde convention reprend ces vocations et assigne au délégataire l'objectif de développer « *la notoriété de (...) l'équipement et de maximiser sa fréquentation.* ». Il s'agit de « *donner une image positive et dynamique de Vulcania et d'en faire un outil de promotion de la région Auvergne* ». Les autres objectifs spécifiés portent sur les conditions d'exploitation et sur la recherche de partenariats.

Il ressort de ces différentes stipulations des objectifs quantifiés en matière de fréquentation et des objectifs non quantifiés en matière de diffusion de la culture scientifique, de développement économique et de notoriété.

## 5.2. L'évaluation de l'atteinte des objectifs quantifiés

Les objectifs de fréquentation de l'équipement ont été profondément remaniés d'une convention à l'autre. La première prévoyait une fréquentation nettement supérieure à la capacité d'accueil du parc, limitée à 3 000 visiteurs simultanés par le permis de construire, soit environ 450 000 visiteurs par an compte tenu de la période d'ouverture et de la concentration estivale de la fréquentation. Il est vrai que cette convention prévoyait, en son annexe 1, une extension du site qui ne s'est pas concrétisée. La seconde convention stipule, en revanche, une fréquentation sensiblement inférieure à la capacité d'accueil du parc, ce qui constitue un objectif plus aisé à atteindre. Peuvent dès lors être distingués trois objectifs de fréquentation, les deux premiers correspondant à ceux des deux conventions, le troisième, à la capacité d'accueil de l'équipement, tel que mis à disposition de la société.

### Fréquentation annuelle et prévisions de fréquentation

(en nombre de visiteurs)

Exercices	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1ère convention (décalée)	400 000	600 000	700 000	750 000	800 000	-	-	-	-	-
2ème convention	-	-	-	-	209 479	251 376	289 081	303 536	303 536	303 536
Capacité d'accueil du site	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000
<b>Fréquentation réelle</b>	<b>626 765</b>	<b>584 189</b>	<b>420 777</b>	<b>354 866</b>	<b>218 788</b>	<b>262 238</b>	<b>313 420</b>	-	-	-
Rapport réalisé/objectif 1	157%	97%	60%	47%	27%	-	-	-	-	-
Rapport réalisé/objectif 2	-	-	-	-	104%	104%	108%	-	-	-
Rapport réalisé/objectif 3	139%	130%	94%	79%	49%	58%	70%	-	-	-

Sources : CRC Auvergne d'après les conventions de DSP et les statistiques de fréquentation de la SEM Volcans

Les objectifs de la première convention ont été décalés d'une année afin de pouvoir les comparer à la fréquentation réelle, compte tenu du retard de livraison de l'équipement. La fréquentation prévisionnelle relative à l'exercice 2006, mentionnée à la seconde convention, ne constitue pas un objectif puisque cette dernière prenait effet le 1<sup>er</sup> janvier 2007. Elle illustre toutefois la redéfinition des objectifs opérée à la suite de la dénonciation de la première convention par la SEML.

La comparaison entre la fréquentation réelle et les objectifs met en exergue le démarrage particulièrement réussi du parc de loisir, au prix, cependant, d'une fréquentation supérieure aux capacités d'accueil du site, ce qui a occasionné l'insatisfaction de certains visiteurs et conduit la SEM Volcans à investir dans les conditions relevées plus haut. Après l'exercice 2003, la fréquentation réelle a diminué alors qu'elle était censée augmenter. En 2005, elle correspondait à près de 80 % de la capacité d'accueil du site, ce qui aurait pu constituer, en soi, un objectif quantitatif réaliste, mais qui ne permettait pas à la société d'équilibrer son compte de résultat compte tenu de l'équilibre économique de l'affermage. Depuis 2007, la fréquentation correspond aux objectifs conventionnels, compte tenu du remaniement de ceux-ci, mais elle n'est pas remontée au niveau observé en 2005, année de la dénonciation de la première convention. En 2008, elle ne représentait que 70 % de la capacité d'accueil du parc de loisir.

Par ailleurs, la volonté de promouvoir une fréquentation européenne, mise en relief dans la dénomination de « *parc européen du volcanisme* », ne s'est pas matérialisée dans la fréquentation en raison d'une zone de chalandise étroite : 806 600 habitants à une heure de trajet de Vulcania et 3 785 700 à deux heures. Cette situation a conduit la société à opérer un recentrage sur la clientèle de proximité en 2006, année marquée, d'une part, par la transition d'une délégation de service public (DSP) à l'autre et, d'autre part, par de fortes difficultés financières, lesquelles ont amené la SEM Volcans à limiter considérablement son budget de publicité.

Le président de la SEM fait cependant valoir dans sa réponse que, depuis la nouvelle DSP, et en cohérence avec les objectifs de développement du tourisme auvergnat assignés à

la société, 80 % du budget communication est dépensé hors Auvergne et 85 % des visiteurs viennent d'en dehors de l'Auvergne.

### 5.3. L'évaluation de l'atteinte des objectifs non quantifiés

#### 5.3.1. La diffusion de la culture scientifique

Le parc européen du volcanisme a pour vocation principale de diffuser les savoir-faire et les connaissances les plus récentes en matière de vulcanologie, de sciences de la terre et de l'univers. Un conseil scientifique était prévu à l'article 29 de la première convention, mais les rapports communiqués au conseil d'administration et au délégant ne font pas apparaître un apport substantiel de cette instance. L'impact des activités scientifiques n'a pas fait l'objet d'une évaluation directe ; cependant, l'examen du taux de captation des animations à vocation pédagogique et scientifique montre que seule une part mineure du public accueilli par la structure est intéressée par des visites guidées (20 % environ) et par les ateliers (3 % environ). Ce constat a d'ailleurs conduit à redimensionner l'équipe d'animation scientifique dans le cadre du plan de sauvegarde de l'emploi, dans les conditions présentées plus haut.

Cette appréciation, qui caractérise plutôt la première DSP, est cependant à nuancer en fonction de la nature du public, sachant que la clientèle des groupes et des scolaires est plus intéressée par les visites guidées que la clientèle familiale. La moindre fréquentation des groupes observée a donc une incidence défavorable sur le taux de captation. Concernant les ateliers destinés au public scolaire, les taux de captation calculés sur la seule base de ce public s'améliorent, passant de 22,8 % en 2002 à près de 30 % en 2008.

#### Activités animation au niveau de Vulcania

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Fréquentation totale	626 765	584 189	420 777	354 866	218 788	262 238	313 420
Visites guidées	83 791	133 122	96 868	68 382	35 846	43 205	41 547
Taux de captation	13,37%	22,79%	23,02%	19,27%	16,38%	16,48%	13,26%
Fréquentation scolaire	59 257	52 086	44 503	39 528	28 040	29 097	37 139
Ateliers	ns	11 880	9 480	10 830	7 008	7 414	10 944
Taux de captation	ns	22,81%	21,30%	27,40%	24,99%	25,48%	29,47%

Source : SEM Volcans

Ces indicateurs de gestion ne permettent pas, en eux-mêmes, de mesurer la diffusion de la culture scientifique mais illustrent un écart profond entre les attentes des clients et l'offre de la structure. Dans une étude de janvier 2006, le cabinet Contours diagnostique ce décalage entre le positionnement de Vulcania tel que ses clients se le représentent, voisin de celui de la cité des sciences, et le positionnement du parc tel qu'ils le souhaitent, proche du Futuroscope. Il est alors préconisé de renforcer le caractère ludique des animations tout en conservant la nature pédagogique et de découverte du site.

Avec Vulcania 2, la vocation scientifique du parc n'est pas occultée mais s'insère dans une perspective ludique affirmée pour renforcer l'attractivité du site avec une ouverture vers l'émotion et le jeu afin de permettre aux publics « *d'apprendre en s'amusant* ». La stratégie n'est pas seulement de faire évoluer une scénographie vieillissante et peu interactive, mais de renouveler les investissements. Le plan de développement associé à la seconde DSP acte cette réorientation, en constatant que l'ajout d'attractions à celles existantes, sur le modèle des autres parcs à thème, n'induit pas toujours une augmentation de la fréquentation en rapport avec l'investissement. Ces attractions, notamment les films 3D ou 4D, s'adressent aux enfants, maillon faible jusqu'alors de la fréquentation et de la satisfaction de Vulcania. Pour autant, la dimension éducative, avec un public scolaire en

augmentation sur la dernière période (28 000 en 2006 et 37 000 en 2008), n'est pas oubliée. Depuis septembre 2002, une convention avec le Rectorat, tacitement reconductible, met à disposition un enseignant à mi-temps en qualité de correspondant culturel des collègues. Depuis 2008, une convention avec l'inspection d'académie met à disposition un professeur des écoles pour l'élaboration et l'optimisation des prestations de premier degré, dont la rémunération est prise en charge par l'éducation nationale.

Engagée en 2007, cette orientation assumée vers le ludique - financièrement coûteuse avec une course au sensationnalisme - se poursuit jusqu'en 2011 avec, à la charge de la SEML, des investissements scénographiques prévus pour 1,352 M€ en complément des investissements envisagés par la Région dans ce domaine (10,9 M€, plus une option de 6 M€). Elle conduit à reléguer la dimension éducative au second plan. Ainsi, s'agissant de l'animation « *Dragon ride* », le lien avec la pédagogie est tenu même s'il permet la découverte de créatures mythologiques souvent représentées comme la source de phénomènes inexplicables : volcanisme, ouragans, tempêtes, tremblements de terre. Selon le président de la société, de tels équipements ne sont cependant pas plus onéreux qu'une scénographie plus purement pédagogique.

### 5.3.2. Le développement économique des quatre départements

L'impact économique de la fréquentation de l'équipement a été l'objet de plusieurs études. Dès décembre 2002, la lettre de l'INSEE Auvergne observait que « *l'impact positif de Vulcania a bien servi les hébergements du Puy-de-Dôme* », ce qui « *a suffi pour sauver la fréquentation de l'hôtellerie régionale mais pas celle des campings* ». Un rapport réalisé en mars 2005 par le cabinet Contours, fondé sur plusieurs sources statistiques, estime incontestables les retombées économiques de Vulcania qui, plutôt concentrées à une heure de trajet autour du parc, peinent cependant à se diffuser.

Selon ces études, réalisées alors que la fréquentation de l'équipement était supérieure à 400 000 visiteurs, l'impact économique bénéficiait essentiellement au département du Puy-de-Dôme, et, au sein de celui-ci, à l'aire géographique correspondant au Grand Clermont. Les retombées économiques étaient alors évaluées à environ 40 M€ par an (SPOT Auvergne). Aucun impact significatif n'était relevé vis-à-vis des trois autres départements de la Région, actionnaires de la société. Les études réalisées en 2008 et 2009 confirment cette analyse avec de faibles retombées sur les départements environnants.

Effectuée à la demande de la SEM, une étude de SPOT Auvergne de septembre 2006 intitulée « *les clientèles touristiques en séjours en Auvergne et Vulcania* » met en exergue « *un parallélisme entre l'augmentation des trafics touristiques lors des pics de fréquentation de Vulcania et une baisse de ces mêmes trafics lorsque le nombre de visiteurs de Vulcania décroît* ». A l'appui, la société fournit un graphique présentant les courbes de la fréquentation du site et des nuitées en hébergement.

#### Corrélation fréquentation / nuitées marchandes et non marchandes (2001-2006)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006 *
Nuitées (en millions)	21,40	25,00	26,09	25,60	22,80	21,8
Fréquentation (en milliers)	0	628	584	420	355	220

Source : SEM Volcans d'après étude SPOT Auvergne (\* prévisions)

Les échelles utilisées pour la représentation graphique mettent en évidence une similitude entre la courbe des nuitées et celle de la fréquentation du site. Toutefois, la corrélation entre les deux séries statistiques n'est pas linéaire. L'impact structurant de la fréquentation du site sur l'activité hôtelière de la région n'est pas démontré.

Selon la synthèse de l'étude, le parc à thème aurait influencé le choix de la destination pour 38 % des visiteurs de Vulcania, dont 56 % découvraient l'Auvergne pour la première fois et 40 % pensaient revenir dans cette région au cours des deux prochaines années. Le parconaute « *se déclare particulièrement séduit par ses sites naturels, ses paysages, ses aspects culturels et autres parcs* » mais « *sans afficher un franc enthousiasme pour Vulcania* ». Les études réalisées en 2008 et 2009 mettent cependant en exergue une amélioration de la satisfaction.

L'étude SPOT évalue la dépense moyenne par personne et par jour des touristes en Auvergne à 43 € pour les visiteurs du parc à thème et à 39 € pour les non-visiteurs, pour une durée moyenne de séjour de 9,1 jours (variable selon les profils visiteurs). Plusieurs hypothèses sont examinées :

- une dépense de 170 € par visiteur en séjour, rapportée à 227 000 visiteurs en séjour en 2005 (hypothèse SPOT), représenterait 38 M€ générés par l'effet attractivité de Vulcania ;
- une dépense comprise entre 142 et 210 € par visiteur en séjour, rapportée à un nombre de visiteurs en séjour en 2005 compris entre 216 000 et 238 000, représenterait 32 à 48 M€ générés par l'effet attractivité de Vulcania.

Ces estimations n'incluent pas les visiteurs de passage à la journée. Elles sont significativement supérieures à celles présentées par l'ancien président de la SEM, qui estimait que « *les flux économiques supplémentaires induits pour la région pourraient atteindre environ 80 millions de frs [12 M€ environ] dès la première année (...) et 160 millions de francs [24,39 M€ environ] au bout de 4 à 5 années* ». Mais ce ne sont que des estimations fondées sur des éléments incertains. Les limites scientifiques de la démarche d'évaluation de l'impact économique de Vulcania en fragilisent les résultats. Aucune étude récente ne vient actualiser et décomposer le niveau des retombées financières, même si la part de l'hébergement marchand des visiteurs de Vulcania est estimée à la hausse sur la dernière période.

La chambre ne conclut pas pour autant à l'absence d'effets induits. Mais, au vu des éléments présentés, et pour la période considérée, il n'est pas démontré que Vulcania a modifié structurellement et sur la durée les comportements touristiques, ni même que le parc à thème s'est traduit par des retombées positives pour l'Auvergne une fois défalqués les financements publics.

Dans sa réponse, le président de la société affirme que Vulcania attire clairement un public hors Auvergne, les statistiques d'origine géographique extraites du logiciel de billetterie du Parc montrant que le pourcentage de la clientèle non auvergnate atteignait 80 % en 2007 et 85 % en 2008. Il estime aussi que Vulcania joue un rôle important dans la motivation des visiteurs non-auvergnats : selon une étude de l'institut Dicare, réalisée en 2007, 40 % des visiteurs de Vulcania séjournant en Auvergne ont décidé de venir dans cette région avec, comme motivation principale, la visite de Vulcania. Il indique, par ailleurs, que la part de l'hébergement marchand parmi les visiteurs de Vulcania résidant temporairement en Auvergne se situe à 70 % en 2007 comme en 2008, contre une moyenne régionale de 40 %. Il précise enfin que la durée de visite du parc, élément influant fortement sur le séjour, est passée, selon une étude de la société Khéolia, de moins de quatre heures en 2006 à près de six heures en 2008.

### **5.3.3. La notoriété de l'équipement et de la région Auvergne**

S'agissant de l'image de Vulcania au service de la notoriété de l'Auvergne, comme territoire, l'objectif est considéré par la société comme atteint au vu des « *nombreuses retombées médiatiques* » estimées à 3 000 retombées-presse qu'elle valorise à 3 M€. La personnalité de son premier président a favorisé la visibilité médiatique du parc européen des

volcans promu « *seul projet d'envergure du nouveau millénaire* » en France. Mais la contre-publicité liée à l'annonce non maîtrisée de ses difficultés financières et du plan de sauvegarde de l'emploi n'a pas été évaluée.

La notoriété évalue l'efficacité d'une stratégie de communication. Des études de notoriété ont été conduites avant l'ouverture du site pour caractériser l'image de l'Auvergne. Faute d'études récentes, il est difficile d'établir en quoi l'équipement a modifié, sur la durée, la perception de la destination régionale auprès des français et des européens.

Le président de la société précise cependant à cet égard, dans sa réponse, que, sur la saison 2007, selon une étude de l'institut Dicare, seuls 7,40 % des visiteurs de Vulcania déclaraient être venus car on le leur avait recommandé. Ce pourcentage est passé à 29 % sur la saison 2008 selon une étude de la société Khéolia. La première vague de questionnaires réalisés en 2009 montre que, sur le début de saison, le ratio précité s'est établi à 37 %, contre 27 % sur la même période de 2008.

La question de l'image régionale est évoquée dans le plan de développement de la société (proposition d'évolution de Vulcania à l'horizon 2010-2011), pour lequel « *Vulcania doit devenir un réel outil de promotion du territoire* ». Est notamment mentionnée « *la non implication - voire la critique systématique - d'une frange importante de la population auvergnate* ». Ce document concède une image altérée en Auvergne alors même que le succès de Vulcania dépend, en raison de l'étroitesse de sa zone de chalandise, du nombre de revisites de sa clientèle de proximité.

La publicité concourt à l'image de Vulcania. L'identité graphique des campagnes de communication a connu de nombreux changements, avant de se stabiliser depuis 2006. L'effort financier consenti pour l'achat d'espaces publicitaires a varié sur la période en examen, subissant une diminution notable après 2004. La publicité est pourtant fondamentale pour différencier Vulcania des autres parcs de loisir. Le plan de développement 2007-2011 prévoit l'augmentation des frais de promotion et de commercialisation compte tenu de l'« *image dégradée* » de Vulcania. Plutôt qu'une campagne télévisée (dont le coût s'établit entre 1 et 1,5 M€ pour deux semaines), le choix s'est orienté vers une campagne radio « *déclinée sur 4 à 5 périodes entre mars et juillet* ». Le budget prévu à la convention est de 1,5 M€ en 2007, 1,2 M€ en 2008 puis de 1 M€ environ chaque année, ce qui représente 20 % du chiffre d'affaires de la SEML, contre 10% en moyenne dans les parcs à thème. Il est désormais le principal ressort de la notoriété de l'équipement.

---