

ETUDE JURIDIQUE, FINANCIÈRE ET OPÉRATIONNELLE POUR LE PROJET DE COMPLEXE NAUTIQUE



Compléments d'études
Contrat de concession global sur l'ensemble du périmètre

Restitution – Réunion du 8 novembre 2024

SOMMAIRE

- **Introduction**
- **Schéma du montage contractuel**
- **Rappel du régime juridique des contrats de concession**
- **Plan de financement**
- **Modèle économique espace aquatique et bien-être en mode (ajustements par rapport à la gestion déléguée)**
- **Postulats des simulations**
 - Simulation sur 15 ans d'exploitation
 - Simulation sur 20 ans d'exploitation
 - Simulation sur 25 ans d'exploitation
- **Conclusion de l'étude**

INTRODUCTION

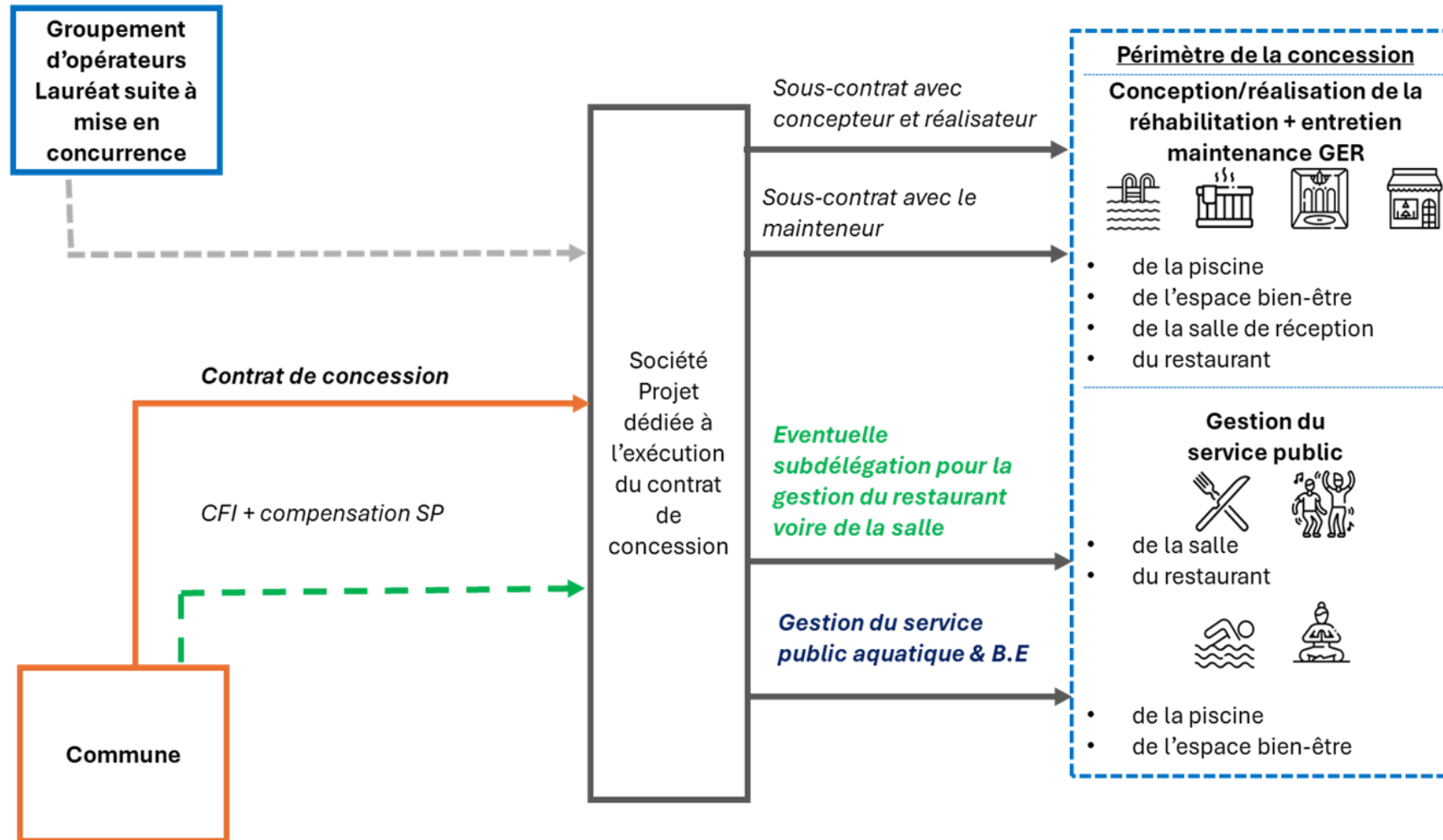
La présente réunion vise à apporter des compléments à l'étude juridique, financière et opérationnelle du projet de complexe nautique de Trouville-sur-Mer réalisée au 1^{er} semestre 2024.

En effet, la Ville a souhaité être éclairé de façon complémentaire sur les modalités de mise en œuvre d'un contrat de concession sur l'ensemble du périmètre du Projet.

Plus particulièrement, des modélisations financières prospectives ont été sollicitées sur les durées contractuelles suivantes : 15 ans, 20 ans et 25 ans

SCHEMA DU MONTAGE CONTRACTUEL

Contrat de concession de service avec réalisation des travaux de réhabilitation par le concessionnaire



RAPPEL DU RÉGIME JURIDIQUE DES CONTRATS DE CONCESSION

FORCES

- Savoir-faire de professionnels des différents domaines
- Complémentarité des différents espaces (piscine, salle, restaurant) dans l'exploitation commerciale
- Risque d'exploitation confié à l'opérateur
- Visibilité budgétaire avec un coût connu sur la durée du contrat (compensations versées)
- Possibilité d'imposer des contraintes de service public tant au niveau de la piscine que de la salle événementielle
- Réduction des problèmes de gestion des interfaces

FAIBLESSES

- Coût plus élevé qu'en maîtrise d'ouvrage publique au niveau de l'investissement et du financement
- Pas de remise en concurrence de l'exploitant pendant une longue durée
- Maîtrise modérée voire faible de la ville sur les différents services concédés

OPPORTUNITES

- Création d'un espace bien-être permettant d'améliorer l'équilibre économique du concessionnaire
- Plus de facilités de l'opérateur privé à réinterroger le cas échéant certaines habitudes installées (tarification des clubs / scolaires / règlement intérieur / répartition des cours).

MENACES

- Risques de relations conflictuelles avec les associations (T.O.N), puisque certaines activités entreraient dans le giron du concessionnaire (ex : aquagym)
- Restaurateur actuel mis en concurrence dans un périmètre plus global
- Risque d'une concurrence limitée
- Concession avec l'Etat à prolonger et à réinterroger pour qu'elle puisse conférer des droits réels

REGIME JURIDIQUE DU CONTRAT DE CONCESSION EN SYNTHESE

Les principes d'une exploitation aux risques et périls – Périmètre délégué

- **Risque d'exploitation transféré** : Le concessionnaire assume les aléas financiers et opérationnels liés à l'exploitation du service.
- **Rémunération principalement des usagers** : Le concessionnaire tire sa rémunération des recettes perçues directement auprès des utilisateurs.
- **Responsabilité et autonomie** : Le concessionnaire gère le service ou l'infrastructure de manière autonome, dans les limites définies par le contrat.

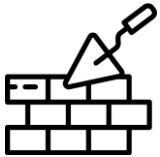
Formalités administratives

- **Prolongation avec l'État** : Durée du contrat au moins égale à celle de la concession.
- **Avis du CST** : Avis requis sur l'organisation des services, nouvelle délibération si vote défavorable.
- **Absence d'Avis CCSPL** : Non requis pour les communes < 10 000 habitants.
- **Délibération sur la Gestion Déléguée** : La Ville se prononce sur le principe.
- **Mise en Concurrence** : Conformité avec le CCP
- **Valeur et Durée du Contrat** : Doit permettre l'amortissement des investissements.

Zoom sur le personnel

Si des agents de la ville devaient être repris par le futur concessionnaire → procédure de détachement d'office

PLAN DE FINANCEMENT



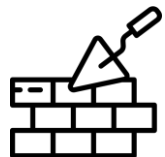
INVESTISSEMENT

- Dans le montage concessif, le **CAPEX reste identique à celui des autres études**, en intégrant l'option bien-être et les ajustements dus à l'inflation. Pour mémoire le montant s'élève à **14,6M€ HT** , dont **11,9M€ HT** de coûts travaux et **2,70M€ HT** de coûts induits. A ce montant s'ajoutent les frais financiers capitalisés.
- L'hypothèse de base inclut **une subvention couvrant 20%** du coût d'investissement HT, **avec des alternatives sans subvention et avec une subvention de 40%**.

Plan de financement Concession - Apès MAD (en k€ HT)			
Travaux	11 862	Capital social	202
Coûts induits	2 704	Dettes actionnaire	983
Commissions bancaires	222	Dettes Dailly	8 921
Intérêts intercalaires	416	Dettes projet	-
		Cofinancement ville de Trouville	2 185
		Subventions	2 913
Total	15 204	Total	15 204

- Un financement du montant net de subventions (y compris le cofinancement de la ville) à **10% par fonds propres et comptes courants et 90% par dette** ;
- La totalité de la dette bancaire peut être adossée à une cession de créances (**100% de la dette sous forme de "Dettes Dailly"**), ce qui distingue ce modèle du marché de partenariat.

PLAN DE FINANCEMENT



INVESTISSEMENT

Conditions de financement

Fonds propres, dettes actionnaire

Fonds propres et quasi-fonds propres Concession	
Gearing fonds propres	10,00%
Subgearing fonds propres / Dette actionnaire	20,00%
Taux d'intérêt avances actionnaires	6,00%
Maturité dette subordonnée (années)	20
TRI cible	11,00%

- Contrairement à la SEMOP, la ville n'est pas actionnaire dans le montage concessif. Cette absence de participation publique directe dans le capital social augmente la rentabilité attendue pour les investisseurs privés, visant **un TRI cible de 11% net d'impôts** sur la durée du contrat.
- Par rapport à la précédente étude, les taux d'intérêt appliqués ont été revus à la baisse, pour mieux refléter les conditions actuelles du marché.

Dette à court terme

Crédit relais fonds propres	
Taux	3,09%
Marge	1,10%
Commission d'arrangement	1,30%
Commission d'engagement	0,30%
Crédit construction	
Taux	3,09%
Marge	1,50%
Commission d'arrangement	1,30%
Commission d'engagement	0,45%
Crédit relais TVA	
Taux	3,09%
Marge	0,90%
Commission d'arrangement	1,30%
Commission d'engagement	0,27%
Délai récupération TVA (mois)	3
Commission d'agent (k€ par an)	20,00

Dette à long terme

Dette Dailly			
Maturité dette Dailly (années)	15 ans	20 ans	25 ans
Taux	3,00%	3,15%	3,30%
Marge	1,20%	1,20%	1,20%
Marge swap	0,20%	0,20%	0,20%
Taux global	4,40%	4,55%	4,70%

MODÈLE ÉCONOMIQUE ESPACE AQUATIQUE ET BIEN-ÊTRE

Recettes

FREQUENTATIONS PREVISIONNELLES - ANNEE 1	Fréquentation	Tarif ticket moyen HT/entrée	Recettes € HT
Grand public	52 500		312 500 €
Espace aquatique	38 000	4,50 €	171 000 €
Bien-être	5 500	11,00 €	60 500 €
Activités encadrées aquatiques	9 000	9,00 €	81 000 €
Scolaires	12 000		48 000 €
Scolaires - Compensation institutionnelle	5 000	4,00 €	20 000 €
Scolaires payants	7 000	4,00 €	28 000 €
Autre service public	13 500		54 000 €
Associations / clubs - Compensation institutionnelle	13 000	4,00 €	52 000 €
Autres institutionnels (payants)	500	4,00 €	2 000 €
Autres produits (distributeur - boutique)			15 000 €
TOTAL PRODUITS (hors compensation)	78 000		357 500 €
Compensation pour contraintes institutionnelles			72 000 €
Compensation pour sujétions de service public			406 955 €
TOTAL PRODUITS (avec compensation)	78 000		836 455 €

Dans le montage concessif, **les recettes commerciales sont davantage dynamisées** (savoir-faire des opérateurs, plus grande flexibilité dans les offres, dimension davantage commerciale...).

Charges

CHARGES PREVISIONNELLES DE FONCTIONNEMENT	Concession
Fluides	262 255 €
Achats	14 000 €
Maintenance et entretien	105 000 €
Salaires et charges	337 000 €
Frais administratifs	30 000 €
Frais de siège	45 000 €
Impôts et taxes	20 400 €
Amortissement technique et financier	20 000 €
TOTAL CHARGES	833 655 €

- Une actualisation des prix des fluides, notamment pour la chaleur.
- Un ajustement des charges de personnel pour refléter les niveaux de rémunération pratiqués par un gestionnaire, permettant une optimisation d'environ 10 %.
- La prise en compte des frais de siège au lieu des coûts des fonctions supports.
- L'intégration de charges fiscales supplémentaires, tenant compte de divers impôts et taxes



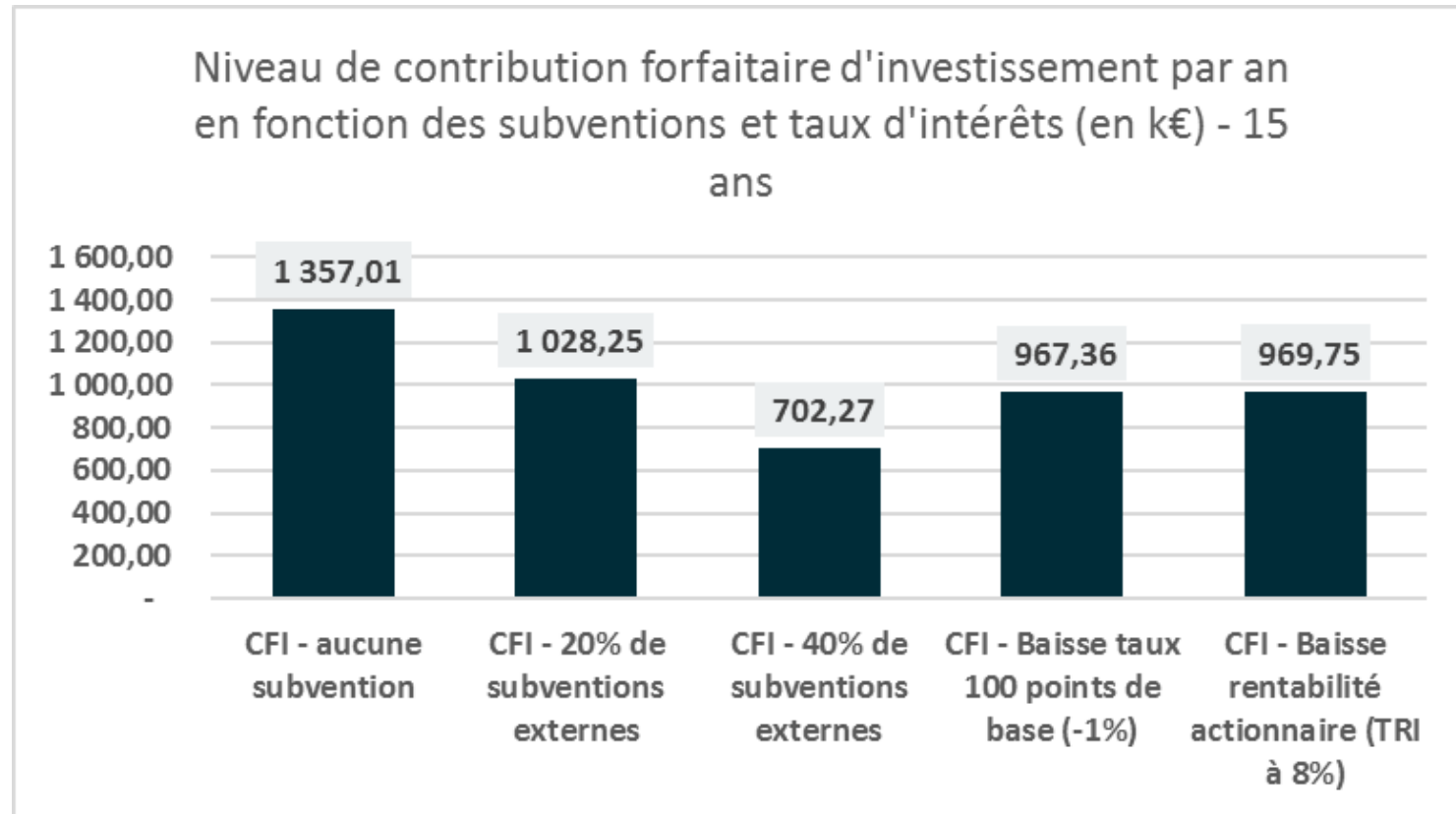
Modèle
économique
de la piscine
&
de l'espace
bien-être

HYPOTHÈSE 1: CONCESSION SUR 15 ANS D'EXPLOITATION

PLAN DE FINANCEMENT

Financement
long terme

- Dans la mesure où le modèle d'exploitation ne permet pas de couvrir ensuite le remboursement de la banque et des actionnaires, une contribution forfaitaire d'investissement (CFI) a été simulée. Elle devra être versée chaque année par la ville au concessionnaire sur la durée (15 ans dans l'hypothèse).
- Le graphique ci-dessous présente le montant annuel de CFI en fonction du niveau des subventions et des taux d'intérêt :



SYNTHESE SIMULATION 15 ANS D'EXPLOITATION

- Le coût de l'hypothèse concession sur 15 ans d'exploitation (avec l'option de 20% des subventions externes) serait de l'ordre de **25.8M€** sur la durée du contrat, soit **1,52M€** par an. Durant les deux premières années, la ville verserait une avance de **2,18 M€**. Par la suite, en plus de la **CFI (1 028k€ par an)**, la contribution annuelle de inclurait les contributions liées à l'exploitation, nettes de la redevance perçue (**coût net de 546k€ par an**).

SYNTHESE DU COUT POUR LA VILLE

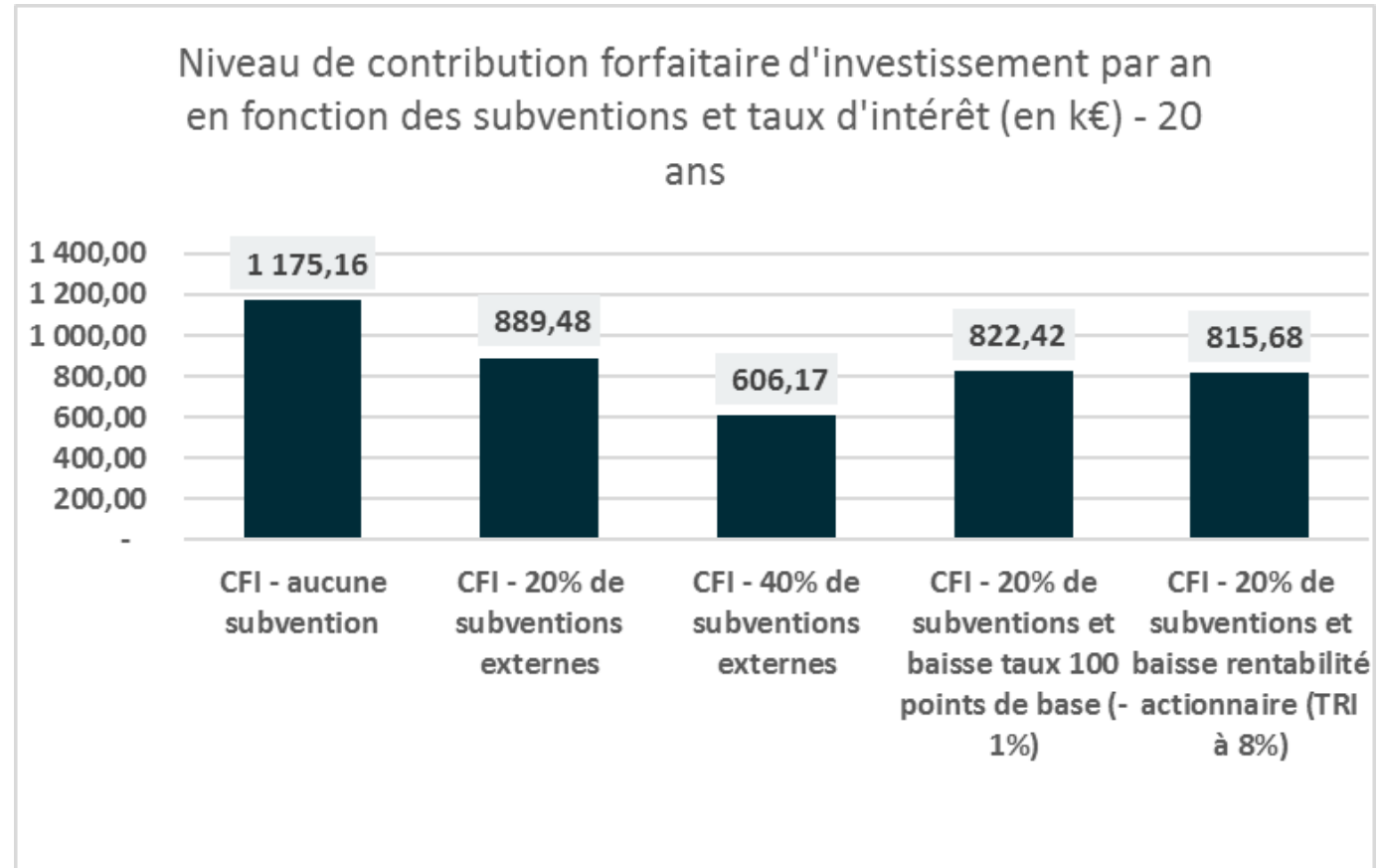
EN K€	Concession sur 15 ans		
	0%	20%	40%
Taux des subventions externes			
Coût cumulé HT sur 17 ans (15 + 2)	30 727,83	25 796,32	20 906,62
Coût actualisé HT (à un taux de 4,5%)	20 672,11	17 438,84	14 232,98
Coût moyen HT sur durée contrat (y compris phase travaux)	1 807,52	1 517,43	1 229,80
Coût moyen annuel HT à compter de la mise à disposition	1 902,86	1 574,10	1 248,12
dont coût lié à l'investissement et au financement	1 357,01	1 028,25	702,27
dont coût lié à l'exploitation	545,85	545,85	545,85

HYPOTHÈSE 2: CONCESSION SUR 20 ANS D'EXPLOITATION

PLAN DE FINANCEMENT

Financement
long terme

- Le graphique ci-dessous présente le montant annuel de CFI en fonction du niveau des subventions et des taux d'intérêt :



SYNTHESE SIMULATION 20 ANS D'EXPLOITATION

- le coût total de l'option concession serait estimé à environ **31.5M€**, soit un montant annuel moyen de **1,43M€** sur un contrat de **22 ans** (24 mois des travaux, puis 20 ans d'exploitation). Ce montant intègre des subventions externes couvrant environ **20% des coûts**.
- Durant les deux premières années, la ville verserait une avance de **2,18 M€**. Ensuite, la contribution annuelle de **1,47 M€** inclurait une **CFI de 889k€** et un **coût net d'exploitation de 576k€** en moyenne.

SYNTHESE DU COUT POUR LA VILLE

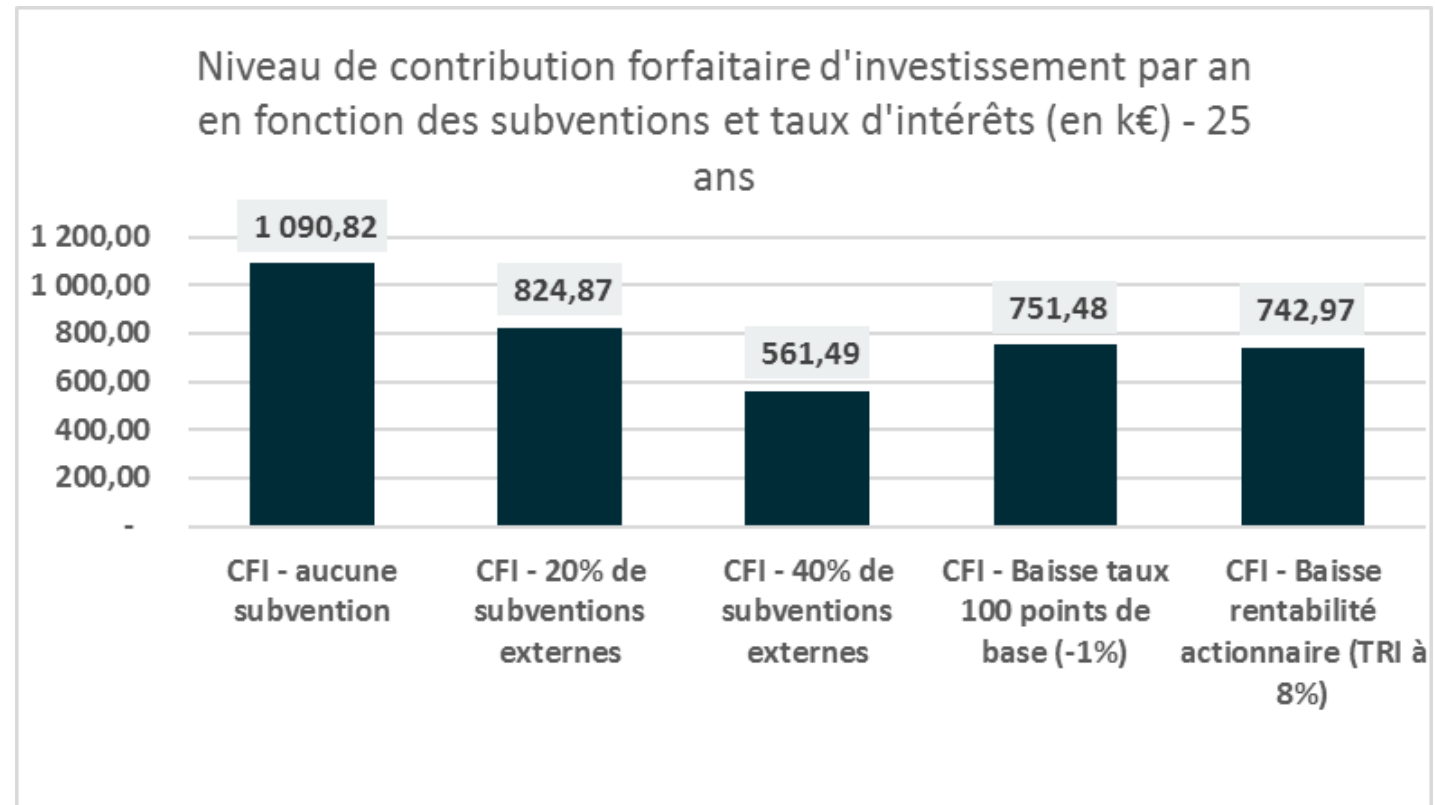
EN K€		Concession sur 20 ans		
Taux de subvention externe		0%	20%	40%
Coût cumulé HT sur 22 ans (20 +2)		37 200,12	31 486,39	25 820,29
Coût actualisé HT (à un taux de 4,5%)		22 703,40	19 300,37	15 925,71
Coût moyen HT sur durée contrat (y compris phase travaux)		1 690,91	1 431,20	1 173,65
Coût moyen annuel HT à compter de la mise à disposition		1 750,76	1 465,07	1 181,77
dont coût lié à l'investissement et au financement		1 175,16	889,48	606,17
dont coût lié à l'exploitation		575,60	575,60	575,60

HYPOTHÈSE 3: CONCESSION SUR 25 ANS D'EXPLOITATION

PLAN DE FINANCEMENT

Financement
long terme

- Le graphique ci-dessous présente le montant annuel de CFI en fonction du niveau des subventions et des taux d'intérêt :



SYNTHESE SIMULATION 25 ANS D'EXPLOITATION

- Sur une période de 25 ans, le coût total de l'option concession s'élèverait à environ **38 M€**, soit un montant annuel moyen de **1,41 M€** pour un contrat de **27 ans** (comprenant 24 mois de travaux suivis de 25 ans d'exploitation). Ce montant tient compte **d'une subvention externe couvrant 20% des coûts**.

SYNTHESE DU COUT POUR LA VILLE

EN K€	Concession sur 25 ans		
	0%	20%	40%
Taux de subvention externe			
Coût cumulé HT sur 27 ans (25 + 2)	44 641,86	37 993,29	31 408,71
<i>Coût actualisé HT (à un taux de 4,5%)</i>	24 739,79	21 128,65	17 552,26
Coût moyen HT sur durée contrat (y compris phase travaux)	1 653,40	1 407,16	1 163,29
Coût moyen annuel HT à compter de la mise à disposition	1 698,28	1 432,34	1 168,95
<i>dont coût lié à l'investissement et au financement</i>	1 090,82	824,87	561,49
<i>dont coût lié à l'exploitation</i>	607,46	607,46	607,46

CONCLUSION DES SIMULATIONS

Coût net moyen par an la charge de la ville (en k€)		Taux des subventions externes		
		0%	20%	40%
Durée d'exploitation	15 ans	1 902,86	1 574,10	1 248,12
	20 ans	1 750,76	1 465,07	1 181,77
	25 ans	1 698,28	1 432,34	1 168,95

CFI (en k€ par an)		Taux des subventions externes		
		0%	20%	40%
Durée d'exploitation	15 ans	1 357,01	1 028,25	702,27
	20 ans	1 175,16	889,48	606,17
	25 ans	1 090,82	824,87	561,49

	MP	SEMOP	CONCESSION
Coût cumulé HT sur 22 ans	33 920,27	31 566,92	31 486,39
<i>Coût actualisé HT (à un taux de 4,5%)</i>	20 729,65	19 427,11	19 300,37
Coût moyen HT sur 22 ans (y compris phase travaux)	1 541,83	1 434,86	1 431,20
Coût moyen annuel HT à compter de la mise à disposition	1 586,77	1 465,66	1 465,07

EN SOMME :

- Le coût en concession est **similaire à l'hypothèse SEMOP**, mais **moins élevé** que dans le cadre **d'un marché de partenariat**.
- La gestion déléguée en concession améliore l'efficacité par rapport à une gestion en régie pour la partie aquatique.
- Les conditions sont optimisées en concession, avec la possibilité de céder la dette via la cession Dailly, mais **les coûts de financement sont plus élevés qu'en SEMOP** en raison d'une rentabilité exigée plus forte par les opérateurs privés.
- La concession **confie davantage de risques à l'opérateur privé**, offrant ainsi plus de visibilité pour la collectivité.
- Les compensations **sont fixes à la signature du contrat**, avec l'opérateur assumant les risques de maîtrise d'ouvrage et d'exploitation.

CONCLUSION DE L'ETUDE

L'étude complémentaire sur la concession permet de mettre en évidence plusieurs points :

- **Cette hypothèse permet de confier à un opérateur le périmètre le plus large possible**, avec une véritable cohérence dans la réalisation des travaux de la partie aquatique et de la salle, les futurs opérateurs exploitants faisant partie du groupement. Ce schéma peut permettre d'offrir des synergies et des mutualisations plus fortes au niveau de l'exploitation. Il s'agit du schéma où la ville serait le moins sujette aux problématiques d'interfaces ;
- **La Concession est le schéma offrant le plus de visibilité budgétaire à la ville avec un transfert des risques liés à la maîtrise d'ouvrage et du risque d'exploitation**, et une contractualisation des compensations dès la signature du contrat et pour toute la durée ;
- Avec un allongement de la durée, **le coût annuel pour la ville pourrait descendre à 1,1-1,2M€**, soit une augmentation sensible par rapport au coût actuel (500 à 800k€ ces dernières années, pour 4 mois d'ouverture) mais avec un outil neuf et une ouverture à l'année de la partie aquatique ;
- **La mise en œuvre d'une concession impliquerait une évolution importante concernant la gestion de la piscine, alors qu'il était initialement envisagé de maintenir une gestion en régie**. Une telle évolution nécessiterait une vigilance accrue de la ville quant à la délimitation précise du périmètre des activités réparties entre le club et le futur concessionnaire, mais aussi, le cas échéant, en cas de transfert du personnel municipal à l'exploitant ;
- **Ce scénario ne nécessite aucun prérequis réglementaire** préalable externe ; les arbitrages résultent directement de la commune.

ANNEXES

LES ESPACES DU COMPLEXE NAUTIQUE

Accueil

Administration

Déchaussage Vestiaires

Sanitaires

Bassins et couloir
d'accès nordique

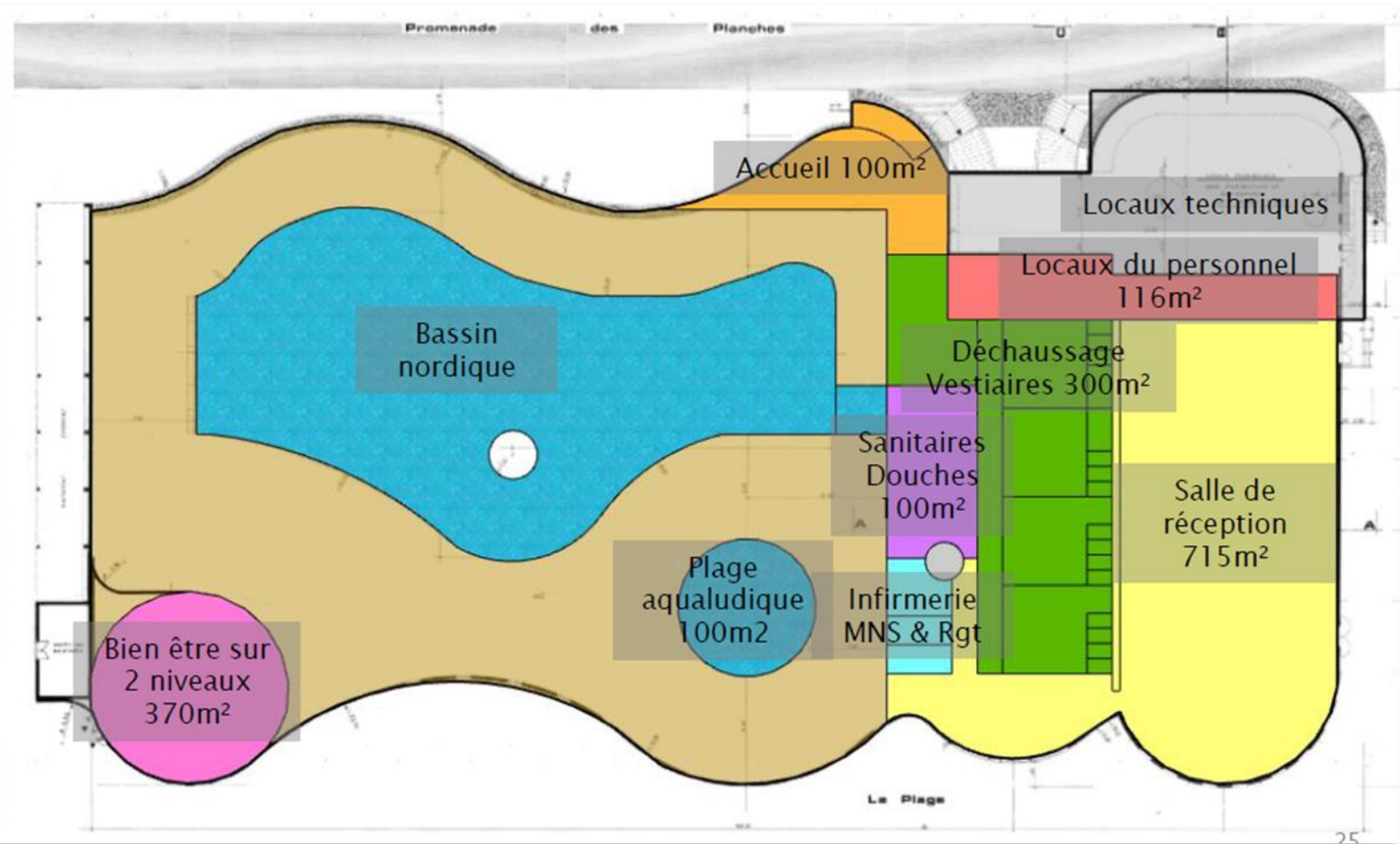
Annexes bassins

Plages rénovées

Salle de réception

Locaux techniques

Espace bien-être option



MODELE ECONOMIQUE SALLE RECEPTION ET RESTAURATION



Modèle
économique
de la salle de
réception et
restauration

RECETTES PREVISIONNELLES D'EXPLOITATION	Quantité (Hyp. Basse)	Quantité (Hyp. Haute)	Tarifs moyens HT	RECETTES HT (Hyp. Basse)	RECETTES HT (Hyp. Haute)
Produits des services et des ventes			Jour	240 000,00 €	390 000,00 €
CA location salle (séminaire / événement) y compris prestations refacturées - tarif moyen	80	130	3 000,00 €	240 000,00 €	390 000,00 €
Location salle pour CM de la ville			1/2 journée	20 000,00 €	20 000,00 €
Mise à disposition ville	20	20	1 000,00 €	20 000,00 €	20 000,00 €
Restaurant			Année	79 000,00 €	105 000,00 €
AOT part fixe		1	40 000,00 €	40 000,00 €	40 000,00 €
AOT part variable (% CA)	3%	5%	1 300 000 €	39 000,00 €	65 000,00 €
Sous-total Recettes HT				339 000,00 €	515 000,00 €

Recettes

Charges

CHARGES PREVISIONNELLES DE FONCTIONNEMENT	H1 €	H2 €
Fluides	20 000,00 €	30 000,00 €
Autres achats et fournitures	15 000,00 €	15 000,00 €
Entretien-maintenance	14 000,00 €	21 000,00 €
Nettoyage	10 500,00 €	14 000,00 €
Charges de personnel	95 000,00 €	131 250,00 €
Frais administratifs	30 000,00 €	40 500,00 €
Assurances	5 000,00 €	5 000,00 €
Impôts et taxes	6 200,00 €	6 700,00 €
Amortissement technique et financier	10 000,00 €	10 000,00 €
Sous-total Charges	205 700,00 €	273 450,00 €

Résultat partie salle + restaurant	133 300,00 €	241 550,00 €
Résultat courant hors restaurant	54 300,00 €	136 550,00 €
<i>Taux de marge nette</i>	<i>21%</i>	<i>33%</i>