

Analyse économique et financière des exercices 2020 et 2021 - Marché d'Intérêt National (MIN) de Bordeaux Brienne

RESUME :

Désignation de la régie	Le Marché d'Intérêt National (MIN) de Bordeaux Brienne	
Statut	Etablissement public à caractère industriel et commercial	
Présidente Directeur	Mme Claude Mellier M. Pierre Pichardie	
Objet du service public assuré	Organisation et gestion du Marché d'intérêt national	
Principales missions exercées	<ul style="list-style-type: none"> - Délivrance des autorisations d'occupation du site à des grossistes et producteurs de produits agricoles et alimentaires, - Entretien et nettoyage des équipements techniques et des parties du site non concédées aux opérateurs privés, - Contrôle du respect de la réglementation par les activités se déroulant sur le MIN, - Mise en place de services d'intérêt collectif au profit des entreprises exerçant sur le MIN ou en rapport avec la finalité du service (valorisation des déchets,...) - Défense en toutes circonstances, et notamment en justice, des intérêts du service. 	
Equilibre économique	Equilibre économique assuré par les seules recettes commerciales. Le service dégage régulièrement des excédents.	
Périmètre géographique Date de création de la régie	Périmètre du MIN tel que fixé par décret 75-208 du 28 mars 1975. 1er janvier 1975	
Convention en vigueur conclue avec Bordeaux Métropole	Convention de gestion triennale renouvelable conclue le 18 juillet 2022 pour la période 2022-2025.	
Points d'alerte	<p>*Saturation des capacités d'accueil du service: le marché ne peut plus accueillir de nouveaux usagers,</p> <p>*Hausse des coûts de traitement des déchets et de l'énergie,</p> <p>*Investissements de renouvellement des biens limités,</p> <p>*Absence de redevance versée par la régie à Bordeaux Métropole,</p> <p>*Au-delà du PPI produit, nécessité d'établir une prospective financière détaillée.</p>	
Principaux Indicateurs financiers	Montant annuel sur la période 2018-2021	Observations
<i>Chiffre d'affaires</i>	<i>Entre 3,2 et 3,4 M€</i>	<i>chiffre d'affaires issu pour 10% des droits d'accès au marché et pour 90% des redevances perçues auprès des occupants.</i>
<i>Charges d'exploitation</i>	<i>Entre 3,3 et 3,4 M€</i>	<i>Il s'agit principalement de dotations aux amortissements, de charges de personnel, et de charges à caractère générale (achats, sous-traitance et entretien-réparation principalement).</i>
<i>Montant de subventions octroyées par Bordeaux Métropole à la régie</i>	<i>Néant. Depuis le 01/01/2011, le MIN supporte seul les dotations aux amortissements des biens affectés au service. Bordeaux Métropole reste toutefois propriétaire du foncier et supporte à ce titre la taxe foncière.</i>	
<i>Subventions versées par des tiers</i>	<i>144 k€</i>	<i>Subventions d'équipement FEDER et Région transférées par la Cub au MIN en 2011 pour 3,2 M€ se traduisant annuellement par une reprise de 144 k€ au compte de résultat.</i>
<i>Résultat net</i>	<i>Entre 100 k€ (en 2018) et 430 k€ (en 2021)</i>	<i>Sauf en 2020, résultat net en augmentation constante sur la période 2018-21.</i>
Rédacteur du présent rapport:	David Dubois	

SYNTHÈSE

Rapport annuel 2020 et 2021 Marché d'intérêt national de Bordeaux Brienne.	Instruction Entre avril et septembre 2022 (cf. détail ci-dessous au I. B)	Contradictoire Echanges écrits et visite sur site (cf détail au I B)
--	---	--

Synthèse sur l'activité et les résultats:

Bien que l'année 2020 marque un frein à la croissance du chiffre d'affaires de la régie du MIN, l'activité du service n'a été qu'assez peu impactée par la crise sanitaire, principalement sous l'effet de l'incidence à géométrie variable de cette crise sur l'activité des opérateurs économiques présents sur le MIN.

Faisant oublier cette baisse, le chiffre d'affaires 2021 montre une progression record en conséquence de la reprise d'activité des secteurs économiques les plus touchés et de l'automatisation du système d'entrée-sortie mis en place à l'entrée du marché.

Pour autant, le chiffre d'affaires de la régie paraît atteindre aujourd'hui un plafond au regard de la saturation de ses capacités d'accueil¹.

S'agissant des résultats, la diminution moins marquée des charges que des produits durant l'exercice 2020 du fait de coûts supplémentaires générés par les contraintes sanitaires et d'un renchérissement du coût de gestion des déchets conduit à une érosion des marges. Les résultats repartent néanmoins fortement à la hausse dès 2021 grâce à un niveau de charges qui reste contenu en regard de la forte reprise d'activité.

Si les marges du MIN peuvent s'appuyer sur de solides fondamentaux (attractivité du service pour les usagers, croissance du chiffre d'affaires et bonne maîtrise des charges, soutien indirect de Bordeaux Métropole par la prise en charge des montants de taxe foncière), leur maintien au cours des exercices futurs impose à la régie d'adapter ses capacités d'accueil aux besoins de l'activité tout en contenant le coût des fluides et de la gestion des déchets.

Enfin, eu égard à l'importance des charges de taxe foncière supportées aujourd'hui par Bordeaux Métropole sur les biens du MIN, une réflexion pourrait être engagée sur un partage des marges générées par le service entre la régie et Bordeaux Métropole.

¹ Sauf, bien entendu, à augmenter les tarifs du service.

I. LES CONTROLES

A. Contexte 2020 et 2021

A l'image des autres services publics, le MIN a dû faire face en 2020 aux conséquences de la crise sanitaire. Durant l'année 2021, le service a été assuré dans un contexte de sortie de crise marqué par une reprise de l'activité économique.

B. Informations financières

Les envois de documents par la régie ont été satisfaisants et rapides. La régie a transmis ou tenu à disposition du délégant la totalité des éléments demandés.

Instruction du rapport:

	SATISFAISANT	NON SATISFAISANT	RESERVES	COMMENTAIRES
<u>Transmission initiale</u> Envoi de premiers éléments financiers sur exercices 2020 et 2021 (états financiers, liasse fiscale, analyse des comptes par un expert comptable)	Avril 2022 X			A ce jour, pas de certification des comptes des personnes publiques locales (dispositif en phase d'expérimentation au niveau national). De sa propre initiative, le MIN produit une analyse des comptes 2020-2021 par un expert comptable.
<u>Première demande complémentaire du 22 avril 2022:</u> Demande de communication des éléments suivants: -Rapport d'activité 2021, -Balances générales 2020 et 2021, -Balances clients 2020 et 2021, -Balances fournisseurs 2020 et 2021, -Etat des immobilisations au 31/12/2021, -Budget 2022	Envoi par mail le 03/05/2022 <i>reportée</i> X X X X X			
<u>Deuxième demande complémentaire du 3 août 2022:</u> Demande de communication des éléments suivants: -Etats des cessions d'immobilisations pour 2020 et 2021, -Délégation 2020/06 du 28 mai 2020 autorisant de procéder à des abandons de créances au profit des occupants les plus touchés par la crise sanitaire -Tarifs appliqués par le MIN en 2020 et 2021 -Plan d'affaires du MIN à moyen terme -Balance réglementaire des comptes du grand livre -Rapport d'activité 2021 - Eléments justificatifs des principales variations de produits/charges constatés sur 2020 et 2021	Remise effectuée en mains propres le 07/09/2022 X X X X X	X X	Le MIN produit un PPI et non un plan d'affaires détaillé projetant les recettes et dépenses futures en flux de trésorerie. La direction du MIN ne dispose pas de ces éléments. Elle doit se rapprocher de son agent comptable afin qu'il lui précise si ces données sont disponibles.	Le MIN a également produit une grille des évolutions tarifaires entre 2016 et 2021.
<u>Entretien sur site le 07/09/2022</u>	X			Echanges sur l'activité, les points de vigilance identifiés, et les projets d'extension en cours. En sus de la remise des documents demandés, le MIN a transmis une présentation des principaux indicateurs financiers 2020-2021 ainsi que son plan de développement à horizon 2025 adopté le 30/03/2022.
<u>Transmission du projet de rapport IGS au MIN le 16/09/2022 pour recueil d'observations:</u>	X			Demande d'un échange complémentaire par le MIN sur le projet de rapport.
<u>Entretien sur site le 23/09/2022</u>	X			Echanges sur le projet de rapport IGS, et plus particulièrement sur les niveaux d'investissements et les marges de manœuvre financières du MIN.

C. Contrôles de l'autorité organisatrice

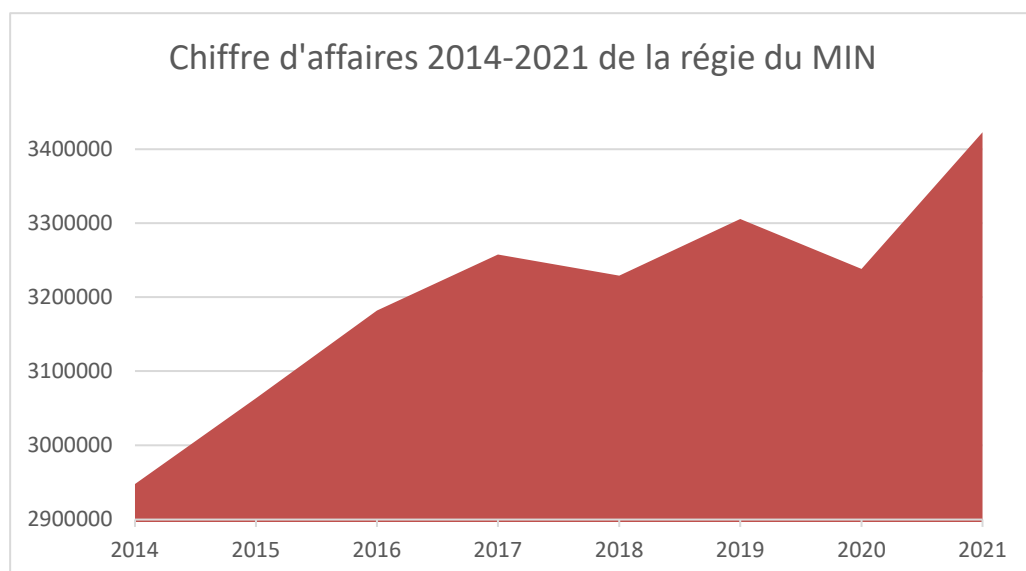
La qualité du dialogue entre la régie et Bordeaux Métropole a permis des échanges constructifs facilitant la réalisation des contrôles.

	SATISFAISANT	NON SATISFAISANT	RESERVES	COMMENTAIRES
<u>Contrôles de cohérences</u> Cohérence des données et documents comptables entre eux (compte administratif, compte de gestion, liasse fiscale, balances générales, état des acquisitions et cessions d'immobilisations,...)	X		1) Il subsiste quelques incohérences entre l'état des immobilisations, le compte administratif, et la balance générale notamment sur le montant des cessions d'immobilisations. Les écarts portent cependant sur des montants limités. 2) Certaines données comptables sont classées différemment entre le compte administratif et le compte de gestion, ce qui complexifie la réconciliation des états financiers. Cette approche différenciée n'a toutefois pas d'impact sur les résultats.	
<u>Autres contrôles (liste non exhaustive):</u> - Composantes et évolution de l'activité	X			
- Contrôle des marges / établissement des soldes intermédiaires de gestion	X			
- Contrôle des principales variations de produits/charges constatées sur les deux exercices contrôlés	X			Demande et obtention d'éclaircissement pour chaque variation significative constatée
- Niveau des fonds de roulement (FR) et besoins en fonds de roulement (BFR).	X			Indicateurs favorables: FR positif et BFR négatif.
- Reconstitution de la chaîne de l'épargne et analyse des principaux agrégats financiers en résultant (épargne brute, épargne nette, fonds de roulement net global, capacité de désendettement...)	X			Entité non endettée globalement en bonne santé financière
- Reconstitution d'un tableau de flux de trésorerie	X			
- Adéquation du niveau des investissements et de la trésorerie avec les indicateurs financiers identifiés		X	Voir rapport	

II. L'ANALYSE FINANCIÈRE DES COMPTES SOCIAUX

A- L'activité:

Depuis 2014, le chiffre d'affaires du MIN augmente en moyenne de 2% par an :



Source : Comptes administratifs

Bien que non négligeable, cette croissance reste modérée et montre un fléchissement depuis 2017. Elle s'explique presque exclusivement par un effet volumes au regard de la faiblesse des augmentations tarifaires annuelles décidées par la régie du MIN depuis 2016.

Evolution de la grille tarifaire de la régie du MIN 2016-2021

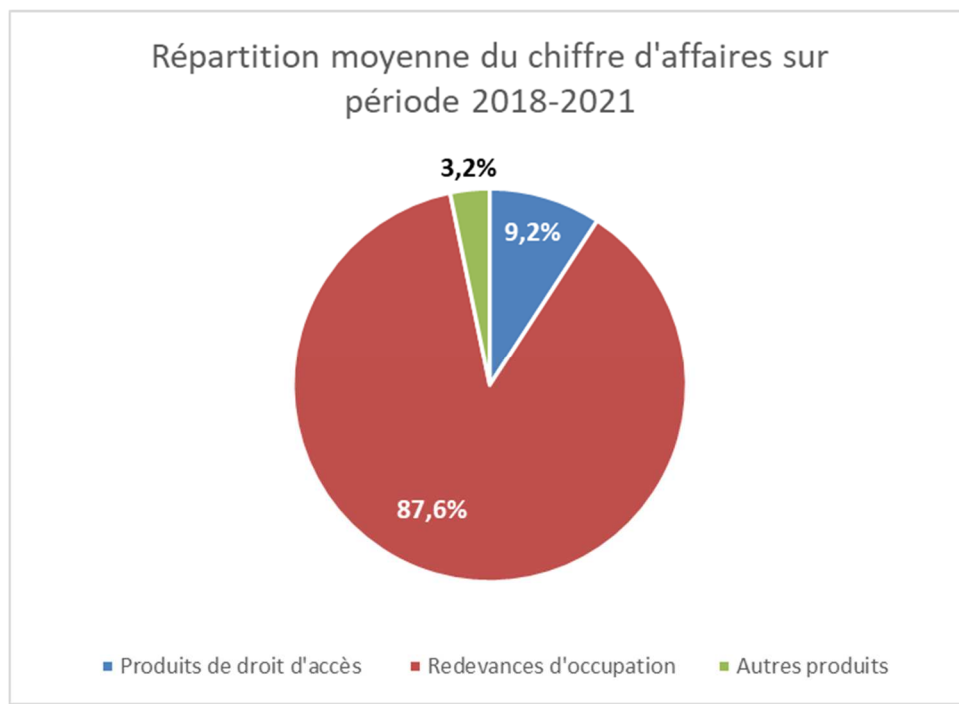
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Redevances bâtiments	0,8%	1%	1% pour B4 et B3 2,5% autres	1%	0% B4 - R+1 B1 0,3% autres	0%
Droits d'accès		0% abonnements	0% abonnements	0% abonnements	0% accès	0% accès

Source: Régie du MIN

En structure, le chiffre d'affaires de la régie repose à plus de 85% sur le montant des redevances perçues auprès des opérateurs économiques présents sur le marché et à hauteur de 10% sur les droits d'accès perçus principalement auprès des clients de ces opérateurs afin de pouvoir pénétrer dans l'enceinte du MIN. Les autres recettes présentent un caractère négligeable.

En €	2018	2019	2020	2021	Moy.poste de CA/Total CA
Produits de droit d'accès	315 403	286 610	262 679	347 421	9,2%
Redevances (nettes des mesure de soutien COVID)	2 801 651	2 896 347	2 865 090	2 985 030	87,6%
Charges communes	62 545	63 373	62 022	56 261	1,9%
Produits de services concédés	11 093	11 487	7 230	3 341	0,3%
Produits divers	36 423	45 424	39 117	28 733	1,1%
Total	3 227 116	3 303 241	3 236 137	3 420 786	100%

Source : Comptes administratifs

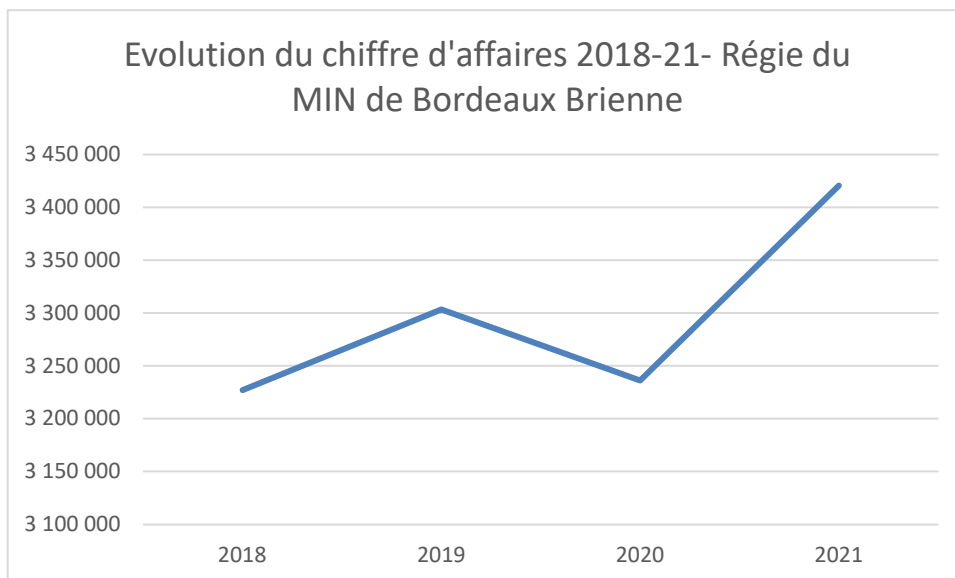


1) Une activité peu altérée par la crise sanitaire :

A la différence de nombreux autres services publics, la crise sanitaire n'a pas suscité de chute d'activité massive pour le MIN. Le chiffre d'affaires de la régie ne fléchit que de 2% en 2020 par rapport à l'année précédente² et reste légèrement supérieur à son niveau de 2018. Cette diminution ne tient d'ailleurs qu'à la décision du MIN d'accorder en 2020 des exonérations de redevances à ses occupants les plus impactés par la crise sanitaire³.

² Afin de donner une image plus fidèle de l'activité, le chiffre d'affaires figurant au compte administratif et au compte de gestion, a été ici retraité des annulations de créance consenties dans le cadre de la crise sanitaire.

³ Les exonérations de redevance ici envisagés ont été adoptées par délibération n°2020/06 du 28 mai 2020 du conseil d'administration du MIN en complément des mesures de suspension de loyers déjà prises par la régie. Leur montant a été de 87 k€ en 2020.



Source : Comptes administratifs et comptes de gestion.

En €	2018	2019	2020	Var°19-20 en €	Var° 19-20 en %
Produits de droit d'accès	315 403	286 610	262 679	- 23 931 €	-8%
Redevances (nettes des mesure de soutien COVID)	2 801 651	2 896 347	2 865 090	- 31 258 €	-1%
Charges communes	62 545	63 373	62 022	- 1 351 €	-2%
Produits de services concédés	11 093	11 487	7 230	- 4 257 €	-37%
Produits divers	36 423	45 424	39 117	- 6 307 €	-14%
Total	3 227 116	3 303 241	3 236 137	- 67 104 €	-2%

Source : Comptes administratifs

L'impact limité de la crise sur le chiffre d'affaires s'explique principalement par la nature asymétrique du choc sur l'activité économique des occupants du MIN. Alors que certains professionnels ont vu leur activité sensiblement réduite ou interrompue du fait de la crise, d'autres ont au contraire bénéficié à cette occasion d'une recrudescence d'activité⁴.

Or, si la situation particulièrement difficile de certains opérateurs a limité les produits générés par les flux de circulation⁵ sur le MIN et conduit la régie à renoncer à une partie de ses redevances afin de préserver leur continuité d'activité⁶, la régie a pu par ailleurs :

⁴ Les activités de restauration et de fleurs ont ainsi fortement souffert des mesures administratives prises dans le cadre de la crise. A l'inverse, les activités de carreau en fruits et légumes ont pu profiter d'une hausse de la demande des primeurs, détaillants, et grandes surfaces.

⁵ La baisse d'activité a réduit le nombre d'entrées-sorties des clients des opérateurs, conduisant ainsi à une diminution des droits d'accès.

⁶ Les abandons de créances consentis par le MIN ont été de 87 k€ sur 2020.

- recouvrer les produits de redevances dues par les autres occupants du site⁷ sans craindre leur insolvabilité tout en leur répercutant, le cas échéant, d'éventuels coûts supplémentaires ou augmentations tarifaires⁸;
- bénéficier, par l'effet du surcroît d'activité de certains opérateurs, d'un accroissement des périodes de location sur ses bâtiments et espaces de bureaux.

La conjugaison de ces différents facteurs a permis *in fine* au MIN de recouvrer un niveau de chiffre d'affaires assez proche de celui observé les années précédentes.

2) ...manifestant un net rebond en 2021... :

En 2021, la croissance du chiffre d'affaires de la régie s'est accélérée (+4 % entre 2020 et 2021) en dehors de toute augmentation tarifaire sous l'effet :

- de la reprise d'activité des secteurs pénalisés par la crise sanitaire,
- de la mise en place d'un nouveau système de caisses automatiques régulant les entrées-sorties, lequel a permis d'accroître de 32% les droits d'accès par augmentation des flux.

En €	2018	2019	2020	2021	Var°21-20 en €	Var°21-20 en %
Produits de droit d'accès	315 403	286 610	262 679	347 421	- 262 679 €	32%
Redevances (nettes des mesure de soutien COVID)	2 801 651	2 896 347	2 865 090	2 985 030	- 2 865 090 €	4%
Charges communes	62 545	63 373	62 022	56 261	- 62 022 €	-9%
Produits de services concédés	11 093	11 487	7 230	3 341	- 7 230 €	-54%
Produits divers	36 423	45 424	39 117	28 733	- 39 117 €	-27%
Total	3 227 116	3 303 241	3 236 137	3 420 786	- 3 236 137 €	6%

Source : Comptes administratifs

3) ... mais souffrant d'une saturation des capacités d'accueil du site :

Victime de son attractivité auprès des opérateurs économiques, le taux d'occupation du site du MIN oscille depuis 2015 entre 98 et 99,5% chaque année. Cette saturation ferme de nombreuses opportunités de croissance en volume au service, voire l'expose, à moyen terme, au déclin de son activité.

⁷ Sur l'exercice 2020, les abandons de créance consentis n'ont ainsi représenté que 2,9% du montant total des redevances,

⁸ Il s'agit principalement d'augmentation tarifaires prévues contractuellement notamment du fait de l'évolution d'indices INSEE dans la mesure où les augmentations tarifaires de redevance en 2020 se limitaient à 0,3% hors bâtiment 4 et R+1 du bâtiment 1.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tx d'occupation des emplacements commerciaux au 31/12	99%	99%	99%	98%	98%	98%	99,5%
Nbre de concessionnaires, présence permanente	69	69	69	68	72	72	74
Nbre de concessionnaires, présence hebdomadaire	31	28	29	28	27	26	26

Source : Données d'activité, Régie du MIN.

Sauf à augmenter significativement les tarifs du service lors des prochains exercices ou à accroître ses capacités d'accueil, les perspectives de croissance du chiffre d'affaires du MIN paraissent donc limitées.

Conscients de cette difficulté, le MIN a construit avec Bordeaux Métropole un projet global de développement du MIN s'articulant autour de trois leviers fonciers :

- 1) La requalification du site existant par la régie du MIN : à ce titre, la régie ambitionne de construire un nouveau pavillon dit « Gastronomie » au sein du MIN. Ce projet, déjà bien avancé, doit faire l'objet d'un dépôt de permis de construire d'ici 2022-2023,
- 2) L'acquisition de surfaces complémentaires en frange du MIN dans le cadre de programmes immobiliers menés par des opérateurs privés : Cette acquisition est envisagée au cours de l'année 2023 pour une livraison courant 2025,
- 3) La construction de nouveaux bâtiments dite « ceinture bâtie » à édifier sur l'emprise foncière actuelle : cette dernière branche du projet est la plus ambitieuse mais aussi la moins avancée puisque son budget, son calendrier et les modalités de sa réalisation restent encore à définir.

Sous réserve de leur faisabilité et de leur pertinence opérationnelle, l'aboutissement rapide de ces sous-projets pourrait permettre au MIN d'éviter une lente érosion de son chiffre d'affaires.

4) Synthèse sur l'activité

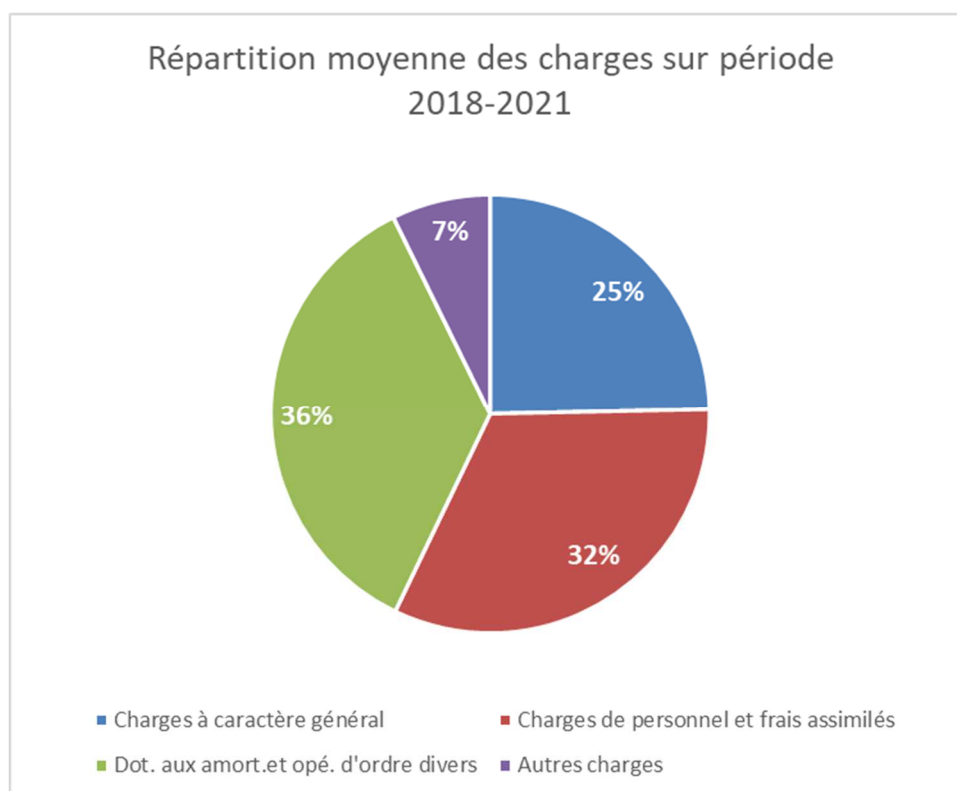
<u>Rappel évolution sur période et exercices 2020 - 2021 :</u>	<u>Points à retenir :</u>	<u>Commentaires IGS :</u>
-Croissance moyenne de 2%/an depuis 2014 principalement en volumes, -Baisse de 2% en 2020 par rapport à 2019, -Hausse de 4% en 2021 par rapport à 2020.	Croissance en volumes limitée par une saturation des capacités d'accueil. La crise sanitaire n'a que peu impacté l'activité en 2020, laquelle a rebondi au-delà de son niveau de 2019 en 2021.	Un aboutissement rapide du projet de développement du MIN devrait participer à préserver la croissance en volumes du chiffre d'affaires.

B- Les résultats

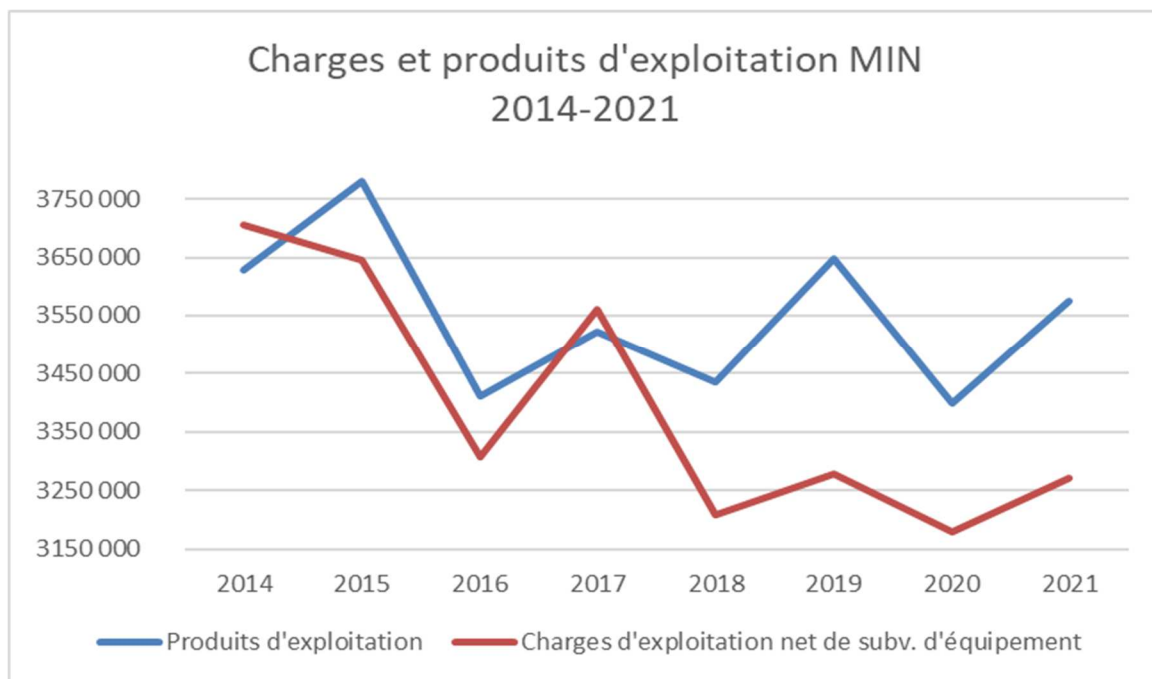
Schématiquement, la structure de charges du service du MIN peut être décomposée en trois tiers :

- un tiers de charges à caractère général, principalement des achats, de l'entretien-réparation, et des frais de sous-traitance notamment en matière de traitement des déchets,
- un tiers de charges de personnel,
- un tiers de dotations aux amortissements.

	2018	2019	2020	2021	Moy. poste de charge/total charges
Charges à caractère général	742 026	795 291	909 566	902 201	25%
Charges de personnel et frais assimilés	1 123 287	1 122 274	1 124 355	1 035 850	32%
Opérations d'ordre et de transfert	1 294 240	1 258 787	1 114 392	1 161 556	36%
Total charges	3 367 666	3 389 191	3 360 700	3 455 100	100%



Jusqu'en 2018, les charges d'exploitation étaient difficilement couvertes par les produits d'exploitation, ce qui ne permettait pas à la régie de dégager un résultat d'exploitation positif de manière stable. Depuis 2018, ces charges apparaissent au contraire contenues à un niveau sensiblement inférieur à celui des produits d'exploitation.



	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020	2 021
Produits d'exploitation	3 629 229	3 779 570	3 411 712	3 521 082	3 435 678	3 648 394	3 399 987	3 575 045
Charges d'exploitation nettes de subv. d'équipement	3 704 550	3 644 223	3 307 012	3 560 816	3 208 610	3 277 946	3 178 361	3 271 500

1) Des marges reposant sur de solides fondamentaux et le soutien indirect de Bordeaux Métropole...

Entre 2018 et 2021, les principales marges de la régie sont toutes positives et en progression. Elles se présentent comme suit :

En €	2018	2019	2020	2021	Tx croissance moyen/an 2018-2022
Excédent brut d'exploitation (EBE)	1 470 222	1 488 472	1 335 431	1 601 564	3%
+Autres produits/charges d'exploitation	51 086	139 568	587	136 463	
-Dotations aux amortissements	- 1 294 240	- 1 257 590	- 1 114 392	- 1 161 556	
=Résultat d'exploitation	227 068	370 450	221 626	303 544	10%
+ Résultat financier	25 201	23 648	12 706	5 491	
+ Résultat exceptionnel	- 133 665	2 918	20 741	276 639	
- Impôt sur les sociétés	- 17 578	- 105 327	- 66 451	- 151 501	
=Résultat net	101 026	291 688	188 622	434 174	63%

En particulier, l'excédent brut d'exploitation⁹ témoigne d'une croissance annuelle moyenne de 3%, ce qui est tout à fait convenable au regard de la période considérée. Cette progression s'appuie sur de solides fondamentaux, à savoir :

- Une forte attractivité du service pour ses usagers, ainsi qu'en témoigne son fonctionnement à pleine capacité sur plusieurs années,
- Une capacité à maintenir une croissance de son chiffre d'affaires en dépit de la saturation des espaces occupés,
- Un levier important en matière d'augmentation tarifaire : la stabilité des prix du service sur plusieurs années autorise le service à envisager, si nécessaire, des augmentations de tarifs,
- Une aptitude à contenir ses charges variables à un montant en adéquation avec son niveau d'activité¹⁰.

Par ailleurs, la régie bénéficie de la prise en charge par Bordeaux Métropole, en sa qualité de propriétaire des immeubles, des montants de taxe foncière grevant les emprises du MIN, taxe dont le coût ne pourrait être totalement absorbé par les marges dégagées par le gestionnaire¹¹.

A ce jour, cette prise en charge n'est assortie d'aucune contrepartie pour Bordeaux Métropole que ce soit au titre :

- d'un remboursement, même partiel, par la régie des coûts de taxe foncière exposés par la Métropole,
- du versement par le gestionnaire d'une quelconque redevance calculée au vu des avantages qu'il tire de l'exploitation des biens métropolitains mis en affectation.

Une réflexion pourrait ainsi être engagée quant aux modalités permettant d'associer la régie à l'effort financier résultant du paiement de la taxe foncière par Bordeaux Métropole. Cet effort ne devra toutefois pas remettre en cause la pérennité de la régie ou porter lourdement atteinte à sa capacité d'autofinancement.

⁹ L'analyse de l'EBE est ici privilégiée puisque cette marge n'est influencée ni par les variations affectant les dotations aux amortissements, ni par l'amplitude des éléments exceptionnels. Celle-ci reflète ainsi plus fidèlement la réalité des dépenses récurrentes décaissées et recettes récurrentes encaissées dans le cadre de l'exploitation du service.

¹⁰ Le niveau des charges d'exploitation est resté relativement stable sur la période 2018-2021. Si l'on observe quelques variations, celles-ci sont toujours corrélées au niveau d'activité.

¹¹ Le coût de la taxe foncière excède à lui seul les 400 k€, soit un montant supérieur au résultat net annuel habituellement dégagé par le service. Depuis 2009, le MIN n'a dégagé que deux fois un résultat net supérieur à 400€, à savoir en 2015 (453 k€) et en 2021 (434 k€).

2) ...en baisse en 2020 sous l'effet de la crise sanitaire et de la hausse du coût de traitement des déchets ...

Durant l'année 2020, la survenance de la crise sanitaire a conduit la régie à externaliser la désinfection des espaces communs du MIN, dont la halle fruits et légumes, ce qui a généré un surcroît de charges générales de 48 k€ pour le service.

En outre, et indépendamment de cette crise, les coûts liés au traitement des déchets ont significativement augmenté (+39k€) du fait d'un effet prix, d'un effet volumes et d'un accroissement du recours à la sous-traitance¹².

Si le total des charges d'exploitation 2020 se réduit en corrélation avec le ralentissement d'activité, cette diminution n'a, au regard de ces coûts supplémentaires, pas suffi à compenser la baisse des produits d'exploitation. Il en résulte une contraction de l'excédent brut d'exploitation (EBE) du MIN à hauteur de 10% par rapport à l'exercice 2019.

3) ... qui repartent fortement à la hausse en 2021 ...:

Au cours de l'année 2021, la sortie progressive de la crise sanitaire a permis au MIN de diminuer le niveau de charges induites par l'épidémie. La régie a également réduit de 7,9% ses charges de personnel par l'effet de divers événements conjoncturels tels que :

- l'indemnisation d'un litige en faveur du MIN au titre des prestations de recours à du personnel intérimaire pour les entrées-sorties du MIN (-26 k€),
- le versement en 2020 d'indemnités de départ à certains salariés et qui ne s'est pas renouvelé en 2021 (-40 k€).

Par ailleurs, le MIN a réussi à baisser de 0,8% ses charges à caractère générale par l'optimisation de ses coûts notamment en matière de traitement des déchets¹³, d'entretien réparations, et de location.

Si l'ensemble des charges d'exploitation progresse légèrement en 2021 par rapport à 2020 sous l'effet de la reprise d'activité, le total des produits d'exploitation s'accroît plus sensiblement, ce qui permet à l'EBE d'augmenter de 20% par rapport à 2020.

4) ... mais qui ne pourront se maintenir lors des prochains exercices qu'à la condition pour la régie de surmonter de nouveaux obstacles :

¹² Selon la régie, l'augmentation des flux de bois de palettes a augmenté de 25% sur l'exercice en s'accompagnant d'une hausse du coût des rotations associés (+15,8k€).

¹³ Cette optimisation a pu s'effectuer en dépit d'une forte augmentation des coûts d'incinération décidée par Bordeaux Métropole dans le cadre de la concession de traitement des déchets. Celle-ci a consisté principalement à revoir le périmètre du service rendu à la baisse.

Le maintien des marges du MIN appelle les points de vigilance suivants :

- En premier lieu, et comme déjà évoqué, la saturation des capacités d'accueil du MIN l'expose, en l'absence d'investissements nouveaux, à un plafonnement de son chiffre d'affaires. Dès lors, et sauf à décider d'une augmentation des tarifs, tout accroissement imprévu ou incontrôlé des charges se traduirait par une érosion des marges.
- En deuxième lieu, l'évolution du coût du service de gestion des déchets assuré par le MIN, lequel représente déjà 8% du total des dépenses de fonctionnement mérite une attention particulière. En effet, le coût de ce service s'est accru entre 2018 et 2021 en moyenne de 8% par an, ce qui est conséquent. La vigilance s'impose d'autant plus que le volume de déchets à traiter reste difficilement maîtrisable et que la régie demeure captive des tarifs fixés dans le cadre de la concession d'incinération de déchets de Bordeaux Métropole, lesquels ont connu une forte augmentation depuis juillet 2021.
- En troisième lieu, le coût des fluides (eau, électricité et gaz) doit être particulièrement contrôlé, leur coût global s'étant accru de 16% par an en moyenne sur la période 2018-2021. Ce poste de charges représente aujourd'hui 5% du total des dépenses de fonctionnement, ce qui n'est pas négligeable. La crise énergétique actuelle et l'envolée des prix de l'électricité et du gaz en résultant impose une vigilance d'autant plus renforcée sur le sujet.

<u>Rappel évolution sur période et exercices 2020 - 2021 :</u>	<u>Point à retenir :</u>	<u>Commentaires IGS :</u>
<p>- Croissance moyenne annuelle de l'EBE de 3%/an depuis 2018 et relative stabilité des charges</p> <p>-Baisse de l'EBE de 10% sur l'exercice 2020 (Baisse des charges plus rapide que celle des produits)</p> <p>- Hausse de l'EBE de 20% sur l'exercice 2021 (Hausse des produits plus rapide que celle des charges)</p>	<p>Affectées en 2020 par la crise sanitaire, les marges sont reparties fortement à la hausse dès 2021.</p> <p>Depuis 2018, les marges du MIN sont solides et reposent sur de sérieux fondamentaux (attractivité du service, augmentation régulière du chiffre d'affaires, et maîtrise des charges). La régie bénéficie également du soutien indirect de Bordeaux Métropole par la prise en charge des montants de taxe foncière grevant les biens immobiliers affectés au service.</p>	<p>Si les marges apparaissent solides, leur maintien au cours des prochains exercices imposera au MIN de pouvoir contenir le coût des fluides et de la gestion des déchets, lesquels ont vocation à s'accroître fortement à très court terme.</p> <p>Eu égard à l'ampleur des coûts fiscaux aujourd'hui assumés sans contrepartie par Bordeaux Métropole au profit de la régie, une réflexion pourrait être engagée quant à la soutenabilité d'un partage des marges entre le MIN et Bordeaux Métropole.</p>

C- Le bilan :

1) Des immobilisations déjà anciennes...

Le rapport entre le niveau des immobilisations brutes et le montant des immobilisations nettes témoigne de biens en voie de vieillissement puisqu'ayant atteint les deux tiers de leur durée de vie théorique.

Montant immobilisations corporelles nettes au 31/12/2021:	10 647 386 €
Montant Immobilisations corporelles brutes au 31/12/2021:	30 483 952 €

Durée de vie résiduelle: 35%

Source : Compte de gestion MIN

La régie du MIN sera donc appelée à mener à l'avenir un important programme de renouvellement de son patrimoine.

2) ...faisant l'objet d'une politique d'investissement très prudente :

Sur les quatre derniers exercices, le taux de réalisation des investissements comparativement au budget prévisionnel apparaît faible puisqu'il oscille entre 21 et 50%. **La régie prévoit donc chaque année au budget une enveloppe d'investissements largement surestimée par rapport à ses dépenses effectives.**

Comparatif réel (cpte adm) - prévisionnel (budget)

	2018	2019	2020	2021
Montant réel des dépenses d'investissement (hors cessions)	902 078	392 263	683 471	884 510
Dépenses d'équipement prévisionnels (budget)	1 821 860	1 891 000	1 835 000	1 769 000
Taux de réalisation	50%	21%	37%	50%

Source : balances générales, liasses fiscales et budgets MIN

Ce décalage s'explique principalement par l'inscription chaque année au budget de la régie depuis l'exercice 2018 d'un emprunt de 805 k€ jamais réalisé, et qui contraint la régie à gonfler annuellement au budget ses dépenses d'investissement dans un pur souci d'équilibre budgétaire¹⁴.

¹⁴ En effet, la prévision au budget d'une ressource supplémentaire sous la forme d'un emprunt accroît les recettes d'investissement de la régie. Afin d'assurer l'équilibre de sa section d'investissement, la régie doit donc prévoir parallèlement un niveau de dépenses d'investissements équivalent à ce surplus de recettes

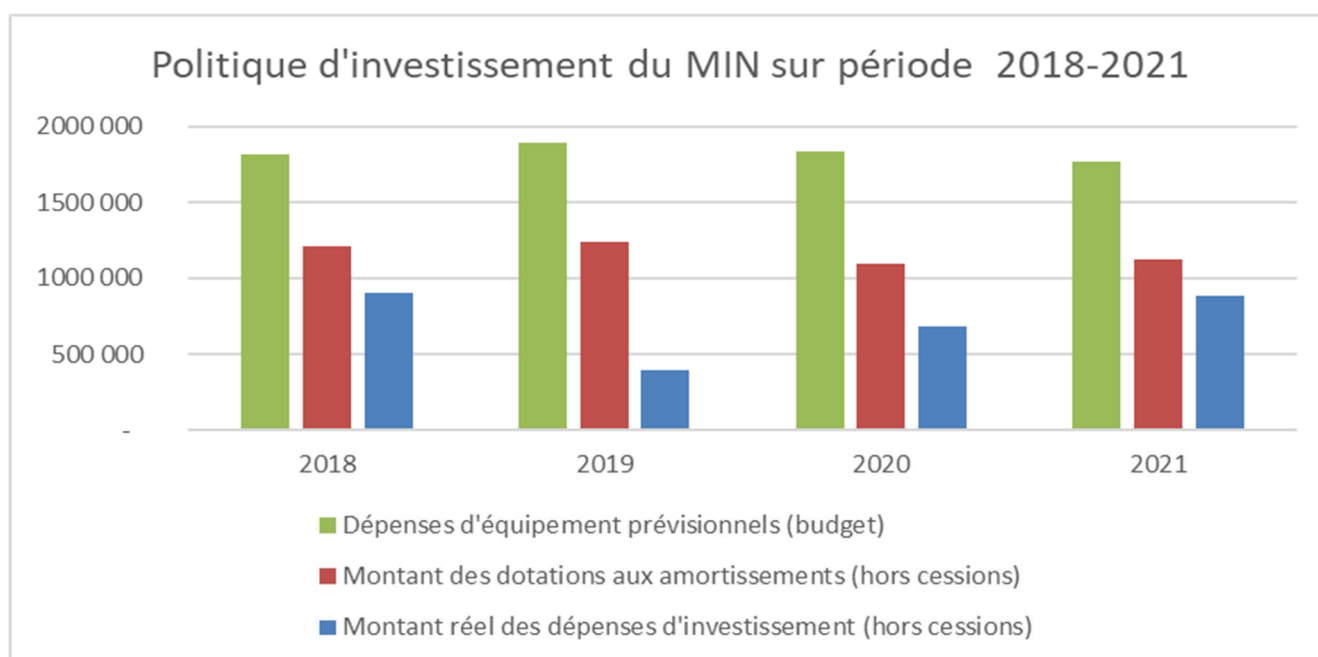
Par ailleurs, le montant des travaux réalisés sur le bâti existant apparaît sensiblement inférieur au montant des dotations aux amortissements enregistrées comptablement. **En effet, la régie ne procède au renouvellement de ses immobilisations que pour un montant significativement inférieur à celui de leur usure annuellement constatée¹⁵.**

	2018	2019	2020	2021
Montant réel des dépenses d'investissement (hors cessions)	902 078	392 263	683 471	884 510
Montant des dotations aux amortissements (hors cessions)	1 203 077	1 239 557	1 090 281	1 119 744
<i>Ratio Invest./dot. aux amortissements</i>	<i>75%</i>	<i>32%</i>	<i>63%</i>	<i>79%</i>

Source : balances générales et liasses fiscales MIN

Le graphique ci-dessous synthétise ces données en illustrant l'écart séparant :

- le montant prévisionnel des investissements (soit le montant des dépenses d'équipement figurant au budget),
- le niveau des investissements permettant théoriquement de maintenir le patrimoine en l'état (soit le montant des dotations aux amortissements),
- et le niveau d'investissements qu'elle réalise effectivement chaque année (soit le montant réel des dépenses d'investissements).



¹⁵ Or, les dotations aux amortissements, qui constituent des recettes de la section d'investissement, ont précisément pour objet de couvrir le coût des travaux de renouvellement des immobilisations qui figurent en dépenses de la section d'investissement.

La régie justifie cette politique d'investissement limitée par la crainte d'augmenter par de nouveaux travaux le montant de ses dotations aux amortissements à un niveau que ses produits d'exploitation ne pourraient plus couvrir¹⁶. En pratique, celle-ci attend ainsi l'extinction d'une partie de ses dotations aux amortissements afin de pouvoir réinvestir, pour un montant de dotations équivalent¹⁷, dans les biens affectés au service.

Cette approche est cohérente avec les contraintes budgétaires qui s'imposent à elle¹⁸. En cela, la politique d'investissement de la régie traduit moins un sous-investissement qu'un choix stratégique de lisser les travaux de renouvellement des biens sur très longue période afin de se préserver des marges de manœuvre budgétaires¹⁹. Un tel lissage, qui reflète une politique d'investissement très prudente, apparaît néanmoins décorrélé des engagements ambitieux figurant chaque année au budget de la régie.

3) ... en dépit d'une capacité d'autofinancement conséquente... :

Non endettée et profitable, la régie témoigne d'une importante capacité d'autofinancement qui s'élevait à 1 135 k€ en 2020 et 1 371 k€ en 2021. Cette capacité représente 33,6% des recettes réelles de fonctionnement 2020 et 36,6% de ces mêmes recettes en 2021, ce qui est trois fois supérieur à la zone de vigilance fixée en analyse financière à 10%.

¹⁶ La régie relève notamment à cet égard que les travaux de réhabilitation de l'existant ne peuvent pas tous être répercutés sur les usagers du service par des hausses tarifaires.

¹⁷ La régie estime ainsi généralement qu'à l'occasion de l'extinction d'un montant donné de dotations aux amortissements, elle peut réaliser en investissements 15 fois ce montant.

¹⁸ Par application de l'article L. 1612-4 du CGCT, la régie doit en effet veiller à ce que ses dépenses d'exploitation, au nombre desquels figurent notamment les dotations aux amortissements, soient intégralement couvertes par ses recettes d'exploitation, à savoir principalement les redevances qu'elle perçoit auprès des opérateurs.

¹⁹ A noter que le choix de lisser le coût des travaux de renouvellement de l'existant sur longue période n'affecte pas directement la qualité, la pérennité ou la compétitivité du service compte tenu de la nature immobilière du patrimoine du MIN. En effet, les immeubles affectés au service ne sont pas ou peu impactés par l'obsolescence et peuvent, à la condition d'être convenablement maintenus et entretenus, demeurer affectés au service pour une durée significativement supérieure à leur durée de vie comptable.

En €	2020	2021
+ Recettes réelles de fonctionnement :	3 381 491	3 745 551
	<i>Progression</i>	<i>11%</i>
Recettes de fonctionnement	3 549 322	3 889 274
- # 042 opérations d'ordre	-24 109	
- # 777 recettes d'amortissement	-143 722	-143 723
- Dépenses réelles de fonctionnement:	2 246 311	2 374 181
	<i>Progression</i>	<i>6%</i>
Dépenses de fonctionnement	3 360 700	3 455 097
- # 42 opérations d'ordre	-1 114 389	-1 080 916
- Intérêt de la dette (comptes # 66)	0	0
Capacité d'autofinancement brute (CAF) ou épargne brute	1 135 180	1 371 370
TAUX D'EPARGNE BRUTE	33,57%	36,61%

Or, cette capacité n'a été mobilisée qu'à hauteur de 59% en 2020 et 50% en 2021 pour le financement des investissements.

Il est néanmoins vrai, comme déjà relevé, qu'indépendamment du niveau de sa capacité d'autofinancement, le MIN reste tributaire de son aptitude à dégager des produits d'exploitation lui permettant de couvrir le surplus de dotations aux amortissements généré par les investissements supplémentaires qu'elle réalise.

La situation financière de la régie apparaissant toutefois saine et permettant d'envisager certaines hausses de tarifs, un effort supplémentaire dans le renouvellement des biens affectés au service mériterait *a minima* d'être étudié.

4) ... ce qui génère un fort accroissement de la trésorerie :

La capacité d'autofinancement inutilisée par la régie vient accroître encore un peu plus sa position de trésorerie, déjà pléthorique. Si la régie relève l'existence de différents risques à court terme justifiant une gestion prudente, le niveau de ses disponibilités reste néanmoins très élevé puisqu'il s'élève à fin 2021 à 9M€, soit 45% du total de son bilan.

Or, si le niveau d'inflation est resté relativement faible en 2021²⁰, celui-ci devrait progresser fortement en 2022²¹. Il en résulte notamment que le coût des investissements non réalisés aujourd'hui s'en trouvera fortement renchéri demain.

²⁰ 1,6% en France.

²¹ A fin août 2022, le niveau d'inflation en France est évaluée à 5,8%. En appliquant une telle hypothèse d'inflation,

En outre, une forte hausse de l'inflation conduira à une érosion rapide des disponibilités du MIN²², et ce d'autant plus que la régie indique ne plus pouvoir aujourd'hui placer ses fonds afin de générer des produits financiers.

La régie doit toutefois s'assurer de cette impossibilité juridique au regard des dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

<u>Constats relatifs à la situation bilantielle :</u>	<u>Points à retenir :</u>	<u>Commentaires IGS :</u>
<p>-Vieillessement des immobilisations, -Faible taux de réalisation des prévisions budgétaires en matière d'investissements, -Niveau des Investissements inférieur aux dotations aux amortissements, -Niveau de trésorerie élevé.</p>	<p>-Important décalage entre les prévisions budgétaires d'investissements et les dépenses effectives d'investissements.</p> <p>-En dépit d'une forte capacité d'autofinancement, choix stratégique de la régie de lisser sur longue période le renouvellement des biens existants afin de se préserver des marges de manœuvre budgétaire.</p> <p>-Forte réduction et disparition à terme des produits financiers générés par la trésorerie.</p>	<p>Le retour de l'inflation dès 2022 rendra les investissements plus onéreux et accélèrera l'érosion de la trésorerie. Dans ce contexte, la régie doit s'assurer qu'elle mobilise aujourd'hui de manière optimale ses capacités d'investissement.</p> <p>Eu égard à son niveau élevé de trésorerie, la régie doit également s'assurer de l'impossibilité juridique de procéder désormais à des placements générateurs de produits financiers.</p>

²² En partant d'une hypothèse d'inflation de 5,8%, une somme de 8,8 M€ non placée perdrait 510 k€ de sa valeur au bout d'1 an.