

 BORDEAUX MÉTROPOLE	Conseil du 16 juin 2017	<i>Délibération</i>
	Secrétariat général Direction Contrôle de gestion	<i>N° 2017-312</i>

Analyse économique et financière de l'exercice 2016 de la société La Grande Jaugue délégataire de service public - compostage de déchets verts - Commission de contrôle du 6 juin 2017 - Présentation

Madame Véronique FERREIRA présente le rapport suivant,

Mesdames, Messieurs,

I. PREAMBULE

Nota : A compter du 1^{er} janvier 2015, la Communauté urbaine de Bordeaux (CUB) devient Bordeaux Métropole (BM).

A. Rappel historique sur le contrat et particularités

La communauté urbaine a signé, le 26 juin 2008, un contrat portant délégation de service public de compostage collectif de déchets verts, à la société BTPS environnement.

Ce contrat est constitué d'un bail emphytéotique administratif assorti d'une convention d'exploitation non détachable pour une durée de 20 ans à compter du 1^{er} juillet 2008.

Le dispositif contractuel a été notifié au délégataire le 30 juin 2008.

Le contrat initial porte, d'une part, sur l'exploitation de 23 000 tonnes par an de déchets sur la plateforme existante de Touban (Saint-Médard-en-Jalles) et son aménagement. D'autre part, le contrat délègue la construction d'installations nécessaires à la valorisation de 50 000 tonnes par an de déchets verts sur l'emprise foncière (parcelle AB20) située au lieu dit la Grande Jaugue (Saint-Médard-en-Jalles). A partir de la mise en service du site de la Grande Jaugue, il était prévu que la plateforme de Touban ne traite plus que 12 000 tonnes de déchets et accueille un pré broyage de 11 000 tonnes.

Conformément à l'article 1.3.1 de la convention, l'**avenant n°1** au contrat, signé le 9 janvier 2009, porte sur la **création d'une société dédiée « SA La Grande Jaugue »** et sur la transmission des droits et obligations de BTPS environnement à La Grande Jaugue. Cet avenant a été notifié au délégataire le 16 février 2009.

Par délibération n° 2010/16284 du Conseil Communautaire du 24 septembre 2010, un **second avenant** à la convention d'exploitation non détachable du bail emphytéotique a été notifié le 19 janvier 2011 et concerne d'une part la transmission de documents financiers au 30 juin qui permettra, à compter de la mise en service de la plateforme de la Grande Jaugue, un meilleur suivi des comptes de cette société et d'autre part la révision des capacités de réception de la plateforme de Touban (accueil à titre commercial de 2000 tonnes de déchets verts provenant de clients tiers (cf. délibération 2010/0602).

La réalisation de la plateforme de compostage pour le traitement de 50 000 tonnes de déchets verts annuelles sur la seule parcelle AB20 (commune de Saint-Médard-en-Jalles) ayant été remise en cause, le contrat en son article 6.1.3, prévoyant l'implantation de la plateforme de la Grande Jaugue sur deux parcelles, s'est appliqué. Afin d'assurer la continuité du service public, le délégataire et la communauté urbaine de Bordeaux ont convenu de **réaliser cette plateforme en deux phases**, et ont entériné un nouveau plan d'affaires garantissant le maintien de l'économie générale de la délégation.

Ainsi il est convenu contractuellement dans l'**avenant n°3** que la phase 1 permette l'accueil et le traitement de 30 000 T/an sur la plateforme de Touban et 22 000 T/an sur celle de la Grande Jaugue. La phase 1 durera jusqu'à la plus lointaine des dates entre le recalibrage de la RD107e2 et la maîtrise foncière de la parcelle AB22 partie. La phase 2 prévoit sur Touban l'accueil et le traitement de 12 000 T/an ainsi que le pré broyage de 11 000 T/an et sur Grande Jaugue l'accueil et le traitement de 50 000 T/an.

Les **avenants n°3** tant à la convention d'exploitation qu'au bail emphytéotique administratif ont été signés le 21 décembre 2012 avec une prise d'effet sur le contrat à compter du 1^{er} janvier 2013.

B. Contexte 2016

L'année 2016, huitième exercice au sein du contrat, constitue le troisième exercice complet de fonctionnement, dans sa phase 1, des deux plateformes tel que prévu par l'avenant n°3 du contrat de délégation de service public. Ainsi la capacité nominale de déchets verts est de

30 000 tonnes/an sur la plateforme de Touban et de 22 000 tonnes/an sur la plateforme de la Grande Jaugue.

C. Respect des engagements en matière d'information et contrôle de cohérence

Le délégataire a rempli son obligation de produire à la collectivité le Compte rendu technique et financier (CRTF) avant le 1^{er} mars 2017 ainsi que l'annexe des comptes sociaux et la balance générale, conformément à l'article 4.3 de la convention d'exploitation. Ainsi les comptes présentés dans le CRTF reflètent l'activité de la délégation pour l'exercice 2016. Au moment d'écrire ce rapport, nous sommes en attente du rapport des Commissaires aux comptes (CAC). Le rapport du CAC sur l'exercice 2015 a été déposé au greffe en juillet 2016 et aucune remarque n'avait été formulée.

La présente analyse financière de la société La Grande Jaugue, délégataire de service public pour le compostage des déchets verts, est basée sur les comptes annuels 2016 et les comptes d'exploitation prévisionnels 2008-2011 et 2012-2028 annexés à l'avenant n°3. Cette analyse a pour but de s'assurer du respect du bail emphytéotique administratif et de sa convention d'exploitation non détachable signés le 26 juin 2008 ainsi que de leurs trois avenants.

Il a été pratiqué un contrôle de cohérence entre la balance générale des comptes de la société La Grande Jaugue (reflet des comptes sociaux) et le compte d'exploitation (traduction analytique des comptes). Le tableau de passage des comptes de la balance générale vers le compte d'exploitation a été dressé par la collectivité et a été soumis à vérification du délégataire. Aucun écart n'a été relevé. Le délégant a obtenu tout justificatif de compte ou explication lors des contrôles sur pièce effectués auprès du délégataire.

D. Perspectives 2017

Le délégataire envisage l'adjonction d'un troisième pont bascule durant le premier semestre 2017 puis à moyen terme le renouvellement du pont bascule d'origine qui commence à connaître des pannes fréquentes.

II. L'ANALYSE FINANCIERE DES COMPTES SOCIAUX 2016

Nota : La comparaison du compte de résultat réel au prévisionnel a été réalisée avec le dernier plan d'affaires entériné par l'avenant 3 de la convention d'exploitation non détachable du bail emphytéotique administratif (annexe 109-2 : compte de résultat pour l'application de l'article 3.1.3)

A. Le bilan

Une présentation du bilan de la société La Grande Jaugue a été établie ci-après :

BILAN en euro							
PREVISIONNEL				REALISE			
Libellé	2014	2015	2016	2014	2015	2016	
ACTIF	Capital souscrit non appelé						
	Immobilisations brutes	7 109 747	7 109 747	7 109 747	6 959 317	7 235 268	7 106 847
	Amortissements cumulés	1 168 539	1 938 116	2 707 693	1 869 143	2 735 968	3 199 863
	Immobilisations nettes	5 941 208	5 171 631	4 402 054	5 090 174	4 499 300	3 906 984
	Stocks	175 414	177 168	178 939	182 934	191 317	166 517
	Créances nettes (y.c charges constatées d'avance)	661 654	688 011	701 129	865 790	788 857	985 850
	Trésorerie	1 515 697	1 543 574	1 880 115	137 972	90 176	306 055
	TOTAL ACTIF	8 293 973	7 580 383	7 162 238	6 276 870	5 569 650	5 365 406
PASSIF	Capital social	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
	Autres capitaux propres	103 426	212 592	335 114	160 091	46 676	-54 597
	<i>dont résultat de l'exercice</i>	296 054	296 054	296 054	91 910	-113 416	-101 273
	Subvention	0	0	0			
	Provisions (y.c pour renouvellement)	60 000	80 000	100 000			
	Apports en comptes courants	480 759	504 797	530 037			
	Dettes financières à long terme	6 062 213	5 393 615	4 693 164	3 857 391	2 995 401	2 169 069
	Fournisseurs	261 811	279 876	288 475	486 069	344 156	620 103
	Dettes sociales (y.c C/C d'asso.)	175 112	180 365	185 776	709 557	1 139 074	1 548 037
	Dettes fiscales	150 651	-70 863	29 672	63 762	44 343	82 794
	Dettes fiscales et sociales	325 763	109 502	215 448	773 319	1 183 417	1 630 831
TOTAL PASSIF	8 293 973	7 580 383	7 162 238	6 276 870	5 569 650	5 365 406	

Seuls les postes dont la variation ou le solde sont significatifs sont commentés ci-après :

1- Les immobilisations

En 2016, les valeurs brutes d'immobilisations ont diminué de 128 K€. Cette baisse s'explique par l'effet combiné d'acquisitions pour 360 K€ et de cessions pour 488 K€.

Deux chargeuses ont été acquises au cours de l'exercice pour un montant de 353 K€ amortissables sur 4 ans. Ces immobilisations appartiennent à la catégorie des biens de retour.

D'autres immobilisations pour 7 K€ ont été acquises parmi lesquelles du matériel de bureautique recensé également dans la catégorie des biens de retour.

Des cessions ont également eu lieu au cours de l'exercice concernant une chargeuse acquise en juillet 2011 et totalement amortie, une chargeuse acquise en décembre 2012 et totalement amortie et enfin une autre chargeuse acquise également en décembre 2012 et dont la valeur nette comptable résultait à date de cession à 1 K€.

Des reclassements ont eu lieu des biens de retour vers les biens de reprise suite à une demande exprimée par le délégant en 2015, cela concerne 3 épandeurs et un aplatisseur de sacs pour un montant brut de 31 K€.

Le délégataire a fait le choix de remplacer plus fréquemment le matériel (durée d'amortissement plus courte) afin de réduire des coûts d'entretien conséquents et des arrêts suite à des pannes pénalisantes pour l'exploitation (méthode du « full-service »).

2 - Les stocks

Au bilan à fin 2016, les stocks sont comptabilisés pour 167 K€ soit :

- 48 K€ de produits en cours de maturation (4 556 tonnes à terme en produits finis) ;
- 119 K€ de produits finis dont 109 K€ de compost (10 402 tonnes de compost prêtes à être expédiées), 6,4 K€ de terre végétale (708 tonnes), 2 K€ de mulch (37 tonnes) et 0,6 K€ de terreau (64 tonnes).

Le compost prêt à être expédié est un compost dont la maturation est supérieure à 6 mois.

Tous les produits finis en stocks sont comptabilisés par le délégataire à 10,51 €/T à l'exception du mulch à 59,04 €/T et de la terre végétale à 9,16 €/T. Les produits en cours sont valorisés à 5,26 €/T.

3 - Les autres postes

Les créances clients augmentent en 2016 et représentent 25 % du chiffre d'affaires contre 19 % à la clôture précédente.

Au contraire, les créances vis-à-vis de l'Etat passent de 170 K€ à 143 K€ en raison des variations de la créance TVA (- 15 K€) et de la créance d'impôt sur les sociétés (- 12 K€).

La trésorerie active de fin d'exercice augmente significativement : de 90 K€ en 2015 à 306 K€ en 2016 correspondant à 1,4 mois de charges et au niveau de 2013.

Les **dettes financières** s'élèvent à un niveau élevé (2,169 M€) du fait des investissements réalisés en 2013 liés à la mise en service de la plateforme de la Grande Jaugue et ceux liés à l'achat de matériels industriels.

Avec 1,548 M€ à fin 2016, les **dettes sociales et autres dettes** s'étoffent de 409 K€ dont 450 K€ d'apports en comptes courants d'associés atteignant un solde de 1,18 M€ en fin d'exercice 2016.

B. Le chiffre d'affaires et les produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires est composé :

- des ventes de la prestation de traitement des déchets verts apportés par Bordeaux métropole et ses communes, ou par d'autres clients externes ainsi que la vente de la prestation de traitement des souches,
- de la vente de produits finis tel que le compost, les dérivés du compost (terreau, fumier, terre de bruyère ou terre végétale), le dérivé du processus de compost (paillis) et l'activité de négoce du mulch.

	2013 (12 mois)	2014 (12 mois)	2015 (12 mois)	2016 (12 mois)
Entrants (en tonnes)				
BM et mairies - déchets verts	51 732	49 863	45 300	46 596
<i>Centre de recyclage (apport volontaire)</i>	41 160	39 266	36 281	37 449
<i>Communes (porte à porte)</i>	10 572	10 597	9 018	9 147
Evolution des apports BM	70%	-4%	-9%	3%
Part des AV dans tonnages BM	80%	79%	73%	75%
Part des PAP dans tonnages BM	20%	21%	18%	18%
Tiers - Déchets verts	1 060	832	977	1 286
Tiers - souches	250	166	194	181
TOTAL entrants	53 042	50 861	46 471	48 063
Part des DV dans les entrants	99,5%	99,7%	99,6%	99,6%
Part des "autres" dans les entrants	0,5%	0,3%	0,4%	0,4%
Sorties valorisées (en tonnes)				
Compost et Terreau	7 798	14 661	17 887	16 450
Particuliers	354	366	595	463
Artisans	426	2 256	9 266	6 666
Viticulture	4 431	8 127	5 381	6 043
Mairies	877	458	763	728
Hors Gironde				
Terreau (tonnage brut)	1 711	3 454	1 882	2 550
Autres	5 571	4 722	5 314	5 254
Fumier (tonnage brut)	319	347	141	223
Terre Végétale (tonnage brut)	3 463	3 056	3 412	3 078
Paillis	885	515	896	830
Mulch	904	804	864	1 123
TOTAL Sorties Produits Finis	13 369	19 383	23 201	21 704
Ventes de compost sur totalité sorties	46%	58%	69%	64%
Tonnes de compost vendues / volume Déchets Verts entrants	15%	29%	39%	34%
Evolution des ventes de compost	0%	88%	22%	-8%
Chiffres d'affaires (en €)				
Apports BM	2 451 034	2 372 880	2 156 207	2 221 767
Apports Tiers	46 905	37 338	42 627	65 879
Recettes compost et terreau	422 144	841 281	743 019	722 795
<i>dont compost seul</i>	353 102	672 669	625 748	672 669
Recettes fumier, paillis, terre végétale enrichie	140 008	87 803	141 425	127 355
Recettes mulch	92 260	109 550	96 960	140 756
Recettes souches	16 291	10 835	11 586	8 985
Autre chiffre d'affaires				
Chiffre d'affaires total	3 168 642	3 459 687	3 191 824	3 287 538
Evolution du chiffre d'affaires	61%	9%	-8%	3%
CA BM	2 451 034	2 372 880	2 156 207	2 221 767
CA tiers	46 905	37 338	42 627	65 879
CA valorisation et négoce	670 703	1 049 469	992 990	999 891
Part du CA BM	77%	69%	68%	68%
Part du CA Tiers	1%	1%	1%	2%
Part du CA valorisation et négoce	21%	30%	31%	30%
Prix Unitaires (en €)				
Prix des apports BM et mairies - déchets verts	47,38	47,59	47,60	47,68
Prix des tiers - déchets verts	44,25	44,88	43,62	51,23
Prix des tiers - souches	65,17	65,32	59,65	49,75
Prix des sorties valorisées de compost/terreau	54,13	57,38	41,54	43,94
Prix des sorties valorisées de compost seul	58,01	60,02	39,10	48,39
Prix des sorties valorisées du fumier, paillis, terre végétale	25,13	18,59	26,61	24,24
Prix des sorties valorisées du mulch	102,09	136,29	112,19	125,33
Prix unitaire total	47,71	49,25	45,81	47,12
Evolution du prix BM	6,1%	0,4%	0,0%	0,2%
Evolution du prix Tiers	3,8%	1,4%	-2,8%	17,4%
Evolution du prix souches	2,4%	0,2%	-8,7%	-16,6%
Evolution du prix compost/terreau	0,6%	6,0%	-27,6%	5,8%
Evolution du prix compost	6,1%	3,5%	-34,9%	23,8%
Evolution du prix mulch (et autres)	12,8%	33,5%	-17,7%	11,7%

1- Le volume des produits

- Les **produits entrants** sont en provenance de Bordeaux Métropole (centres de recyclage et communes membres) et d'apporteurs tiers. Ils se composent essentiellement de déchets verts (99,6 %) et de quelques souches (0,4 %).

La décomposition des volumes entrants entre mairie et centres de recyclage reste stable depuis 2012 et s'établit respectivement à 80 % et 20 %.

Sur l'année 2016, les apports ont été de **48 063 tonnes** soit une augmentation de l'ordre de 3,4 % (+ 1 592 tonnes) comparée à 2015.

Les apports de Bordeaux Métropole avec 46 596 tonnes en 2016 contre 45 300 tonnes en 2015 (+ 1 296 tonnes) expliquent l'essentiel de cette hausse.

Quant aux apports tiers, 1 467 tonnes en 2016 contre 1 171 tonnes en 2015, ils sont en progression de 25% pour les déchets verts et pour les souches.

- Les **produits finis, vendus**, issus de la valorisation, ont atteint en 2016 en volume **21 704 tonnes** soit une diminution de 6,5 % par rapport à 2015.

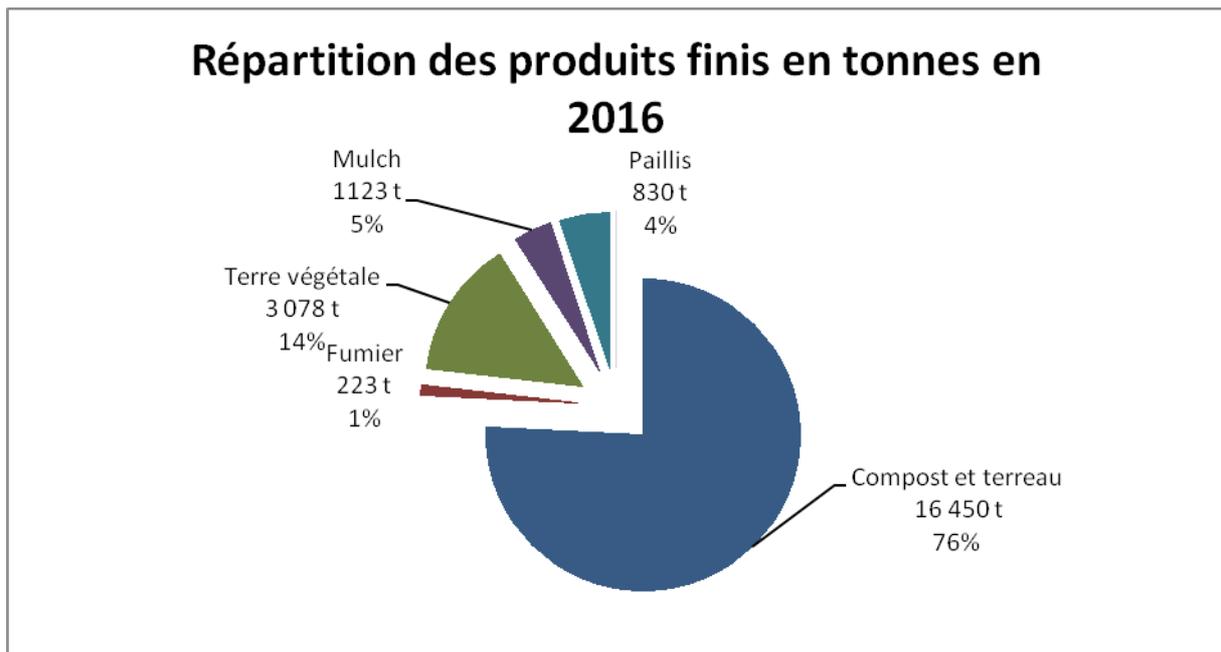
Avec 16 450 tonnes, la part de produits de compost et terreau représente 76 % en 2016 contre 77 % en 2015 et 76 % en 2014.

Il est à noter en 2016 que le taux de composition de la terre végétale en compost est de 40%. Les proportions de compost ne sont pas fixes, elles évoluent au gré des besoins et des demandes des clients.

En 2016, parmi les produits compost et terreau, deux évolutions significatives sont à noter :

- diminution des achats de compost des clients « Artisans » de 2 651 tonnes qui s'explique en partie par l'opération de déstockage de 2015 suite à une opération commerciale du délégataire sur le compost,
- augmentation des achats des clients « Viticulture » de 733 tonnes.

Les ventes de mulch, paillis et fumier restent accessoires (8 %) voire marginales, ainsi l'exécution du contrat demeure conforme. Cependant ce ratio est à surveiller puisque nous constatons une augmentation de 2 points par rapport à 2014.



2- Le chiffre d'affaires, le risque d'exploitation

- La valorisation de ces produits a généré un **chiffre d'affaires total de 3 288 K€** dont 68 % représentent les apports de BM (entrants de végétaux). Ainsi, un peu plus de 2/3 du chiffre d'affaires est assuré par les apports de la Métropole, ce qui reste dans l'épure du contrat de délégation de service public ; au plan d'affaires de l'avenant n°3 le ratio ressortait à 70 %.

Le chiffre d'affaires a augmenté de 3 % soit + 96 K€, passant de 3 192 K€ en 2015 à 3 288 K€ en 2016. Cette tendance haussière résulte de l'effet combiné du volume (- 6 % sur produits finis conjugué à + 3,5 % des produits entrants) et du prix unitaire total (+ 3 %).

L'effet volume (- 6 % de produits valorisés soit - 1 497 tonnes) est la conséquence principale de la baisse des ventes de compost et terreau (- 1 437 tonnes,- 8 %).

La hausse de 3,5 % des volumes entrants (+ 1605 tonnes) correspond principalement à la hausse des produits provenant du délégant : + 1 592 tonnes soit un impact de l'ordre de + 76 K€ sur le chiffre d'affaires.

Quant à l'effet prix, la hausse globale de 3 %, fait passer le prix unitaire de 45,81 € en 2015 à 47,12 € en 2016. Cette « augmentation » tarifaire globale résulte principalement de la chute volontaire en 2015 des prix de vente du compost seul et du compost & terreaux qui a pour impact de faire apparaître une augmentation de 24% entre 2015 et 2016, soit de 39,1€ à 48 ,39 € en 2016 pour le compost seul.

- La **mesure de la prise de risque d'exploitation** correspond à la part des ventes de Bordeaux Métropole permettant de couvrir les charges globales. Elle a été déterminée lors de l'établissement du contrat en 2008.

En 2016, la prise de risque prévisionnelle, déterminée à l'avenant n°3, est de 30,8 %, soit un « reste à financer ¹ » de 1091 K€. La prise de risque réelle pour l'année 2016 est de 38,6 %, en raison d'un décalage du chiffre d'affaires global réalisé et prévisionnel. Cette tendance reflète bien une prise de risque attendue d'un contrat de délégation de service public.

	Réel 2016	Prévisionnel 2016	Ecart en €	Ecart en %	Réel 2015	Réel 2014
Ventes BM	2 221 767	2 455 906	-234 139	-9,5%	2 156 207	2 372 880
Charges d'exploitation	2 585 938	2 504 606	81 332	3,2%	2 431 112	2 350 117
Dotations aux amortissements	950 621	769 577	181 044	23,5%	926 739	897 805
Charges financières	82 164	272 282	-190 119	-69,8%	92 159	123 362
Total Charges ou cout total engagé	3 618 723	3 546 466	72 257	2,0%	3 450 009	3 371 284
Prise de risque	38,6%	30,8%			37,5%	29,6%
Reste à financer	-1 396 955	-1 090 560	-306 395		-1 293 802	-998 404

C. Les charges d'exploitation et le résultat net

1- Analyse des charges d'exploitation

La structure de coûts en 2016 est comparable à celle de 2015, les deux plateformes en phase 1 étant en fonctionnement sur les 12 mois de l'exercice.

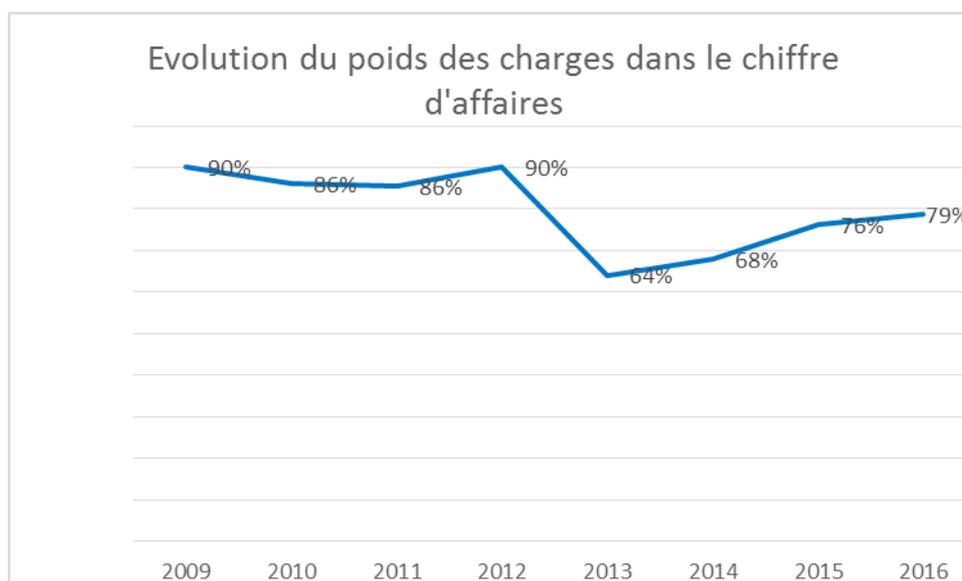
¹ Reste à financer : il s'agit du différentiel entre le chiffre d'affaires en provenance de Bordeaux Métropole et le total des charges d'exploitation, d'amortissement et financières. Ainsi c'est ce qui reste au délégataire à financer par chiffre d'affaires « externe » pour couvrir à minima ses dépenses.

- Une analyse en termes de variation des charges de l'exercice 2016 comparées à celles des deux exercices antérieurs est présentée ci-après :

	Valeurs en €			Poids des charges dans le CA en %			2016 Vs 2015		Poids relatif des charges en %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	Var. ann. €	Var. Ann. en %	2014	2015	2016
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (CA)	3 459 687	3 191 824	3 287 538				95 714	3%			
Autre Chiffre d'affaires - refacturation											
Production stockée	29 417	8 383	-24 800				-33 183	-396%			
Reprises sur provisions GER											
Autres reprises											
Autres produits	301	0					0	0%			
QP subventions pour investissement											
TOTAL DES PRODUITS EXPLOITATION	3 489 405	3 200 207	3 262 738				62 531	2%			
Rachat de compost											
Personnel	1 066 266	1 109 669	1 152 307	30,82%	34,77%	35,05%	42 638	4%	45,37%	45,64%	44,56%
Commercialisation	341 661	354 693	393 640	9,88%	11,11%	11,97%	38 947	11%	14,54%	14,59%	15,22%
Production	651 414	687 590	693 951	18,83%	21,54%	21,11%	6 361	1%	27,72%	28,28%	26,84%
Intérim											
Prêt de personnel	73 191	67 386	64 716	2,12%	2,11%	1,97%	-2 670	-4%	3,11%	2,77%	2,50%
Frais de commercialisation	83 065	115 184	83 276	2,40%	3,61%	2,53%	-31 908	-28%	3,53%	4,74%	3,22%
Charges (local...)											
Promotion / Publicité / Foires	15 633	46 423	13 286	0,45%	1,45%	0,40%	-33 137	-71%	0,67%	1,91%	0,51%
Frais de déplacement	31 319	36 403	38 578	0,91%	1,14%	1,17%	2 175	6%	1,33%	1,50%	1,49%
Commissions	36 113	32 358	31 412	1,04%	1,01%	0,96%	-946	-3%	1,54%	1,33%	1,21%
Dépenses d'exploitation et de gestion <i>dont sous-traitance groupe</i>	431 035	432 638	490 014	12,46%	13,55%	14,91%	57 376	13%	18,34%	17,80%	18,95%
Achats pièces et consommables	173 533	163 253	138 321	5,02%	5,11%	4,21%	-24 932	-15%	7,38%	6,72%	5,35%
Travaux et services extérieurs	168 766	198 172	224 641	4,88%	6,21%	6,83%	26 469	13%	7,18%	8,15%	8,69%
Maintenance des équipements <i>dont sous-traitance groupe</i>	32 745	44 543	58 360	0,95%	1,40%	1,78%	13 817	31%	1,39%	1,83%	2,26%
Gros entretien	191 252	197 137	268 796	5,53%	6,18%	8,18%	71 659	36%	8,14%	8,11%	10,39%
Aléa carburant / transport			0								
Frais d'évacuation des résidus et des déchets	26 250	24 327	0	0,76%	0,76%	0,00%	-24 327	-100%	1,12%	1,00%	0,00%
Elimination des résidus			17 875								0,69%
Transport pour évacuation des résidus			1 615								0,06%
Transport des déchets prébroyés			0								
Impôts & taxes hors IS	32 486	19 492	25 541	0,94%	0,61%	0,78%	6 049	31%	1,38%	0,80%	0,99%
Facturation frais de siège	108 184	82 639	84 613	3,13%	2,59%	2,57%	1 974	2%	4,60%	3,40%	3,27%
Loyer terrain et frais de contrôle	36 535	44 056	40 577	1,06%	1,38%	1,23%	-3 479	-8%	1,55%	1,81%	1,57%
TOTAL DES CHARGES	2 350 117	2 431 112	2 585 938	67,93%	76,17%	78,66%	154 826	6%	100%	100%	100%

Les charges d'exploitation sont en hausse de + 6 %, soit + 155 K€ entre 2015 et 2016 alors que dans le même temps, le chiffre d'affaires a augmenté de 3 %, soit +96 K€.

Ainsi la part de ces charges dans le chiffre d'affaires est de 79 % contre 76 % en 2015. Le ratio demeure haussier tout en restant inférieur à 80% et n'atteignant plus le niveau antérieur à 2012 qui avoisinait les 86-88%.



- Un zoom sur les 5 postes de dépenses les plus significatives en 2016 est présenté ci-après :

	Rang en 2016	Montant annuel en €			Poids dans le CA en %			2016 Vs 2015		Poids relatif des charges en %		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016	Var. ann. €	Var. ann. %	2014	2015	2016
Personnel (global)		1 066 266	1 109 669	1 152 307								
Commercialisation	1	341 661	354 693	393 640	30,8%	33,4%	36,1%	42 638	3,8%	45,4%	45,6%	44,6%
Production		651 414	687 590	693 951								
Piét de personnel		73 191	67 386	64 716								
Depenses d'exploitation et de gestion	2	431 035	432 638	490 014	12,5%	13,6%	15,4%	57 376	13,3%	18,3%	17,8%	18,9%
Gros entretien	3	191 252	197 137	288 798	5,5%	6,2%	8,4%	71 659	36,3%	8,1%	8,1%	10,4%
Travaux et services extérieurs	4	168 766	198 172	224 541	4,9%	6,2%	7,0%	26 469	13,4%	7,2%	8,2%	8,7%
Achats pièces et consommables	5	173 533	163 253	138 321	5,0%	5,1%	4,3%	-24 932	-15,3%	7,4%	6,7%	5,3%
TOTAL des 5 postes charges		2 030 853	2 100 870	2 274 080	58,7%	65,8%	71,2%	173 211	8,2%	86,4%	86,4%	87,9%

- **Les dépenses de personnel** (1,2 M€) continuent à être le premier poste de charges en 2016 **pesant pour 44,6 % dans le total des charges**, ce qui est constant et caractéristique de l'activité. Elles sont relativement contenues avec une augmentation de 3,8 % par rapport à 2015 soit + 43 K€. Cette augmentation s'explique principalement par la prise en compte en année pleine d'un conducteur d'engin sur le site de la Grande Jaugue.

Cependant, il est à noter que le niveau des salaires est relativement élevé.

- **Les dépenses d'exploitation et de gestion** (490 K€) se sont accrues de 13 % soit 57 K€ pesant dans le total des charges 19 %. Cette hausse s'explique principalement par l'effet combiné des variations suivantes :

- L'augmentation des achats de matières premières de 27 K€ ;
- L'augmentation des dépenses « annonce et insertion » pour 36 K€ enregistrées en 2015 dans le poste « Promotion- Publicité » ;
- L'augmentation du poste « assurances » de 20 K€ ;
- L'augmentation du poste « transport sur achats » de 5 K€ ;
- La diminution du poste « locations » de 38 K€.

Pour ce poste particulièrement dense, l'attention est attirée sur le fait que la méthode de rattachement des postes de charges n'est pas pérenne, ce qui vient troubler l'analyse comparative entre deux exercices.

- **Les dépenses de gros entretien** (269 K€) pèsent pour 10,4 % dans les charges. Ce poste est à analyser conjointement avec celui de « Maintenance et équipement » (58 K€). Les deux postes ainsi agrégés couvrent les dépenses d'entretien et de réparation des immeubles, du matériel et de l'outillage pour 327 K€ en 2016. L'augmentation de 85 K€ par rapport à l'exercice précédent doit être analysée en considérant le net des remboursements d'assurance ayant eu lieu suite à l'incendie déclaré en 2015 soit 125 K€ en 2015 et 5 K€ en 2016. Cette variation correspond alors à une baisse des dépenses de gros entretien sur 2016 de 45 K€ qui s'explique principalement par l'augmentation de 47 K€ relatifs à l'entretien et réparation matériel et outillage. Ces augmentations s'expliquent selon le délégataire par la plateforme « vieillissante » du Touban et par la deuxième plateforme mise en service depuis mi-2013.

- **Les travaux et services extérieurs** (225 K€) pèsent pour 8,7 % dans les charges. Ils couvrent les transports sur ventes (220 K€), les transports sur chantiers et sur locations. L'augmentation de 27 K€ concerne à 96 % les seules charges de transports sur ventes.

- **Les achats de pièces et de consommables** (138 K€) regroupent l'achat de carburant (fuel, gazole et essence). Ce poste continue de décroître : - 5 % en 2014, - 6 % en 2015, -30% en 2016 ; ce qui s'explique par la baisse du prix des carburants. Néanmoins, toute chose égale par ailleurs, la variation aurait été de - 10 %, trois comptes ayant été rattachés aux postes gros entretien et dépenses d'exploitation et de gestion en 2016 alors qu'ils avaient été rattachés au poste achats de pièces et consommables en 2015.

2- Le résultat net et le taux de marge global

Le résultat net dégagé en 2016 est déficitaire avec – 101 K€ et découle des agrégats suivants :

- l'excédent brut d'exploitation (EBE), avec 677 K€, a diminué de 12 % (– 92 K€) comparativement à 2015, ce qui s'explique par une hausse des produits d'exploitation (comprenant le chiffre d'affaires) de 2 % (- 62 K€) ne permettant pas de compenser la hausse des charges (+ 6 %, + 155 K€),
- le résultat d'exploitation (EBE duquel sont défalquées les dotations aux amortissements) s'est également dégradé de 112 K€ (- 69 %) par rapport à 2015,
- le résultat courant avant impôts s'est dégradé de 102 K€. Les charges financières bien qu'en baisse en sont la principale raison,
- le résultat exceptionnel atteint + 249 K€ en 2016 du fait de la sortie de deux chargeuses Caterpillar et d'une chargeuse Liebherr,
- ainsi, le résultat net s'avère négatif à – 101 K€ après avoir bénéficié d'un crédit d'impôts sur les sociétés de + 3 K€.

	Valeurs en €			Poids des charges dans le CA en %			2016 Vs 2015		Poids relatif des charges en %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	Var. ann. €	Var. Ann. en %	2014	2015	2016
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (CA)	3 459 687	3 191 824	3 287 538				95 714	3%			
Autre Chiffre d'affaires - refacturation											
Production stockée	29 417	8 383	-24 800				-33 183	-396%			
Reprises sur provisions GER											
Autres reprises											
Autres produits	301	0					0	0%			
QP subventions pour investissement											
TOTAL DES PRODUITS EXPLOITATION	3 489 405	3 200 207	3 262 738				62 531	2%			
Rachat de compost											
Personnel	1 066 266	1 109 669	1 152 307	30,82%	34,77%	35,05%	42 638	4%	45,37%	45,64%	44,56%
Commercialisation	341 661	354 693	393 640	9,88%	11,11%	11,97%	38 947	11%	14,54%	14,59%	15,22%
Production	651 414	687 590	693 951	18,83%	21,54%	21,54%	6 361	1%	27,72%	28,28%	26,84%
Intérim											
Prêt de personnel	73 191	67 386	64 716	2,12%	2,11%	1,97%	-2 670	-4%	3,11%	2,77%	2,50%
Frais de commercialisation	83 065	115 184	83 276	2,40%	3,61%	2,53%	-31 908	-28%	3,53%	4,74%	3,22%
Charges (local...)											
Promotion / Publicité / Foires	15 633	46 423	13 286	0,45%	1,45%	0,40%	-33 137	-71%	0,67%	1,91%	0,51%
Frais de déplacement	31 319	36 403	38 578	0,91%	1,14%	1,17%	2 175	6%	1,33%	1,50%	1,49%
Commissions	36 113	32 358	31 412	1,04%	1,01%	0,96%	-946	-3%	1,54%	1,33%	1,21%
Dépenses d'exploitation et de gestion	431 035	432 638	490 014	12,46%	13,55%	14,91%	57 376	13%	18,34%	17,80%	18,95%
dont sous-traitance groupe											
Achats pièces et consommables	173 533	163 253	138 321	5,02%	5,11%	4,21%	-24 932	-15%	7,38%	6,72%	5,35%
Travaux et services extérieurs	168 766	198 172	224 641	4,88%	6,21%	6,83%	26 469	13%	7,18%	8,15%	8,69%
Maintenance des équipements	32 745	44 543	58 360	0,95%	1,40%	1,78%	13 817	31%	1,39%	1,83%	2,26%
dont sous-traitance groupe											
Gros entretien	191 252	197 137	268 796	5,53%	6,18%	8,18%	71 659	36%	8,14%	8,11%	10,39%
Aléa carburant / transport											
Frais d'évacuation des résidus et des déchets	26 250	24 327	0	0,76%	0,76%	0,00%	-24 327	-100%	1,12%	1,00%	0,00%
Elimination des résidus			17 875								0,69%
Transport pour évacuation des résidus			1 615								0,06%
Transport des déchets prébroyés			0								
Impôts & taxes hors IS	32 486	19 492	25 541	0,94%	0,61%	0,78%	6 049	31%	1,38%	0,80%	0,99%
Facturation frais de siège	108 184	82 639	84 613	3,13%	2,59%	2,57%	1 974	2%	4,60%	3,40%	3,27%
Loyer terrain et frais de contrôle	36 535	44 056	40 577	1,06%	1,38%	1,23%	-3 479	-8%	1,55%	1,81%	1,57%
TOTAL DES CHARGES	2 350 117	2 431 112	2 585 938	67,93%	76,17%	78,66%	154 826	6%	100%	100%	100%
dont sous-traitance groupe											
dont frais de siège	108 184	82 639	84 613				1 974	2%			
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	1 139 288	769 095	676 800	33%	22%	20%	-92 296	-12%			
Dotations aux amortissements	897 805	926 739	950 621	26%	29%	29%	23 882	3%			
Dotations aux provisions pour renouvellement				0%	0%	0%					
Autres dotations aux provisions	3 041	4 121	0	0%	0%	0%	-4 121	-100%			
Redevances de crédit-bail				0%	0%	0%					
RESULTAT D'EXPLOITATION (RE)	238 442	-161 764	-273 821	7%	-5%	-8%	-112 057	69%			
Charges financières	123 362	92 159	82 164	4%	3%	2%	-9 995	-11%			
Produits financiers	2 797	2 861	2 927	0%	0%	0%	66	2%			
RESULTAT FINANCIER (RF)	-120 566	-89 298	-79 237	-3%	-3%	-2%	10 061	-11%			
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (RCAI)	117 876	-251 062	-353 058	3%	-8%	-11%	-101 996	41%			
RESULTAT EXCEPTIONNEL (REX)	14 564	131 737	248 726	0%	4%	8%	116 989	89%			
IMPOT SUR LES SOCIETES	40 530	-5 910	-3 060	1%	0%	0%	2 850	-48%			
RESULTAT NET (RN)	91 910	-113 415	-101 272	3%	-4%	-3%	12 143	-11%			
Résultat net / Chiffre d'Affaires	3%	-4%	-3%								-13%
EBE / Chiffre d'Affaires	33%	24%	21%								-15%
Taux de Marge Globale = RCAI / CA	3,4%	-7,9%	-10,7%								37%

Le Résultat courant avant impôt (RCAI) qui correspond à la somme du résultat d'exploitation et du résultat financier est l'agrégat financier retenu dans le cadre de la convention

d'exploitation non détachable du bail emphytéotique administratif pour calculer le taux de marge ainsi que le partage des gains de productivité. En 2016, le RCAI est négatif et s'élève à - 353 K€, comparé à - 251 K€ en 2015.

Le taux de marge global, défini contractuellement, est calculé par le rapport du résultat courant avant impôts sur le chiffre d'affaires. Il s'établit à - 10,7 % en 2016 contre - 7,9 % en 2015.

Au plan d'affaires de référence (avenant 3), il est prévu à 4,9 % pour l'exercice 2016.

3- Le comparatif réel et plan d'affaires de référence (avenant 3)

Toute comparaison est biaisée du fait que le plan d'affaires avait été dressé « toute chose égale par ailleurs ».

Le chiffre d'affaires 2016 (3,28 M€) est significativement inférieur au chiffre d'affaires prévisionnel (3,71 M€) soit 431 K€ d'écart (- 11,6 %). Ce décalage défavorable résulte des évolutions suivantes :

- sur les ventes de compost et terreau, le tonnage réalisé (16 450 tonnes) est inférieur au prévisionnel (22 186 tonnes) à hauteur de 5 736 tonnes et le prix réalisé (43,94 €) s'avère supérieur au prévu moyen (37,39 €); il en résulte un chiffre d'affaires réalisé sur ce produit (723 K€) plus faible que prévu (830 K€) de - 107 K€,

- sur les recettes "autres", le plan d'affaires prévoyait des refus de criblage pour 41,8 K€ de recettes qui n'ont pas du tout été réalisés ; par ailleurs, la combinaison des différentiels de prix et de volumes sur le Mulch, les souches, la terre, le paillis, le fumier conduit à un chiffre d'affaires réalisé supérieur à celui prévu pour + 175 K€,

- concernant les déchets verts, les volumes entrants réels de l'exercice 2016 sont de 47 882 tonnes (hors souches) pour un objectif fixé à l'avenant de 52 000 tonnes, soit un différentiel négatif de 4 118 tonnes (2 724 tonnes Bordeaux Métropole et 1 394 tonnes "Autres") qui, sur la base des prix unitaires pratiqués en 2016 (47,68 € et 51,23 €), prive d'un chiffre d'affaires de 201 K€,

- l'évolution de l'indice des prix servant à la revalorisation du prix de la tonne de déchets verts issu du délégant est plus faible que prévu (47,68 € en 2016 contre 52,41 € prévu) ; il en résulte un chiffre d'affaires sur le tonnage réalisé en 2016 (46 596) minoré de 220 K€ porté à 233 K€ sur le tonnage prévu,

- enfin, le différentiel de prix unitaire sur les autres clients (51,23 € contre 59,75 €) minore le chiffre d'affaires de 11 K€ sur le tonnage réalisé et de 23 K€ sur le tonnage prévu.

Quant aux charges d'exploitation (hors dotations), elles augmentent de 81 K€ soit + 3,2 %. Pour rappel, lors du précédent exercice, les charges d'exploitation réelles étaient supérieures à celles prévues à hauteur de 6 K€ soit + 0,2 %. Néanmoins, l'évolution des charges d'exploitation constatée en 2016 est à relativiser car sans le poste "impôts et taxes", les charges d'exploitation s'accroissent de 268 K€ soit + 11 %.

Sont supérieures aux charges prévues, les charges réalisées de personnel (+ 18 K€), les frais de commercialisation (+ 25 K€), les dépenses d'exploitation et de gestion (+ 222 K€), la maintenance des équipements (+ 48), le gros entretien (+ 108 K€), le loyer terrain et frais de contrôle (+ 3 K€). Sont inférieures aux charges prévues, les achats de pièces et consommables (- 79 K€), les charges réalisées de frais d'évacuation des résidus (- 67 K€), les travaux services extérieurs (- 1 K€), les impôts et taxes (- 187 K€) et les facturations de frais de siège (- 8 K€).

L'attention est attirée sur le fait que la méthode de rattachement des postes de charges n'est pas pérenne, ce qui vient troubler l'analyse pour ne pas dire la fausser légèrement (cf. paragraphe 2 supra).

Au final, sous l'impact principal de l'évolution favorable du chiffre d'affaires, l'Excédent brut d'exploitation (EBE) réalisé est significativement inférieur à celui prévu (- 44 %, - 538 K€) se fixant à + 677 K€. Par rapport au prévisionnel, les dotations aux amortissements et aux provisions s'avèrent supérieures (+ 181 K€). Le résultat d'exploitation devient déficitaire (- 274 K€ contre + 426 K€ prévus). Le résultat financier est de - 79 K€ contre - 242 K€ au prévisionnel. Le RCAI atteint - 353 K€ contre + 184 K€ prévu. Le résultat net s'élève à - 101 K€ contre + 122 K€ au prévisionnel, soit un différentiel de - 224 K€. Sur l'année 2016, l'équilibre financier se dégrade par rapport au prévisionnel. Les résultats et le taux de marge sont négatifs et s'éloignent du prévisionnel.

ANNEE	Site	REEL			BUDGET RFF (Octobre N-1)			BP prévision Avenant 3		
		2016			2016			2016		
		Qté	PU	Total	Qté	PU	Total	Qté	PU	Total
Recettes compost										
Compost	Touhan	16 450	43,94	722 795	20 000	45,00	900 000	6 900	50,89	351 170
Compost	GJ							9 655	29,24	282 273
Recettes autres										
Mulch		1 123	113,40	127 355	600	105,00	63 000	1 000	61,57	61 568
Souches		181	49,76	8 985	150	62,50	9 375	800	50,95	40 762
Fumier		4 131	34,07	140 756						
Terreau					100	45,00	4 500	5 631	34,84	196 201
Terre végétale					2 000	45,00	90 000			
Refus criblage					2 500	25,00	62 500	2 600	16,08	41 813
Paillis					600	45,00	27 000			
Déchets verts										
Collectivité Urbaine	Touhan	46 596	47,68	2 221 767	29 000	47,50	1 377 500	49 320	49,80	2 455 906
Révision du prix à la tonne	GJ				22 000	47,50	1 045 000	49 320	2,61	128 753
Autres clients		1 286	51,23	65 879	1 000	48,00	48 000	2 680	59,75	160 154
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES		69 766	47	3 287 538	77 950		3 626 875	127 905	29,07	3 718 601
Tonnes compost vendues		16 450			20 000			16 555		
Tonnes déchets verts traitées		47 882			52 000			52 000		
Autre Chiffre d'affaires - re facturation										
Production stockée				-24 800		4,92		121	15	1 772
Reprises sur provisions GER										
Autres reprises										
Autres Produits										
QP subventions pour investissement										
TOTAL DES PRODUITS EXPLOITATION				3 262 738			3 626 875			3 720 373
Rachat de compost										
Personnel				1 152 307			1 212 100			1 134 560
Commercialisation				393 640			396 060			511 209
Production				693 951			747 340			623 351
Intérim										
Prêt de personnel (fs généraux)				64 716			68 700			
Frais de commercialisation				83 276			81 900			57 874
Charges (local...)										
Promotion / Publicité				13 286			14 000			6 419
Frais de déplacement				38 578			22 900			14 509
Commissions				31 412			45 000			36 945
Dépenses d'exploitation et de gestion				490 014			394 821			268 394
<i>dont sous-traitance groupe</i>										
Achats pièces et consommables				138 321			194 690			217 121
Travaux et services extérieurs				224 641			224 900			225 768
Maintenance des équipements				58 360			18 600			10 589
<i>dont sous-traitance groupe</i>										
Gros entretien				268 796			174 500			160 989
Afée carburant / transport										
Frais d'évacuation des résidus et des déchets				19 490			73 216			86 871
Elimination des résidus				17 875			68 640			79 560
Transport pour évacuation des résidus				1 615			4 576			7 311
Transport des déchets pré broyés										
Impôts & taxes hors IS				25 541			29 614			212 285
Facturation frais de siège				84 613			92 872			92 296
Loyer terrain et frais de contrôle				40 577			38 300			37 860
TOTAL DES CHARGES				2 585 938			2 535 513			2 504 606
<i>dont sous-traitance groupe</i>										
<i>dont frais de siège</i>				84 613			92 872			92 296
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION				676 800			1 091 362			1 215 767
Dotations aux amortissements				950 621			981 264			769 577
Dotations aux provisions pour renouvellement										20 000
Autres dotations aux provisions										
Redevances de crédit-bail										
RESULTAT D'EXPLOITATION				-273 821			110 098			-426 189
Charges financières				82 164			63 563			272 282
Produits financiers				2 927			29 876			29 876
RESULTAT FINANCIER				-79 237			-63 563			-242 406
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS				-353 058			46 535			183 783
RESULTAT EXCEPTIONNEL				248 726						
IMPOT SUR LES SOCIETES				-3 060			15 512			61 261
RESULTAT NET				-101 272			31 023			122 522
Resultat net /CA				-3,1%			5,6%			3,3%
EBE/ CA				20,6%			35,1%			32,7%
TMG = RCAI/ CA				-10,7%			8,4%			4,9%

4- Calcul de la clause de partage des gains de productivité

La clause de partage des gains de productivité (article 10.2 de l'avenant 3 de la convention d'exploitation non détachable du bail emphytéotique administratif) est conditionnée à la réalisation de trois éléments cumulatifs :

- RCAI cumulé est positif,
- RCAI positif est supérieur à celui prévu dans les comptes d'exploitation prévisionnels,
- RCAI de l'exercice considéré est positif.

Pour l'année 2016, le RCAI réalisé est négatif avec - 353 K€ ; le RCAI réalisé cumulé à compter de l'avenant n°3 effectif en 2013 devient négatif à hauteur de - 70 K€ et le RCAI de l'exercice est inférieur à celui prévu dans les comptes d'exploitation prévisionnels (+ 184 K€). Ainsi les trois conditions précitées, nécessaires à l'attribution du partage des gains de productivité, n'étant pas toutes réunies, il n'y a pas lieu de calculer le partage des gains de productivité.

SYNTHESE :

L'année 2016, huitième exercice depuis le démarrage du contrat, est la troisième année de fonctionnement de la phase 1 avec 22 000 T/an sur Grande Jauge et 30 000 T/an sur Touban.

L'analyse financière du compte d'exploitation montre que le RCAI (Résultat courant avant impôts) réel est en décalage par rapport à celui établi dans le plan d'affaires.

L'analyse financière du compte de résultat de l'année 2016 comparée à 2015 met en exergue une augmentation du chiffre d'affaires de + 3 % soit + 96 K€.

Cette tendance haussière résulte de l'effet combiné :

- du volume des produits entrants (+ 3 % soit 1 592 tonnes) et plus particulièrement des produits provenant du délégant (+ 1 296 tonnes soit un impact de + 62 K€ sur le chiffre d'affaires),
- du prix unitaire moyen global (+ 0,2%).

Bordeaux Métropole reste prépondérante dans la part de chiffre d'affaires (68 %). Néanmoins, la prise de risque sur l'exercice 2016 est avérée avec 38,6 %, soit 8 points de plus que la prise de risque prévisionnelle.

Enfin, les charges d'exploitation augmentent de 6 % en 2016, ce qui représente une augmentation deux fois plus importante que celle constatée en 2015.

Les indicateurs surveillés dans le tableau des Soldes intermédiaires de gestion (SIG) sont particulièrement baissiers en comparaison de 2014 et du plan d'affaires (avenant n°3) ; le résultat net demeure négatif à - 101 K€ pour le deuxième exercice consécutif.

En conséquence, le taux de marge global est de - 10,7 % contre + 4,9 % au prévisionnel.

Les conditions nécessaires à l'attribution du partage des gains de productivité, n'étant pas réunies, il n'y a pas lieu de calculer le partage des gains de productivité pour l'exercice 2016.

Fait et délibéré au siège de Bordeaux Métropole le 16 juin 2017

	<p>Pour expédition conforme, le Président, Monsieur Alain JUPPE</p>
--	--