

**RAPPORT N° 16-06-119**  
**AU CONSEIL MUNICIPAL DU 24 JUIN 2016**

**OBJET : DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC DE CONCEPTION, D'ORGANISATION ET DE MISE EN ŒUVRE DE L'ÉVÈNEMENTIEL D'INTÉRÊT GÉNÉRAL POUR LE COMPTE DE LA VILLE - RAPPORT TECHNIQUE ET FINANCIER DE L'EXERCICE 2015 – SEMGEST**

La convention de Délégation de Service Public actuelle est établie jusqu'en 2018.

Pour rappel, la mission du délégataire est le conseil, la conception, l'organisation et la mise en œuvre de tout l'événementiel d'intérêt général de la ville sur son territoire et au delà si besoin.

Les obligations de chacune des parties peuvent être résumées comme suit :

- 1) le délégant doit confier l'exclusivité de l'organisation de ses fêtes et cérémonies à la Semges, et ne peut faire appel à un autre sous-traitant.
- 2) le délégataire doit réaliser toutes études et démarches de prospection propres à garantir l'adéquation des initiatives avec les besoins de la vie communale ; apporter une véritable expertise et un savoir-faire pour formuler des préconisations, concevoir et mettre en œuvre les manifestations et prestations dont il a la responsabilité, ceci dans une approche de concertation associant les services municipaux et les acteurs associatifs et citoyens.

Ce qui signifie que l'expertise apportée par la Semgest à la ville est incluse dans le contrat, tout comme la garantie du rapport qualité / prix.

En résumé, la DSP a été construite économiquement sur les fêtes et cérémonies de la ville et sur la gestion de l'Espace Congrès.

Le rapport fourni présente le coût de fonctionnement en ressources humaines généré par l'existence d'un service fêtes et cérémonies dans une ville. Les chiffres sont indiqués en intégrant la taille de la ville pour faciliter des comparaisons. Villejuif est estimé avant 1988 à un coût de revient de 1 023 K€. Chiffre similaire à une ville de 75 000 habitants citée. Une autre ville de 51 500 habitants mentionnée coûterait 605 K€.

Ces comparaisons sont intéressantes car elles dégagent des tendances. Cependant, chaque ville a sa particularité.

### **Les recettes de la DSP**

Le budget de la DSP est composé principalement de deux types de recettes : le chiffre d'affaires sur l'événementiel et les redevances.

L'événementiel se répartit en deux catégories :

- « l'événementiel ville »,
- « l'événementiel privé ».

### **L'événementiel ville**

Les budgets des collectivités locales subissent les réductions de dotations d'Etat et les charges ne diminuent pas ; la ville a dû effectuer des choix pour la construction des budgets 2015 et 2016. A cela se sont ajoutées les annulations de certains événements en raison de l'application du plan vigipirate.

Il en ressort une nouvelle baisse de l'événementiel qui a des conséquences sur le chiffre d'affaires de la SEM.

Pour le seul budget événementiel ville, depuis 2010, il est en constante diminution.

Années	En K€ *
2010	1 819
2013	1 886
2014	1 660
2015	924

\* Source rapport DSP 2015 semgest

La variation entre 2013 et 2014 est de -11,98 % et entre 2014 et 2015 de -44,34 % pour les prestations extérieurs et les locations de salle.

Il est à noter que la diminution la plus forte provient des locations de salle -378 K€, soit -60,19%.

La Semgest précise que cette activité est aujourd'hui déficitaire à hauteur de 255 K€.

### **Une stratégie adaptée**

Le rapport de 2014 présentait la nouvelle stratégie adoptée par la Semgest pour faire face aux diminutions de l'événementiel ville. Dans la continuité, des décisions de gestion ont été prises pour poursuivre la rationalisation des coûts. Cela a consisté à supprimer les événements coûteux financièrement et en moyens humains, par exemple la soirée « jazz aux Esselières ». Ces moyens sont réaffectés au profit de l'activité privé.

☞ Le classement de l'espace des Esselières en moyenne gamme sur le marché de l'événementiel eu égard aux locaux et à sa situation géographique a permis de développer des parts de marché supplémentaires sur l'événementiel privé.

Pour rappel, en 2014, le CA s'élevait à 860 K€ pour 190 événements contre 405 K€ et 105 événements en 2010. En 2015, cette politique continue de porter ses fruits : CA de 1 460 K€ pour 240 événements.

Evolution des Chiffres d'Affaires CA HT (hors produits exceptionnels et divers)

Le tableau ci-dessous résume l'inversion de la répartition du CA HT entre la ville et le privé.

Evolution des Chiffres d'Affaires CA HT (hors produits exceptionnels et divers)						
Hors Taxes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ville en KE	1 821	1 887	1 931	1 957	1 660	925
Privé en KE inc soirées et brasseries	1 875	2 365	2 380	2 495	2 179	2 478
Total en KE	3 697	4 252	4 311	4 451	3 839	3 403

## **L'événementiel privé**

☞ L'activité « événementiel privé » représente aujourd'hui 73 % du CA total HT.

Globalement entre 2014 et 2015, le CA progresse de 13,72 %.

A nuancer :

La baisse du chiffre d'affaires Agence s'explique par la diminution du chiffre d'affaires provenant des autres collectivités locales, qui à l'image de la ville, rationalisent leurs budgets.

La Semgest précise avoir organisé et formé une partie de son personnel à la réponse aux appels d'offres pour améliorer la qualité des réponses et les taux de signature. Pour 2015, le taux de signature sur les appels d'offres est de 23 % pour la partie agence hors Esselières et de 80 % pour la partie agence privé.

Pour développer le chiffre d'affaires lié à l'événementiel, les politiques commerciale et de communication ont été approfondies. Le taux de signature est de 60 % en 2015. Pour référence, CA de 2012 : 920 K€, CA 2013 et 2014 : 990 K€ et CA 2015 : 1 400 K€.

Il faut noter que pour la première fois l'activité brasserie est à son équilibre en lien avec la politique commerciale expliquée dans le précédent rapport de DSP.

## **Les autres recettes : les redevances d'affermage, d'usage et de contrôle**

☞ Elle comprend la « redevance d'affermage » de l'Espace Congrès. Ce qui équivaut à un loyer de 85 000 euros par année sur la durée de la DSP.

En complément du loyer, la Semgest effectue l'entretien courant de l'Espace des Esselières.

Elle a investi 181 603 euros pour rafraîchir le bâtiment, l'habillage des murs de la salle Capella, sans oublier la signalétique accueil.

En 2014 et 2015, seul de l'entretien courant a été réalisé à hauteur de 67 627 euros et 40 500 euros respectivement. A cela s'ajoute les frais de parking qui étaient planifiés pour 2015.

La Semgest précise ne pas vouloir continuer à investir eu égard aux baisses de CA ville.

☞ La « redevance d'usage » correspond à un pourcentage du chiffre d'affaires sur les clients externes. L'assiette de calcul est le CA HT et son taux varie entre 5 et 8 %. Pour 2014, la redevance d'usage était de 115 507 euros. Pour 2015, elle s'élève à 139 275 euros.

Sur le budget global, la redevance d'usage vient en diminution des charges de la ville.

☞ Il existe aussi la **redevance des frais de contrôle** de 11 000 euros en 2014 comme en 2015.

## **En synthèse :**

En 2015, la continuité dans la stratégie commerciale agressive présentée lors du bilan 2014 porte ses fruits. En complément, sont signalées des actions telles que le référencement sur les sites spécialisés d'événementiel, de location de salles, l'aménagement du parking aux frais de la Semgest, une newsletter et un renforcement de la prospection commerciale. Ce sont autant d'actions qui ont permis à la Semgest d'obtenir un résultat positif avant imputation des frais de siège. L'année 2015 s'achevant avec un résultat de - 254 820 euros.

La Semgest précise sa frilosité à continuer d'investir sur le bâtiment et les locaux eu égard à l'évolution de son chiffre d'affaires public, et au résultat 2015. Ceci d'autant plus que sa situation géographique complexifie son développement.

**OBJET : DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC DE CONCEPTION,  
D'ORGANISATION ET DE MISE EN ŒUVRE DE L'ÉVÈNEMENTIEL  
D'INTÉRÊT GÉNÉRAL POUR LE COMPTE DE LA VILLE -  
RAPPORT TECHNIQUE ET FINANCIER DE L'EXERCICE 2015 –  
SEMGEST**

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales,

Vu le code pénal,

Vu le contrat de délégation de service public de conseil, conception, d'organisation et de mise en œuvre de l'événementiel d'intérêt général, d'une durée de 5 ans à compter du 29 juin 2013, approuvé par le Conseil municipal du 23 mai 2013,

Vu le bilan technique et financier 2015 adressé par la SEMGEST,

Vu l'avis de la Commission consultative des services publics locaux du 20 juin 2016,

**LE CONSEIL MUNICIPAL DÉLIBÈRE :**

**Article unique** : Approuve le bilan technique et financier 2015 adressé par la SEMGEST retraçant les conditions dans lesquelles elle a assuré la délégation de service public « événementiel » pour le compte de la commune.

**Franck LE BOHELLEC**  
**Maire**  
**Conseiller régional d'Ile-de-France**

**SEMGEST**

Société d'Economie Mixte de Gestion

---

**Délégation de Service Public**

**« Événementiel »**

les Esselières  **Espace événementiel**

les Esselières  **l'agence** créateurs d'événements

**Bilan technique et financier**

**Exercice 2015**

# Sommaire

---

	<b>Page</b>
<b>Les faits marquants de l'année 2015</b>	<b>1</b>
Les activités événementielles de la Ville sont en chute libre	1
Les locations privées en forte augmentation	1
Le fléchissement du chiffre d'affaire privé de l'agence	1
<b>Les événements de la ville de Villejuif</b>	<b>2</b>
Les obligations de la ville dans le cadre de la DSP	2
Le modèle économique de la DSP	2
La contribution de la Semgest à la Ville	3
Les avantages qualitatifs pour la Ville	3
Les avantages tarifaires de la Ville	3
Les prix préférentiels des prestations aux Esselières	3
Les trois redevances payées par la Semgest	3
Le « coût net » des opérations pour la Ville	3
La Semgest s'adapte à la nouvelle politique municipale	4
<b>L'événementiel ville (27% du CA total)</b>	<b>7</b>
Les locations des salles en chute libre	7
Les commandes de prestations en extérieur	8
<b>La contribution de la SEMGEST à l'entretien de l'espace</b>	<b>9</b>
Les autres sources de difficultés pour la Semgest	11
Capacité et utilisation des parkings	11
Signalisation de l'Espace Congrès	11
<b>L'événementiel privé (73% du CA total)</b>	<b>12</b>
Contexte de l'activité « privé »	12
Evolution des ventes	12
Evolution du chiffre d'affaire de l'agence	13
Evolution du chiffre d'affaire de l'espace événementiel	13
La brasserie quasiment à l'équilibre	14
Les événements culturels	15
L'activité « Privé » est définitivement supérieure à celle de la ville	15
<b>Bilan et rapport financier</b>	<b>16 &amp; 17</b>

# Les faits marquants de l'année 2015

---

## Les activités événementielles de la Ville sont en chute libre

Entre 2007 et 2010, la Ville avait déjà diminué son budget de 25%, passant de 2,4 M à 1,8 M (en euros courants) et était ensuite restée autour de 1,9 M euros.

En 2014, les dépenses événementielles de la ville ont été de 1,5 M euros et en 2015 de 925 000 euros, soit 61 % de baisse des dépenses entre 2014 et 2015.

## Les locations privées en augmentation forte

Le chiffre d'affaire a marqué une croissance incontestable.

De **920 K€** en 2012 puis **990 K€** en 2013 et 2014, nous avons atteint **1,4 M€** en 2015.



Congrès du Parti de Gauche – juillet 2015



Convention Vinci – janvier 2015

## La brasserie quasiment à l'équilibre

La brasserie est aujourd'hui pour la première fois de son histoire en passe d'être à l'équilibre en 2015.

De **85 K€** en 2012 (**101K€** en 2013, **112 K€** en 2014), le CA de la brasserie est de **153 K€** en 2015.



## Le fléchissement du chiffre d'affaire privé de l'agence (c'est-à-dire réalisé hors les Esselières)

Le chiffre d'affaire était de **1,4 M€** en 2012, de **1,5 M€** en 2013, de **1,2 M€** en 2014 et de **1 M€** en 2015. Cette baisse manifeste de CA s'explique par un contexte très morose et où l'ensemble des collectivités locales réduit ses budgets de façon très significative. Ces dernières représentent 70 % du chiffre d'affaires réalisé à l'extérieur des Esselières.

# Les événements de la ville de Villejuif

---

## Les obligations de la Ville dans le cadre de la DSP

Même si le contrat qui nous lie commence à être connu de la plupart des parties prenantes, il est utile de rappeler les termes de la DSP (Art. 1-2) « *le délégataire a pour mission le conseil, la conception, l'organisation et la mise en œuvre de tout l'événementiel d'intérêt général de la Ville de Villejuif sur le territoire de la commune ou au-delà si besoin* ». Cette disposition est tellement essentielle qu'elle est fixée dès l'objet de la DSP, à l'article 1-2.

**Ainsi, les obligations de chaque partie sont parfaitement définies :**

- **Le délégant doit confier l'exclusivité de l'organisation et de la réalisation de ses fêtes et cérémonies à la Semgest (lorsqu'il est dans l'incapacité, en l'absence d'un service « fêtes et cérémonies » de la faire).**
- **Le délégataire doit (Art. 1-2) « réaliser toutes études et démarches de prospection propres à garantir l'adéquation des initiatives avec les besoins de la vie communale(...), apporter une véritable expertise et un savoir-faire avéré pour, à la fois, formuler des préconisations et concevoir et mettre en œuvre les manifestations et prestations dont il a la responsabilité dans une approche de concertation associant les services municipaux et les acteurs associatifs et citoyens »**

Cette clarification amène deux conséquences structurantes :

- La DSP prévoit que la Semgest fournit son expertise à la Ville, ce qui lui permet d'améliorer le rapport qualité / prix de ses événements, sans pour autant facturer en honoraires ce service qui fait partie intégrante du contrat
- La DSP confie l'intégralité des événements municipaux à la Semgest, et conforte celle-ci dans son rôle de **délégataire exclusif**. Dans ces conditions, la Ville a le droit de réaliser elle-même une partie de ses événements avec ses forces internes, mais son seul sous-traitant externe possible est la Semgest : elle ne peut pas passer de commandes en direct auprès d'autres fournisseurs.

## Le modèle économique de la DSP

Le modèle économique qui a structuré les rapports entre la Ville et notre société depuis 1988 consiste à confier à la Semgest la totalité du budget des « Fêtes et Cérémonies » de la Ville.

Pour la Ville, double intérêt :

- 1) Suppression du service interne Fêtes et Cérémonies
- 2) Gestion de l'Espace assurée par un tiers, avec la prise de risque et les charges inhérentes à cette activité.

En contrepartie, la gestion du budget Fêtes et Cérémonies de la Ville constituait un chiffre d'affaires nécessaire à l'équilibre de la Semgest. Aujourd'hui, la baisse très préoccupante de ce chiffre d'affaires met en cause cet équilibre, d'autant plus que le bâtiment présente quelques faiblesses, notamment l'éloignement des transports en commun, des parkings réduits et une implantation au cœur d'un quartier mal desservi.

Afin d'illustrer, chiffres à l'appui, l'intérêt de la SEM, nous avons établi des parallèles au regard des services fêtes et cérémonie avec lesquels nous travaillons depuis des années :

<b>Service fêtes et cérémonie</b>	<b>Ville de</b>	<b>Equipe de:</b>	<b>Equipe composée de:</b>	<b>Masse salariale annuelle estimée</b>
<b>Gentilly</b>	16000 hab	7 personnes	2 cadres, 5 employés	<b>280 000 €</b>
<b>Pierrefitte</b>	28000 hab	10 personnes	3 cadres, 7 employés	<b>395 000 €</b>
<b>Sevran</b>	51500 hab	15 personnes	4 cadres, 11 employés	<b>605 000 €</b>
<b>Champigny</b>	75000 hab	25 personnes	6 cadres, 19 employés	<b>1 023 000 €</b>
<b>Villejuif (avant 1988)</b>	51000 hab	25 personnes	6 cadres, 19 employés	<b>1 023 000 €</b>

### **La contribution de la Semgest à la Ville**

La contribution de la Semgest à la Ville est réelle.

#### **Les apports qualitatifs et financiers de la Semgest à la Ville**

Les apports de la Semgest à la Ville sont multiples :

- ▶ Le professionnalisme dans l'organisation qualitative des événements
- ▶ Les travaux effectués pour l'entretien du bâtiment
- ▶ Les indemnités payées par la Semgest et la contribution économique au budget de la Ville

#### **Les avantages qualitatifs pour la Ville**

Les opérations de la Ville, surtout les plus importantes, demandent de la part du Département Événementiel un investissement important en termes de conseil, pour les choix artistiques et l'organisation des prestations. Il arrive aussi que des contretemps viennent compliquer l'organisation des événements, même parmi les plus simples.

Or, aujourd'hui, ni le temps ni l'expertise investis par les responsables du Département ne sont facturés en honoraires.

Inversement, les clients externes ont généralement un cahier des charges précis pour leurs projets, et leurs commandes n'imposent pas une charge de travail particulièrement lourde aux équipes de la Semgest. Certains clients font même appel à des agences événementielles dans le but de cadrer parfaitement les dossiers. D'autres, comme les municipalités et les organismes publics, passent des appels d'offres qui définissent l'événement d'une manière très détaillée.

#### **Les avantages tarifaires de la Ville**

Suivant une volonté soutenue de la Direction, les commandes de la Ville sont traitées de telle manière que les prix soient inférieurs ou égaux aux prix appliqués aux clients externes.

Cet objectif est atteint, notamment, grâce au logiciel sur mesure qui a été développé pour le Département Événementiel en 2012, dans lequel deux grilles de prix ont été installées, les prix externes et les prix Ville, ces derniers étant systématiquement inférieurs ou égaux au Privé. Depuis 2009, pour les événements se déroulant hors Esselières, cette politique a permis de baisser la marge brute Ville à 41% puis à 30% en 2014, contre 41% pour le Privé (calcul effectué exactement de la même manière que la Chambre Régionale des Comptes dans son dernier rapport).

## Les prix préférentiels des prestations aux Esselières

Les prestations aux Esselières se composent des salles et des services annexes : sécurité, mobilier, logistique, restauration, etc.

### Pour les salles, la Ville bénéficie du « Tarif 2013 » pendant 5 ans, sans réévaluation

Le prix des salles est fixé par application de la « grille professionnelle » (cf. Annexe 4 de la DSP) pour la Ville comme pour les clients externes.

L'avantage pour la Ville vient du fait que la DSP ne comprend pas de clause de réévaluation des prix, de sorte que la Ville bénéficie du « Tarif 2013 » pendant 5 ans, contrairement aux clients privés pour lesquels cette grille peut être réévaluée.

### La grille des prix des salles a été alignée sur celle du marché de moyenne gamme

La grille tarifaire a été calculée sur la base d'une étude comparative des prix de la concurrence, de manière à positionner l'Espace Esselières en milieu de gamme, compte tenu de sa conformité (ni luxueuse, ni modeste) et de sa localisation géographique (en périphérie, où les prix sont nettement moins élevés que dans Paris intra-muros).

Cette politique s'est avérée très efficace puisque, depuis sa mise en application en 2010, la fréquentation des Esselières par les clients privés a largement progressé : 1 460 000 € et 240 événements en 2015, contre 405.000 € et 105 événements en 2010.

### Le « Catalogue » diffusé dans les services municipaux n'a été que très peu (ou pas du tout) augmenté

Le catalogue, mis en place en 2012, a pour objectif de présenter les produits les plus demandés par les Services.

Sur les 59 produits du catalogue 2015, 47 prix n'ont pas changé, 4 ont baissé, 3 produits ont été ajoutés et seuls 5 ont été augmentés.

Cette politique de modération des prix est rendue possible par une démarche permanente de négociation avec les fournisseurs et de recherche de nouveaux fournisseurs.

## Les trois redevances payées par la Semgest

- 1) La « redevance d'usage » est une somme versée à la Ville. Cette redevance est assise sur le montant HT des ventes aux clients externes, et son taux est progressif (de 5% à 8% du C.A. HT). La redevance d'usage s'élevait, en 2014, à 115 500 €. **Elle est de 140 000 € en 2015.**
- 2) La « redevance d'affermage » correspond au loyer de l'Espace. Cette redevance est fixée à 85.000€ par an pour la durée de la DSP.
- 3) Redevance frais de contrôle de 11 000 €.

## Le « coût net » des opérations pour la Ville

En 2015, la « redevance d'usage » (140 000 €) représente une réduction des dépenses de la Ville égale à 15% du montant brut (925 000 €) des événements, et porte le coût net de ces derniers à 785 000 €.

A l'avenir, l'apport de la redevance sera encore plus important, compte tenu du développement des ventes au secteur privé et de la baisse des commandes de la Ville.

Il convient aussi de mentionner le paiement du loyer des Esselières qui représente 85 000 € à l'année.

## La Semgest s'adapte à la nouvelle politique municipale

Avec une diminution du budget municipal de 1 660K€ (2014) à 925 000€ (2015), le département événementiel de la Semgest est aujourd'hui déficitaire de 255 000€.

Le secteur d'activité est très exigeant, en termes opérationnels (obligation d'être mobilisés H 24 et 7j sur 7) économiques (marges difficiles à maintenir d'un événement à l'autre) et concurrentiels (nombre élevé d'agences et d'espaces événementiels en Ile de France)

Des mesures vigoureuses ont été prises depuis 2010 et accentuées en 2015 :

- 1) Définition d'une stratégie commerciale résolument orientée vers la conquête de nouveaux clients
  - ▶ Création d'un service spécialisé dans la réponse aux appels d'offres événementiels
  - ▶ Lancement d'une campagne de prospection téléphonique en direction de « cibles » proches
  - ▶ Amélioration de la visibilité sur le Net du site « lesesselières.com » et via des portails de location spécialisés (abcsalles.com, 1001salles.com)
- 2) Réorganisation du service commercial conformément à cette stratégie
  - ▶ Sensibilisation des commerciaux aux appels d'offres avant une action de formation spécifique
  - ▶ Réorganisation de la gestion des dossiers afin de laisser du temps pour la vente aux chargés d'affaires
- 3) Développement de la brasserie en liaison avec les opérations qui se déroulent aux Esselières (la clientèle externe étant difficile à capter à cause de l'isolement géographique de la brasserie)
- 4) Attention renforcée aux achats, par une renégociation systématique de tous les contrats, même – et surtout - avec les fournisseurs fidélisés
- 5) Réduction des dépenses non directement productives, notamment les expositions culturelles, et des soirées « Jazz aux Esselières »

La SEMGEST a eu à expliciter ses tarifs notamment en les comparant avec des prestations similaires vendues à d'autres clients (type collectivités locales).

Il s'avère ainsi qu'au regard de prestations relativement identiques, la SEMGEST propose à la municipalité de Villejuif des prestations événementielles de qualité sans que la municipalité ne supporte le coût lié à un service Fêtes et Cérémonies.

Ainsi, à titre d'illustration sur les vœux aux seniors, nous pouvons vous communiquer les informations suivantes :

Vœux aux seniors	Nombre pax	Prix de salles HT	Prix de la restauration HT par personne	Budget HT pp	Spécificités
Gentilly	500	7200 € (1 jour d'exploitation)	43 €	52 €	Le budget ne comprend pas la prestation audiovisuelle, le personnel d'accueil, le personnel technique, la décoration florale et le personnel de service. La ville prend en charge directement ces frais. La SEMGEST coordonne l'événement.
Champs sur Marne	400	-	52 €	52 €	Le budget ne comprend pas le lieu, la prestation audiovisuelle, le personnel d'accueil, le personnel technique et la décoration florale. La ville prend en charge directement ces frais. La SEMGEST coordonne l'événement.
Vanves	700	8400 € (uniquement Capella, 1 jour d'exploitation)	31 €	56 €	Le budget ne comprend pas la prestation audiovisuelle. La ville prend en charge directement cette dépense. La SEMGEST coordonne l'événement.
Arcueil	470	7000€ (uniquement Capella, 1 jour d'exploitation)	52 €	71 €	Le budget ne comprend pas la prestation audiovisuelle. La ville prend en charge directement cette dépense. La SEMGEST coordonne l'événement.
Villejuif	1170	26 800€ (ensemble du bâtiment, 1 jour de montage, 2 jours d'exploitation)	41 €	76 €	Prestation tout inclus. La SEMGEST coordonne l'événement et a une fonction conseil dans la préparation et l'organisation de l'événement.

## L'Événementiel « Ville » (27% du CA total)

Mairie	AG	ES	Locations de salles	Total
2010	669 000 €	450 000 €	700 000 €	1 819 000 €
2011	717 000 €	476 000 €	693 000 €	1 886 000 €
2012	681 000 €	548 000 €	700 000 €	1 929 000 €
2013	680 000 €	558 000 €	648 000 €	1 886 000 €
2014	522 000 €	510 000 €	628 000 €	1 660 000 €
2015	459 000 €	215 000 €	250 000 €	924 000 €

### La location des salles en chute libre

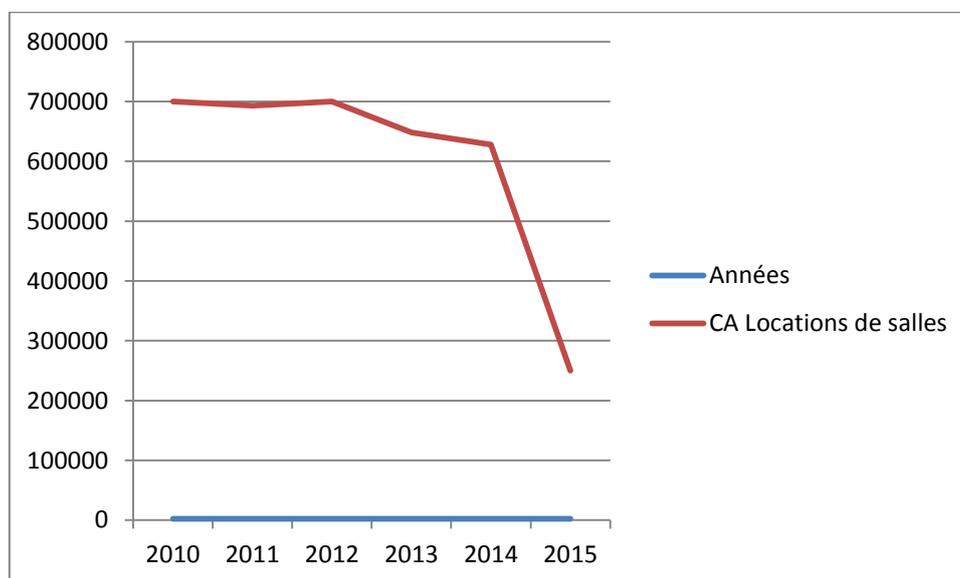
La demande de location de salles par la ville a connu en 2015 une chute spectaculaire.

Très peu d'événements sont désormais organisés aux Esselières par la municipalité : Vœux du maire (en raison du plan Vigipirate suite aux attentats de novembre), Vœux des seniors, Vœux du personnel, Fête de l'Aïd (pour seulement l'une des deux grandes fêtes musulmanes), Forum de l'emploi.

Des événements qui existaient depuis des années aux Esselières ont été supprimés (Ludomobile, fête d'associations villejuifoises, événements de familles villejuifoises à des tarifs préférentiels, Noël des enfants handicapés...).

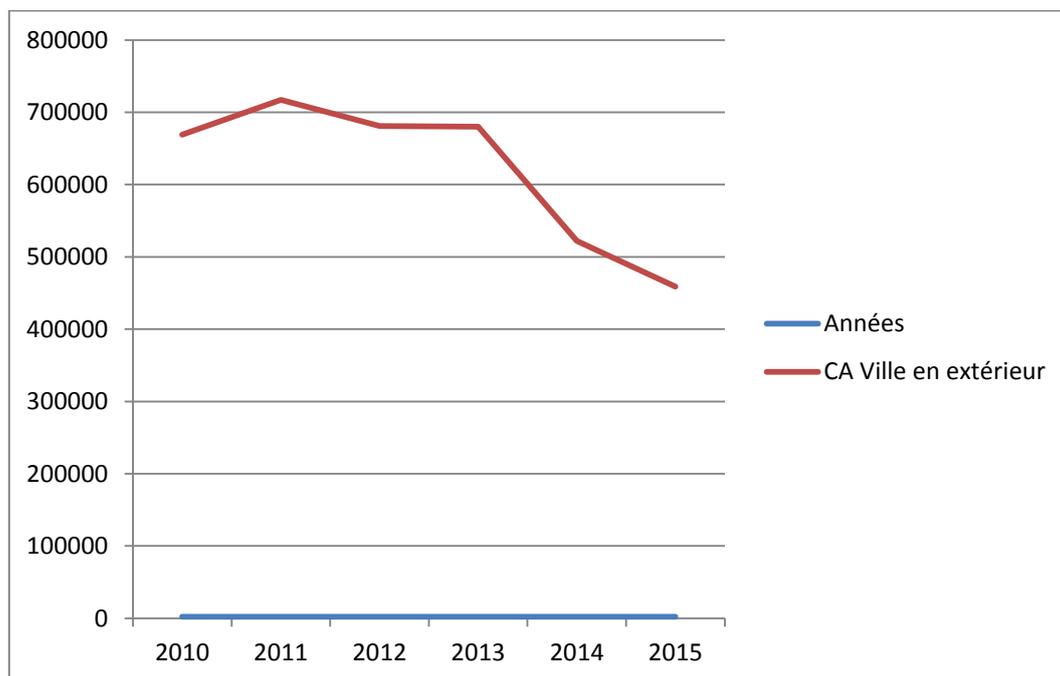
Cet effondrement des locations s'accélère en 2016 avec la suppression déjà annoncée par exemple du Noël des enfants du personnel communal, du Fest Noz de février, de la présentation des séjours d'été.

Le tableau ci-dessous représente les locations de salles de la Ville en euros depuis 2010 :



## Les commandes de prestations en extérieur

De façon similaire, les commandes de prestation en extérieur sont en diminution constante et la baisse du chiffre d'affaire réalisé par la ville en 2015 est de 14% par rapport à 2014.



# La contribution de la SEMGEST à l'entretien de l'espace

Cette contribution se compose de trois parties :

- ▶ L'entretien courant
- ▶ L'embellissement et les améliorations de l'Espace
- ▶ Les travaux supplémentaires non compris dans le périmètre de responsabilité de la Semgest

**L'entretien de l'Espace : 181.603 € en 2013**

**67 627 € en 2014**

**80 500 € en 2015**

De jaune canari, les colonnes sont devenues taupe à l'automne 2013. Moins agressive visuellement, cette couleur semblait plus neutre et le chiffre d'affaire de l'espace semble confirmer la bonne intuition commerciale et esthétique que nous avons eue.



Le hall qui avait déjà une belle allure (puisque rénové en 2011) a encore gagné en élégance grâce à ces couleurs plus contemporaines.



Un grand écran central a été installé dans le hall. Cet écran permet aux visiteurs de s'orienter clairement. De surcroît, cet écran permet la diffusion de multiples autres informations (soirées, menu de la brasserie etc).



La salle Capella était recouverte d'un carrelage ancien, abîmée en de multiples endroits, habillée de voiles blanches très connotées années 90 et surmontée par un mélange hétéroclite de matériaux (bois, zinc, plastique).



Grâce au parquet qui a été posé à l'été 2013 et la peinture en noir mat du plafond, celle-ci a acquis véritablement une polyvalence, une élégance et un volume qu'elle ne possédait pas auparavant.

Outre cette rénovation esthétique, nous avons mis en place à l'automne 2014 un vidéoprojecteur de 7 000 lumens, un écran de 5x4m

en fixe dans la salle Capella, 24 par Leds et deux enceintes afin d'avoir un éclairage et une sonorisation minima à demeure.

Nous avons également procédé à l'achat de 800 chaises Palace noires plus élégantes et plus légères à transporter ainsi que 800 chaises coques beiges qui assurent une sécurité optimale puisque celles-ci s'accrochent les unes aux autres, répondant ainsi aux exigences de la commission de sécurité de 2013.



En 2014, avec la baisse du chiffre d'affaire de la Ville, la Semgest a dû se montrer prudente et s'en tenir à l'entretien récurrent, sans travaux supplémentaires. Les charges ont ainsi été réduites à 67 627 €.

En 2015, la spectaculaire baisse des achats de la ville nous a rendus plus prudents encore. De ce fait, nous n'avons engagé que 40 500 € en entretien récurrent et avons cependant engagé 37 000 € HT pour rendre praticable le terrain rue du 12 février et pouvoir ainsi l'exploiter en guise de parking.

**Moins de perspectives ⇒ + d'appréhension à lancer des investissements  
d'embellissements ⇒ risque de vieillissement de l'espace et de désintérêt des clients**

## Les autres sources de difficultés pour la Semgest

La Semgest doit faire face à des handicaps qui ralentissent son indispensable développement commercial : la signalisation et les parkings. Sur ce dernier point, il est intéressant de rappeler le rapport d'activité 2012, toujours d'actualité.

### Capacité et utilisation des parkings

L'Espace Congrès connaît depuis longtemps un problème de parkings : leur signalisation, et surtout leurs capacités, sont souvent insuffisantes par rapport aux événements, ce qui limite l'utilisation de l'Espace.

Le parking de la rue François Billoux totalise une petite trentaine de places et nous nous le sommes réappropriés totalement grâce à l'installation d'une borne électrique installée par la ville.

Il est absolument indispensable à l'exploitation de l'Espace.

L'exploitation du terrain intercommunal (Villejuif, Gentilly, Le Kremlin Bicêtre) situé au 32 rue du Douze Février, et pouvant accueillir 200 véhicules nous a été concédé pour un an en 2015 moyennant des travaux de damage importants (37 000 €) réalisés aux frais de la SEMGEST.

Cette concession nous a été renouvelée pour un an en 2016 mais nous ne savons pas exactement dans quelle durée cette concession pourrait nous être allouée. Difficile dans ces conditions court-termistes d'avoir une stratégie à long terme de développement commercial...

### Signalisation de l'Espace Congrès

A ce jour, la signalisation de l'Espace Congrès est très insuffisante, voire inexistante, tant pour les automobilistes que pour les piétons (principalement des candidats venant en métro à l'Espace pour passer des examens).

- **La signalisation urbaine**, comprenant les panneaux destinés aux automobilistes, devrait guider les voitures à partir du carrefour de l'Avenue Eugène Thomas et de la RD7, au Kremlin Bicêtre.
- **La signalisation piétonne**, qui relève du Pôle Technique de la Ville de Villejuif, devrait être plus complète. En effet, seul un panneau a été placé au croisement de la rue Ambroise Croizat et de la RD 7 pour guider les piétons sortant du métro Léo Lagrange.

## L'événementiel « Privé » (73% du CA total)

---

### Contexte de l'activité « Privé »

La préoccupation du maintien de l'équilibre financier, déjà présente au cours des années précédentes, devient plus que jamais prioritaire.

Or, l'équilibre ne peut être atteint que par la combinaison de deux facteurs :

- ▶ Le développement des ventes
- ▶ La maîtrise des coûts, notamment des charges fixes

En ce qui concerne le développement des ventes, des efforts de prospection sont engagés, qui commencent à donner des résultats. Par contre, la maîtrise des coûts arrive à ses limites, puisque toutes les négociations sur les contrats (entretien, communications, EDF, assurances, etc.) ont déjà été menées : les économies futures sur les achats ne pourront être que marginales.

Ainsi, alors que le marché est de plus en plus concurrentiel, la Semgest ne peut compter que sur ses capacités à conquérir de nouveaux clients pour assurer son équilibre et maintenir sa pérennité...

### Evolution des ventes

<b>Privé</b>	<b>AG</b>	<b>ES</b>	<b>Total</b>
<b>2010</b>	1 327 000 €	548 000 €	1 875 000 €
<b>2011</b>	1 342 000 €	1 022 000 €	2 364 000 €
<b>2012</b>	1 460 000 €	920 000 €	2 380 000 €
<b>2013</b>	1 502 000 €	993 000 €	2 495 000 €
<b>2014</b>	1 187 000 €	992 000 €	2 179 000 €
<b>2015</b>	1 000 000 €	1 478 000 €	2 478 000 €

## Evolution du chiffre d'affaire de l'agence (hors Esselières)

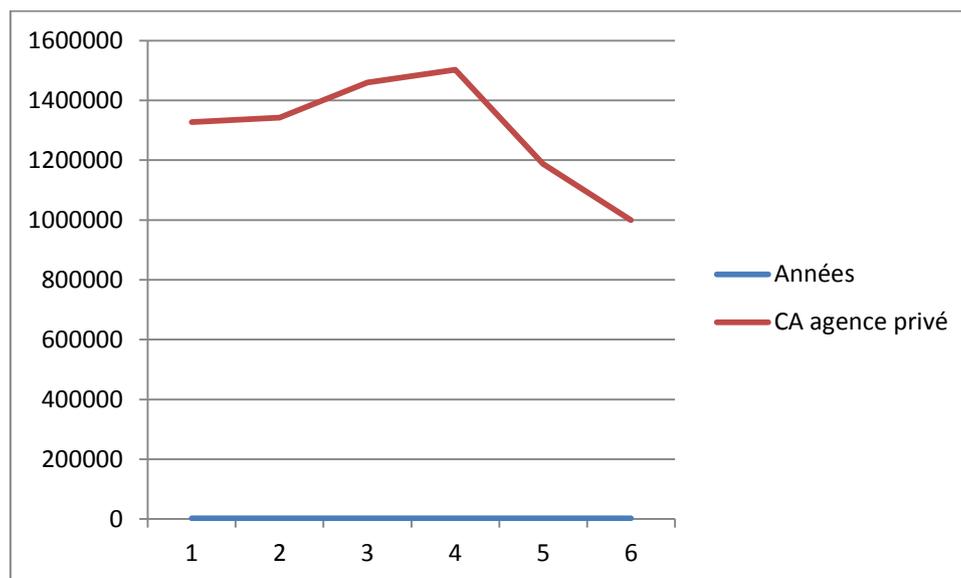
Le chiffre d'affaire était de **1,4M€** en 2012, de **1,5M€** en 2013, de **1,2 M€** en 2014 et de **1M€** en 2015. Cette baisse manifeste de CA s'explique par un contexte très morose et où l'ensemble des collectivités locales réduit ses budgets de façon très significative. Le taux de signature reste élevé sur la partie agence privé puisqu'il est de 80%.

Bien qu'anticipée, cette baisse de chiffre d'affaire reste préoccupante et nécessite que nous redoublions d'efforts pour conquérir de nouvelles collectivités locales.

Trois appels d'offre remportés (Villepinte, Montgeron, Stains) nous ont permis d'augmenter le CA de 125K€ en 2015.

Le taux de signature des appels d'offre a été sur 2015 de 23%, ce qui est faible mais nous a permis d'augmenter le CA cependant ainsi que le portefeuille clients.

A l'issue de ces trois gains, une veille des marchés continue a été mise en place.

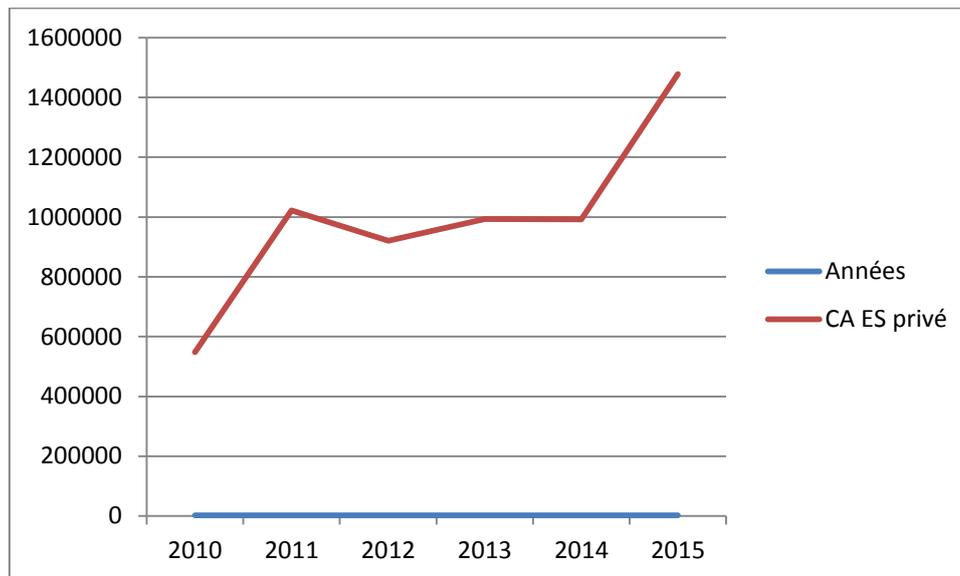


## Evolution du chiffre d'affaire de l'espace événementiel

Le chiffre d'affaire a marqué une croissance incontestable.

De **920 K€** en 2012 puis **990K€** en 2013 et 2014, nous avons atteint **1,4M€** en 2015. Le taux de signature est de 60%. Cette hausse considérable semble s'expliquer par 7 leviers :

- **Une rénovation considérable de l'espace**
- **Un site internet modernisé et efficace** mis en ligne en mars 2013 (360 demandes de devis entrantes, les ¾ composés de particuliers mais les demandes d'entreprises augmentent de façon constante).
- **Un référencement naturel** sur lequel nous travaillons avec constance et acharnement
- **Une présence dans les guides de lieux événementiels** les plus importants reconduite de façon systématique depuis trois ans (Bedouk (26 devis d'entreprises en 2015), Réunir, Guide de l'événement, L'événementiel)
- **Une présence sur les deux sites incontournables de locations de salles** (abcsalles.com (250 demandes de devis en 2015) / 1001salles.com (165 demandes de devis en 2015))
- **Une prospection commerciale téléphonique** (de relance de clients ayant fait des demandes de devis, de contacts Kompass, d'anciens clients...) : 27 devis ont été obtenus en 2015 via ce biais (26% signés et 22% en cours)
- **Une newsletter** envoyée en moyenne tous les trois mois à nos contacts commerciaux présentant l'espace (afin d'engendrer une présence à l'esprit lorsque les gens organisent un événement)



### La brasserie quasiment à l'équilibre

En dépit de multiples outils de communication mis en place (insertions régulières dans le VNV mentionnant un apéritif ou un dessert offert, impression de cartes postales flyers offrant l'apéritif ou le dessert, distribution de ces flyers dans les boîtes aux lettres du voisinage et dans les lieux culturels de Villejuif, envoi de mailing chaque semaine à nos 2 000 contacts avec le menu de la semaine, mise en place de carte de fidélité, création d'un espace enfants...), la fréquentation de la brasserie par des usagers locaux n'a guère augmentée (**22 personnes en moyenne par jour en 2015**, 20 en 2014, 22 en 2013 et 23 en 2012) ainsi que le panier moyen (environ **18€**).



Par contre, si la brasserie est aujourd'hui pour la première fois de son histoire en passe d'être à l'équilibre en 2015, c'est essentiellement le fait des recettes supplémentaires de la brasserie liées à l'activité de l'espace ou développées via l'agence (formations vendues en packaging avec la salle de formation et le déjeuner à la brasserie, formules de plateaux-repas, de cocktails déjeunatoires, de petits déjeuners etc).

De **85 K€** en 2012 (**101K€** en 2013, **112 K€** en 2014), le CA de la brasserie est de **153 K€** en 2015. Les ventes supplémentaires de la brasserie étaient en moyenne de **1690€/ mois en 2013**, elles sont actuellement de **6 100€/ mois**.

La ré acquisition des fondamentaux (gestion des achats, explication des coefficients de marge) a également fait l'objet de nombreuses explications et discussions avec l'équipe de la brasserie.

Un service de restauration intégré a été créé pour le service commercial (pour petit nombre de plateaux repas, petits déjeuners et cocktail jusqu'à 100 personnes...) avec la brasserie. Plusieurs catalogues ont été créés afin de soutenir ce partenariat.

## Les événements culturels

Ces événements, à savoir : les soirées « Jazz aux Esselières », les expositions photos, les soirées à thème et les rencontres de « Cuisine moléculaire », étaient très conviviaux et très fréquentés mais également très coûteux en termes financiers, opérationnels et commerciaux.

- ▶ Les soirées Jazz accusaient un déficit important et structurel (25.000€ par an), compte tenu du personnel et du matériel de sonorisation nécessaires. Le chiffre d'affaire lié aux ventes de repas (repas de qualité mais vendu à bas prix) n'atténuait pas les pertes de ces soirées pour la Semgest.

En outre, le calcul de la perte comptable ne prenait pas en considération le temps passé par la chargée d'affaires dédiée, qui consacrait de nombreuses heures à l'organisation de chaque soirée au détriment du développement commercial.

- ▶ Quant aux expositions, qui avaient pourtant été couronnées de succès, notamment lorsqu'elles ont mis en vedette des artistes Villejuifois, elles n'ont pu être maintenues, sauf exception, en raison, pour le moins, de leur coût financier. Nous invitons cependant des associations de photos ayant déjà leurs propres tirages à venir exposer aux Esselières (ainsi des associations Phot'œil de Villejuif ou Photovision de Créteil).
- ▶ Nous regrettons la disparition du « Bar des Sciences », initiative correspondant bien au territoire et qui n'engendrait que des coûts modiques.

Toutes les initiatives qui pouvaient aller dans le même sens, culturel, social, populaire, sont également remises en question ou clairement abandonnées.

## L'activité « Privé » est définitivement supérieure à celle de la Ville

Depuis 2010, la prépondérance du Privé sur la Ville est le résultat d'une double tendance :

- 1) la baisse des commandes de la Ville
- 2) la progression des ventes au Privé (+ 33% entre 2010 et 2015) suite à un effort commercial soutenu et à la reprise des locations aux Esselières depuis les travaux de 2010 (climatisation, décoration), bien qu'en 2015 les opérations hors Esselières aient subi une baisse de 18% (le chiffre d'affaires aux Esselières, lui, s'est accru de façon spectaculaire).

Evolution des Chiffres d'Affaires HT (hors produits divers et exceptionnels)						
	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Ville (en K Euros)	1 821	1 887	1 931	1 957	1 660	925
Privé (en K Euros) inc Soirées et Brasserie	1 875	2 365	2 380	2 495	2 180	2 500
Total (en K Euros)	3 697	4 252	4 311	4 451	3 840	3 425

## Bilan

---

En 2015, le résultat est négatif pour la première fois depuis 5 ans. Ce déficit est essentiellement lié à la baisse forte du chiffre d'affaire de la ville.

Cette baisse du chiffre d'affaire (quasiment divisé par deux) met aujourd'hui en grande difficulté l'équilibre du département événementiel de la SEMGEST.

# Rapport Financier 2015

COMPTES DE RESULTAT - Evénementiel 2015					Année 2014	
	Even.extérieur	Esselières	Structure Even.	Global	Global	Ecart
Prestations	459 507	214 538		674 045	1 031 890	-357 845
Locations salles		151 642		151 642	528 481	-376 839
Obligations de service		100 000		100 000	100 000	0
Autres produits						0
<b>Total produits Ville</b>	<b>459 507</b>	<b>466 180</b>		<b>925 687</b>	<b>1 660 371</b>	<b>-734 684</b>
Prestations + locations	999 798	1 478 636		2 478 434	2 178 664	299 770
<b>Total produits privé</b>	<b>999 798</b>	<b>1 478 636</b>		<b>2 478 434</b>	<b>2 178 664</b>	<b>299 770</b>
<b>Total Produits Ville + privé</b>	<b>1 459 305</b>	<b>1 944 816</b>		<b>3 404 121</b>	<b>3 839 035</b>	<b>-434 914</b>
Produits divers		4 570	3 041	7 611	9 366	-1 755
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>1 459 305</b>	<b>1 949 386</b>	<b>3 041</b>	<b>3 411 732</b>	<b>3 848 401</b>	<b>-436 669</b>
Achats prestations Ville	244 784	103 767		348 551	550 745	-202 194
Achats prestations privé	610 690	622 058		1 232 748	1 085 844	146 904
Affermage versé à la Ville		85 000		85 000	85 000	0
Redev.frais contrôle versée à la Ville			11 000	11 000	11 000	0
Redev.droit usage versée à la Ville	49 990	89 285		139 275	115 507	23 768
<b>Total charges</b>	<b>905 464</b>	<b>900 110</b>	<b>11 000</b>	<b>1 816 574</b>	<b>1 848 096</b>	<b>-31 522</b>
<b>MB Globale</b>	<b>553 841</b>	<b>1 049 276</b>	<b>-7 959</b>	<b>1 595 158</b>	<b>2 000 305</b>	<b>-405 147</b>
Variation achats			5 158	5 158	5 257	-99
Frais de personnel			967 722	967 722	986 616	-18 894
Intérim			15 182	15 182	24 902	-9 720
Frais transport			49 998	49 998	51 764	-1 766
Frais généraux		321 130	72 742	393 872	355 048	38 824
Amortissements( <i>dont caducité</i> )		39 837	16 453	56 290	44 162	12 128
Provisions			958	958	10 712	-9 754
Impôts et taxes		19 574	1 841	21 415	21 881	-466
Charges excep./Pertes creances irrec.			3 626	3 626	212	3 414
<b>Total frais fonctionnement</b>		<b>380 541</b>	<b>1 133 680</b>	<b>1 514 221</b>	<b>1 500 554</b>	<b>13 667</b>
<b>Résultat avt frais siège</b>	<b>553 841</b>	<b>668 735</b>	<b>-1 141 639</b>	<b>80 937</b>	<b>499 751</b>	<b>-418 814</b>
<b>Frais de Siège</b>				<b>-335 757</b>	<b>-445 027</b>	<b>109 270</b>
<b>Résultat Evénementiel</b>				<b>-254 820</b>	<b>54 724</b>	<b>-309 544</b>