

Délégation de service public - Citadelle - Rapport sur l'exercice 2008

M. l'Adjoint GIRARD, Rapporteur : La délégation de service public relative au site de la Citadelle concerne la gestion, l'animation et la mise en valeur du site. La convention de DSP a été signée avec la SEM pour une durée de 6 ans à compter du 1^{er} janvier 2005. Elle prendra donc fin au 31 décembre 2010.

Un avenant à l'actuelle DSP a été voté au Conseil Municipal du 13 décembre 2007.

A - Analyse de l'activité du service délégué

L'inscription sur la Liste du patrimoine mondial des fortifications de Vauban devrait accroître sensiblement le rayonnement de la destination «Besançon» et favoriser le développement de son activité touristique et culturelle, principalement pour son site phare, à condition d'analyser les conséquences que cette inscription peut avoir sur l'offre et son contenu et l'organisation de sa commercialisation.

D'ores et déjà, une réflexion est engagée par la Ville avec un cabinet spécialisé qui doit rendre ses conclusions fin d'année 2009.

La programmation des animations

Depuis 2006, la SEM Citadelle développe une programmation orientée autour de la dimension patrimoniale du site en cohérence avec l'inscription récente au Patrimoine Mondial. En 2008, un programme riche et varié a été proposé aux différents publics avec un double objectif :

- rendre le patrimoine vivant, concret et présent,
- favoriser l'appropriation du site par un public local.

Le thème annuel de 2008 était «la construction de la Citadelle» ; toutes les animations en lien avec la dimension historique et architecturale du site ont tourné autour de cette thématique : visites guidées, visites animées, animations pour enfants, livret aventure...

Le spectacle vivant a joué une place de premier rang en accueillant régulièrement des comédiens : animations estivales du site, visites animées par un comédien, repas servis par des personnages du XVII^{ème} siècle...

Un film en 3D réalisé par la jeune société bisontine Héritage virtuel présentant la construction et l'histoire de la Citadelle a été projeté tout l'été dans la salle d'honneur du Musée Comtois.

En collaboration avec la Direction des musées, un agenda commun a été mis en place entre la programmation culturelle des musées et les animations proposées par la SEM, le but étant de gagner en cohérence et en lisibilité en associant les différentes compétences des deux structures.

Ainsi, l'enjeu de la politique d'animations résidait dans la conciliation des intérêts patrimoniaux et muséographiques du site.

Un des grands événements de 2008 s'est déroulé en septembre à l'occasion d'une semaine consacrée aux métiers de sauvegarde et de préservation du bâti ancien. L'accent a été mis sur le dialogue entre les professionnels et les visiteurs à travers différents ateliers d'animation aux pratiques artisanales.

Pour un patrimoine plus vivant, il est aussi important de démontrer l'activité du site en renouvelant ses offres habituelles :

- nouvelles visites guidées thématiques (lieux insolites et curiosités de la Citadelle ; le chantier de Vauban ; la Citadelle : récit de 2000 ans d'histoire) ; visites animées par un comédien «sur les traces de Vauban» ; parcours aventure enfants «construire la Citadelle»,
- nouvel audioguide qui permet une découverte inédite,

- Noël Comtois présenté sous forme d'une exposition...

soit 171 jours d'animations ; 130 000 visiteurs.

La communication

La stratégie 2008 a porté sur deux axes :

- générer du trafic immédiat pour augmenter la fréquentation,
- accroître le rayonnement du site et sa notoriété à l'extérieur de la zone de chalandise, en s'appuyant sur l'inscription UNESCO.

Un budget de 170 K€ est affecté à la communication, dont 25 % ont financé des actions hors Franche-Comté.

La commercialisation

L'objectif principal reste orienté sur le développement de l'activité et plus particulièrement sur l'accroissement de la fréquentation groupe adultes, qui a un panier moyen plus élevé.

La SEM a poursuivi en 2008 sa politique de développement commercial à travers plusieurs actions :

- participation à des salons professionnels (opération séduction à Liège en Belgique avec le Comité Départemental du Tourisme ; Salon des Autocaristes à Paris) ; la SEM est également adhérente à Maison de la France et participe au club «patrimoine et culture»,

- mise en place d'une organisation commerciale renforcée ; 25 nouveaux clients «voyagistes» ont été cooptés,

- diffusion d'une nouvelle brochure destinée aux «groupes», c'est un outil de promotion à destination des voyagistes qui valorise l'offre de «destination Besançon»,

- création, en partenariat avec le CDT d'un produit court séjour (3 jours, 2 nuits).

La fréquentation

La fréquentation, soit 262 851 visiteurs est en légère baisse de 11 688 visiteurs en 2008 (- 4,26 %). L'observatoire du tourisme, dans ses statistiques touristiques 2008, indique une baisse de fréquentation moyenne pour les 10 premiers sites touristiques de la région de l'ordre de - 6,7 %.

L'évolution de la fréquentation a fluctué principalement en raison des conditions climatiques. La baisse la plus significative concerne le mois d'avril 2008 (- 47 %) par rapport à l'année 2007 qui fut exceptionnelle grâce aux très bonnes conditions météorologiques.

La fréquentation estivale a été très satisfaisante avec une moyenne de 1 711 visiteurs/jour.

Quelques statistiques :

- 215 868 visiteurs sont des individuels dont une majorité de familles,
- 46 983 visiteurs sont des groupes dont 29 026 scolaires et 17 957 adultes,
- 106 089 visiteurs en juillet et août,
- 109 660 visiteurs pour les mois d'avril/mai/juin/septembre/octobre,
- 151 664 visiteurs franc-comtois (+ 25 %),
- 85 683 visiteurs autres départements français (- 30 %),

- 28 613 visiteurs étrangers (- 11 %) qui représentent 9,7 % des visiteurs.

On note une progression importante de la clientèle de proximité qui représente + 31 639 visiteurs par rapport à 2007 ainsi qu'une forte progression des habitants du Doubs (+ 33 235 visiteurs, soit + 42 %) qui peut s'expliquer par l'attrait des nouveautés du jardin zoologique (naissances nombreuses) et par une forte augmentation du prix du carburant.

B - Analyse des comptes de l'activité déléguée

1. Données financières

Les états financiers sont arrêtés au 31 décembre 2008.

En K€	31-12-2008	31-12-2007	Variation en K€	Variation en %
Résultat net	- 0,03	2,27	- 2,3	-
Chiffre d'affaires	2 201	2 146	+ 55	+ 2,54 %
Fonds propres	571	582	- 12	- 1,89 %
Trésorerie nette	756	543	+ 213	+ 39 %

1.1. Bilan

Actif

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 535 K€ soit 32 % du total de l'actif.

On trouve à l'actif le droit d'entrée de la DSP d'une valeur initiale de 188 K€, dont l'amortissement a été étalé sur 5 ans. Cet amortissement sera terminé au 31 décembre 2010.

L'année 2008 a vu l'ouverture du nouveau restaurant «le grand couvert».

Les disponibilités sont positives et significatives = 756 K€, soit 45 % du total actif. Elles sont en forte hausse, absorbée en partie par une augmentation de 123 K€ des dettes d'exploitation au passif (décalage de paiement par rapport à 2007 autour de la date du 31 décembre).

Passif

Les fonds propres sont positifs = 570 K€. Ils sont en légère diminution par rapport à 2007 du fait de la reprise au résultat pour 12 K€ des subventions d'investissement.

Le résultat 2008 est une perte de 28 €. Il ne concourt donc pas à un renforcement des fonds propres.

Il n'y a pas d'endettement.

1.2. Résultat

En K€	31-12-2008	31-12-2007	Var. en K€
Exploitation	- 38,82	- 44,61	+ 5,79
Financier	30,21	12,24	+ 17,97
Exceptionnel	8,58	43,5	- 34,92
Impôt	0	-10,89	+ 10,89
Résultat net	- 0,03	2,27	+ 2,3

Le résultat d'exploitation reste négatif, mais en amélioration par rapport à 2007. Il est compensé par un résultat financier et un résultat exceptionnel positifs, ce qui aboutit à un résultat net voisin de zéro pour l'exercice 2008.

Résultat d'exploitation

Il reste négatif de - 38,82 K€, ce qui affiche une amélioration par rapport à 2007. Cependant, corrigé de la reprise des subventions d'investissements qui, par respect des normes comptables, est classée en résultat exceptionnel, le résultat d'exploitation s'établit en 2007 à - 19 K€, et en 2008 à - 27 K€. Il connaît donc en fait une dégradation de 8 K€.

• Produits d'exploitation

Montant total = 2 371 K€, similaire au montant de 2007.

Le chiffre d'affaires de 2 201 K€ est le principal composant des produits d'exploitation. Si le site de la Citadelle a enregistré une baisse de fréquentation de - 4,26 %, la hausse du montant moyen dépensé par visiteur ainsi que la nouvelle activité «espaces locatifs» a permis de réaliser une augmentation globale du chiffre d'affaires de + 2,54 %.

La billetterie représente 1 342 K€ de chiffre d'affaires, soit 61 % du total.

Les marges brutes sur les activités boutiques et restauration sont positives.

Les subventions s'élèvent à 70 K€. Elles sont en diminution par rapport à 2007 (année où la Ville avait versé une subvention exceptionnelle Vauban). Elles financent des animations et des emplois.

• Charges d'exploitation

Montant total = 2 410 K€, similaire au montant de 2007.

Les principaux postes des charges d'exploitation sont la masse salariale, avec 1 061 K€, et les charges externes avec 700 K€.

L'augmentation de la masse salariale par rapport à 2007 est significative avec + 14 %. Cette hausse est corrélative à l'activité, notamment en restauration avec la réouverture du restaurant. De plus, les effectifs ont été renforcés, toujours avec une forte part d'emplois saisonniers.

On note une diminution significative des charges externes en 2008, correspondant à un retour à la normale puisqu'en 2007, la SEM avait profité des bonnes perspectives du résultat 2007 pour lancer des campagnes de communication significatives en fin d'année, ce qu'elle n'a pas reproduit en 2008.

Résultat financier

Il est positif du fait des revenus des placements en trésorerie. Avec 30 K€, il permet d'équilibrer le résultat global.

Résultat exceptionnel

Il s'affiche à + 8,6 K€, mais corrigé du reclassement de la reprise au résultat des subventions d'investissement, il s'élève à - 3 K€. Il a donc peu d'influence sur le résultat 2008.

1.3. Ratios financiers

Les indicateurs de gestion du résultat sont positifs et stables par rapport à 2007.

2 - Liens financiers avec la Ville

La SEM a versé à la Ville, comme prévu dans la convention, deux redevances :

- une redevance fixe de 56 638 € HT,

- une redevance variable égale à 5 % du chiffre d'affaires HT issu des recettes de billetterie et de location de salle, soit 68 038 € HT en 2008. Le produit de cette redevance, conformément à la convention de gestion, est affecté par la Ville à des dépenses de conservation ou de valorisation du patrimoine muséographique de la Citadelle.

La SEM a enregistré dans ses produits au titre des journées gratuites 2008 un montant versé par la Ville de 47 809 € HT.

Conclusion/analyse financière : La structure financière est saine.

Proposition

Le Conseil Municipal est invité à prendre acte de ce bilan présenté à la Commission Consultative des Services Publics Locaux le 15 octobre 2009.

Après en avoir délibéré et sur avis favorable de la Commission Consultative des Services Publics Locaux et de la Commission n° 6, le Conseil Municipal, à l'unanimité des suffrages exprimés, se prononce favorablement sur ce rapport.

Récépissé préfectoral du 17 novembre 2009.