

# **RAPPORT AU CONSEIL MUNICIPAL**

**- 46 -**

**DELEGATION GENERALE URBANISME AMENAGEMENT ET HABITAT - DIRECTION  
DES GRANDS PROJETS - Contrat de partenariat relatif au stade Orange  
Vélodrome et à ses abords - Présentation du rapport annuel d'exploitation 2016.**

17-31613-DGP

**EFAG**

- 0 -

Monsieur le Maire soumet au Conseil Municipal le rapport suivant :

Dans le cadre du Contrat de partenariat relatif au stade Orange Vélodrome et ses abords conclu le 25 octobre 2010, entre la Ville de Marseille et AREMA, et notamment de son article 24, le Partenaire doit produire un rapport d'exploitation reprenant les informations prévues aux articles 25 à 28 dudit contrat. Ce rapport était auparavant encadré par l'article R.1414-8 du Code Général des Collectivités Territoriales, alors applicable, dont les dispositions figurent désormais à l'article 88 de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics.

L'objet de ce rapport annuel est de permettre le suivi de l'exécution du contrat de partenariat, notamment sur les aspects techniques, financiers et performantiels, afin d'évaluer l'exploitation du Stade Orange Vélodrome réalisée par AREMA.

Ce rapport est le deuxième qui couvre un exercice complet, qui présente la particularité d'avoir accueilli le Championnat d'Europe UEFA de football masculin 2016. Il a fait l'objet d'une analyse, et a été présenté en Commission Consultative des Services Publics Locaux, réunie sous la présidence de Monsieur Roland BLUM, le 28 novembre 2017.

Telles sont les raisons qui nous incitent à proposer au Conseil Municipal de prendre la délibération ci-après :

**LE CONSEIL MUNICIPAL DE MARSEILLE  
VU LE CODE GENERAL DES COLLECTIVITES TERRITORIALES  
VU LE CONTRAT DE PARTENARIAT EN DATE DU 25 OCTOBRE 2010 RELATIF  
AU STADE ORANGE VELODROME ET A SES ABORDS  
VU L'ORDONNANCE N°2015-899 DU 23 JUILLET 2015 RELATIVE AUX  
MARCHES PUBLICS  
OUI LE RAPPORT CI-DESSUS**

**DELIBERE**

**ARTICLE UNIQUE** Est pris acte du rapport annuel d'exploitation 2016 produit par la société AREMA dans le cadre du Contrat de partenariat relatif au stade Orange Vélodrome et à ses abords.

**Vu pour enrôlement  
LE MAIRE DE MARSEILLE  
ANCIEN MINISTRE  
VICE-PRESIDENT HONORAIRE DU SENAT  
PRESIDENT DE LA METROPOLE AIX-  
MARSEILLE PROVENCE  
Signé : Jean-Claude GAUDIN**



**Ville de Marseille**  
**Délégation Générale Urbanisme Aménagement Habitat**  
**Direction des Grands Projets**

**CONTRAT DE PARTENARIAT POUR LA RECONFIGURATION DU STADE VELODROME**

**RAPPORT DE LA VILLE DE MARSEILLE  
SUR L'ACTIVITE DU PARTENAIRE**

**EXERCICE 2016**

## SOMMAIRE

<b>I.</b>	<b>LE CONTEXTE JURIDIQUE.....</b>	<b>3</b>
A.	HISTORIQUE DE LA PROCÉDURE CONTRACTUELLE.....	3
B.	OBJET DU CONTRAT DE PARTENARIAT.....	3
C.	CADRE DU RAPPORT ANNUEL.....	4
<b>II.</b>	<b>LA GESTION OPÉRATIONNELLE.....</b>	<b>6</b>
A.	LA FRÉQUENTATION DU SITE ET LES CHIFFRES D’AFFAIRE ASSOCIÉS.....	6
1.	<i>Rencontres du Club Résident.....</i>	6
2.	<i>Manifestations organisées par le Partenaire.....</i>	7
3.	<i>Manifestations organisées par la Ville de Marseille.....</i>	8
4.	<i>Evénements « corporate », congrès, séminaires.....</i>	9
5.	<i>Les visites du nouveau stade Vélodrome.....</i>	10
B.	LES CONTRATS DE COMMERCIALISATION DES ESPACES PUBLICITAIRES ET DE NAMING DU STADE VÉLODROME.....	10
C.	LES CONVENTIONS D’OCCUPATION DU DOMAINE PUBLIC DANS LE STADE VÉLODROME.....	11
D.	LES BAUX DE LONGUE DURÉE CONCLUS DANS LE CADRE DU PROGRAMME IMMOBILIER D’ACCOMPAGNEMENT.....	11
E.	LE PERSONNEL.....	12
F.	PRESTATAIRES, SOUS-TRAITANTS ET PME.....	12
G.	PRÉSENCE NUMÉRIQUE DU STADE.....	13
<b>III.</b>	<b>LA GESTION TECHNIQUE.....</b>	<b>14</b>
A.	TRAVAUX DE PREMIER ÉTABLISSEMENT.....	14
B.	GROS-ENTRETIEN ET RENOUVELLEMENT.....	14
C.	FOCUS SUR LA PELOUSE.....	14
D.	RESPECT DES OBLIGATIONS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ.....	15
E.	LA DIMENSION DÉVELOPPEMENT DURABLE.....	15
F.	JOURNAL D’EXPLOITATION.....	15
<b>IV.</b>	<b>LA GESTION FINANCIÈRE.....</b>	<b>18</b>
A.	ACTIONNARIAT.....	18
B.	SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS FINANCIERS.....	19
C.	FOCUS SUR L’UEFA EURO 2016.....	20
<b>V.</b>	<b>COMPLÉTUDE DU RAPPORT ANNUEL D’EXPLOITATION.....</b>	<b>22</b>
A.	OBLIGATIONS CONTRACTUELLES.....	22
B.	OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES.....	26
<b>VI.</b>	<b>ANALYSE ET CONCLUSION.....</b>	<b>28</b>

## I. Le contexte juridique

### A. Historique de la procédure contractuelle

La Ville de Marseille a confirmé par délibération n°08/0628/FEAM du 30 juin 2008 la volonté de rénover, d'agrandir et de couvrir le stade Vélodrome pour le mettre au rang des grands équipements internationaux.

Par délibération n°09/0743/FEAM du 9 juillet 2009, le Conseil Municipal a approuvé le lancement de l'opération, le principe du recours au Contrat de Partenariat ainsi que l'engagement de la procédure de Dialogue Compétitif.

Cette décision s'est appuyée sur une évaluation préalable qui a permis de choisir le mode de gestion le plus adapté à la reconfiguration d'un tel équipement, et la reconfiguration de ses abords.

A l'issue de la procédure d'attribution, et par délibération n°10/0663/FEAM du 27 septembre 2010, le Conseil Municipal a approuvé la signature du contrat de partenariat avec la société AREMA, pour la conception, la réalisation, le pré-financement, l'entretien, la maintenance, le gros-entretien renouvellement et l'exploitation du Stade Vélodrome et de ses abords.

Le contrat de partenariat n°10/0981 a été signé le 25 octobre 2010 par Monsieur le Maire de Marseille et le Président d'Arema et notifié le 26 octobre 2010.

Par délibération n°12/1118/FEAM du 10 décembre 2012, le Conseil Municipal a approuvé l'avenant n°1 au contrat de partenariat relatif à la modification du programme du stade Delort et l'approbation de l'augmentation de l'affectation de l'autorisation de programme. Le stade Delort est affecté à l'accueil des compétitions de rugby et d'athlétisme de niveau national. Cet avenant a été signé le 21 décembre 2012.

Par délibération n°14/0435/UAGP du 30 juin 2014, le Conseil Municipal a approuvé la signature de l'avenant n° 2 au contrat de partenariat portant sur la régularisation des causes légitimes et le report de la date d'acceptation contractuelle initialement prévue au 30 juin 2014 et reportée au 31 août 2014. L'avenant a été signé le 8 juillet 2014.

### B. Objet du contrat de partenariat

Les objectifs stratégiques recherchés par la Ville sont les suivants :

- Réaliser les aménagements nécessaires au fonctionnement d'un équipement sportif de haut niveau correspondant aux normes internationales de football et de rugby et susceptible d'accueillir des rencontres internationales (Euro 2016, Ligue des Champions) : loges, espaces média, PMR... ;
- Doter Marseille et le Club résident d'un outil optimisé favorisant son maintien au plus haut niveau et le développement de son projet sportif ;
- Assurer la meilleure gestion possible de l'équipement pour favoriser un rayonnement international et un équilibre économique permettant le financement, l'entre-

tion, la gestion performante et l'exploitation de l'équipement, ainsi que les meilleures conditions d'usage des fonds publics ;

- Intégrer tous les équipements complémentaires à l'exercice des fonctions d'un stade moderne et autres fonctions nécessaires à l'équilibre économique de l'opération : espaces de réception, notamment, pour optimiser son utilisation (hors rencontres du Club résident) ;
- Intégrer au mieux l'opération dans son environnement urbain immédiat.

Ils se traduisent, dans le Contrat de Partenariat, par les missions suivantes confiées à la société Arema :

- la conception, le financement en tout ou partie, la reconfiguration, l'entretien, la maintenance et l'exploitation commerciale (culturelle, d'entreprise et sportive, hors rencontres du Club Résident et hors manifestations relevant de la Ville de Marseille) du Stade Vélodrome ;
- la conception, le financement en tout ou partie, la restructuration et l'extension du Stade Delort ;
- la valorisation d'un programme immobilier d'accompagnement.

Le contrat, conclu pour une durée de 35 ans à compter du 26 octobre 2010, ne porte pas sur l'accueil des matchs et entraînement du club résident, l'Olympique de Marseille, ni sur les manifestations organisées par la Ville de Marseille. Pour ces événements hors champ du périmètre contractuel, le partenaire assure des astreintes techniques permettant le bon fonctionnement du stade.

Il est également à noter que seul le Stade Vélodrome fait l'objet d'une exploitation assurée par le Partenaire. Le Stade Delort, conçu, reconstruit et financé par le Contrat de Partenariat, est exploité, entretenu et maintenu par la Ville de Marseille.

### C. Cadre du rapport annuel

La rédaction d'un rapport annuel d'exploitation est une obligation réglementaire, qui figurait à l'article L1414-14 du Code général des collectivités territoriales (ci-après « CGCT ») :

*« Un rapport annuel, établi par le cocontractant, est présenté par l'exécutif de la collectivité territoriale ou de l'établissement public, avec ses observations éventuelles, à l'assemblée délibérante de la collectivité territoriale ou l'organe délibérant de l'établissement public, afin de permettre le suivi de l'exécution du contrat. A l'occasion de la présentation du rapport, un débat est organisé sur l'exécution du contrat de partenariat.*

*Le contenu de ce rapport annuel est fixé par un décret pris après avis du Conseil d'Etat. »*

L'article R1414-8 dudit Code disposait également que ce rapport « est établi de manière à permettre la comparaison entre l'année qu'il retrace et la précédente. Les données comptables, économiques et financières qu'il décrit sont exprimées, sauf stipulations contraires du contrat de partenariat, pour l'année civile. Elles sont transmises par le titulaire du contrat dans les quatre mois suivant la fin de la période retracée par le rapport. Les pièces justificatives de ces données sont tenues par le titulaire à la disposition du cocontractant », et détaillait son contenu.

Ces dispositions, abrogées depuis le 1<sup>er</sup> avril 2016, avaient été reprises dans le Contrat de partenariat, qui stipule en effet, à son article 24, que :

*« Le Partenaire produit, à compter de la Date de Mise à Disposition Effective de l'Enceinte Elargie au terme du Premier Exercice puis de chaque Année Civile un rapport annuel comprenant un compte-rendu technique, un compte-rendu financier et un compte-rendu sur l'évolution des performances mentionnant les informations prévues à l'article R.1414-8 du code général des collectivités territoriales et celles prévues aux Articles 25 à 27.*

*Ce Rapport Annuel est produit au plus tard le 30 avril de l'Année suivant l'Exercice auquel il se rapporte.*

*Il est établi de manière à permettre la comparaison entre l'année qu'il retrace et la précédente.*

*Les comptes-rendus respectent les principes comptables d'indépendance des exercices et de permanence des méthodes retenues pour leur élaboration, tout en permettant la comparaison entre l'année qu'il retrace et la précédente.*

*Toutes les pièces justificatives des éléments de ce compte-rendu sont tenues par le Partenaire à la disposition de la Ville de Marseille dans le cadre de son droit de contrôle. »*

Les articles 25, 26 et 27 du contrat détaillant, respectivement, le contenu du compte-rendu technique, du compte-rendu financier et de l'analyse de la qualité de l'exploitation.

Enfin, il est à noter que le Rapport annuel établi par le cocontractant d'un contrat de partenariat doit être examiné, chaque année, par la Commission consultative des services publics locaux, en application de l'article L1413-1 CGCT, et par l'assemblée délibérante (article 88 de l'ordonnance 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics).

**Le présent rapport, établi par la Direction des grands projets de la Ville de Marseille, synthétise le rapport annuel du Partenaire portant sur l'exercice 2016.**

## II. La gestion opérationnelle

### A. La fréquentation du site et les chiffres d'affaire associés

#### 1. *Rencontres du Club Résident*

Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 décembre 2015, le stade Vélodrome a accueilli 19 rencontres de l'Olympique de Marseille.

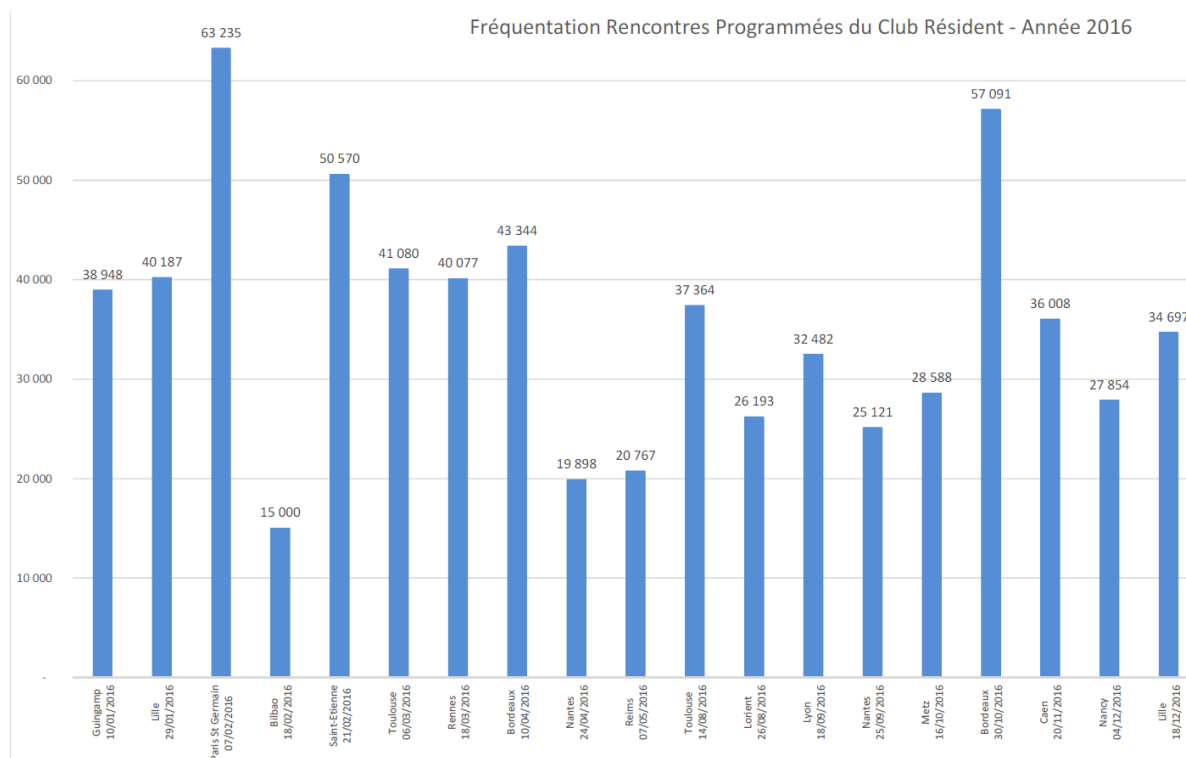
10 janvier 2016 : OM / Guingamp – 38 948 spectateurs  
29 janvier 2016 : OM / Lille – 40 187 spectateurs  
7 février 2016 : OM / Paris Saint Germain – 63 235 spectateurs  
18 février 2016 : OM / Bilbao (Europa League) – 15 000 spectateurs  
21 février 2016 : OM / Saint Etienne – 50 570 spectateurs  
6 mars 2016 : OM / Toulouse – 41 080 spectateurs  
18 mars 2016 : OM / Rennes – 40 077 spectateurs  
10 avril 2016 : OM / Bordeaux – 43 344 spectateurs  
24 avril 2016 : OM / Nantes – 19 898 spectateurs (Virages à huis-clos)  
7 mai 2016 : OM / Reims – 20 767 spectateurs (Virages à huis-clos)  
14 août 2016 : OM / Toulouse – 37 364 spectateurs  
26 août 2016 : OM / Lorient – 26 193 spectateurs  
18 septembre 2016 : OM / Lyon – 32 482 spectateurs  
25 septembre 2016 : OM / Nantes – 25 121 spectateurs  
16 octobre 2016 : OM / Metz – 28 588 spectateurs  
30 octobre 2016 : OM / Bordeaux – 57 091 spectateurs  
20 novembre 2016 : OM / Caen – 36 008 spectateurs  
4 décembre 2016 : OM / Nancy – 27 854 spectateurs  
18 décembre 2016 : OM / Lille – 34 697 spectateurs

Les principaux chiffres à retenir en matière de fréquentation, sur 2016, sont :

- La plus faible fréquentation de l'année à 15 000 personnes pour les 1/16<sup>èmes</sup> de finales de Ligue Europa, compétition qui ne draine généralement pas les foules ;
- La plus forte fréquentation de l'année pour le « classico », OM-PSG, avec plus de 63 000 spectateurs ;
- Une fréquentation moyenne de 35 710 spectateurs par match ;
- Une fréquentation totale de près de 680 000 personnes qui se sont rendues au Stade en 2016 pour voir jouer les Olympiens ;
- Notons également qu'en raison de débordements lors du match OM-Bordeaux, la Commission de discipline de la Ligue de Football Professionnel a imposé que les



deux dernières rencontres de la saison 2015-16 se déroulent à huis-clos partiel (fermeture des virages)



Ces événements se déroulant dans le cadre de mise à disposition du Stade à la Ville, puis au Club résident, le chiffre d'affaire qu'ils génèrent ne bénéficie pas au Partenaire, et ne figure donc pas dans leur rapport annuel.

## 2. Manifestations organisées par le Partenaire

En 2016, le Partenaire a été à l'initiative de 3 événements :

- 3 avril 2016 : Match du Top 14 de rugby RC Toulon – ASM Clermont Auvergne : 58 875 spectateurs, pour un chiffre d'affaire final de 722 k€HT ;
- 13 mai 2016 : Concert d'AC/DC : 58 589 spectateurs, pour un chiffre d'affaire final de 1 302 k€HT. Il s'agit d'un record absolu pour un concert organisé dans le stade vélodrome depuis sa construction en 1937 ;
- 2 octobre 2016 : Match du Top 14 de rugby RC Toulon –Montpellier Hérault Rugby : 32 406 spectateurs, qui a marqué l'inauguration officielle de l'Orange Vélodrome, sous son nouveau nom, pour un chiffre d'affaire final de 672 k€HT.

Les trois événements en grande jauge organisés par Arema ont donc réunis près de 150 000 personnes, et généré une recette de 2,7 M€.

Il est à noter que le business plan du Partenaire prévoyait l'organisation de six événements en « grande jauge » par an, ce qui n'a pas été possible cette année, en partie du fait de la mobilisation du Stade pendant deux mois pour l'UEFA 2016.

### 3. *Manifestations organisées par la Ville de Marseille*

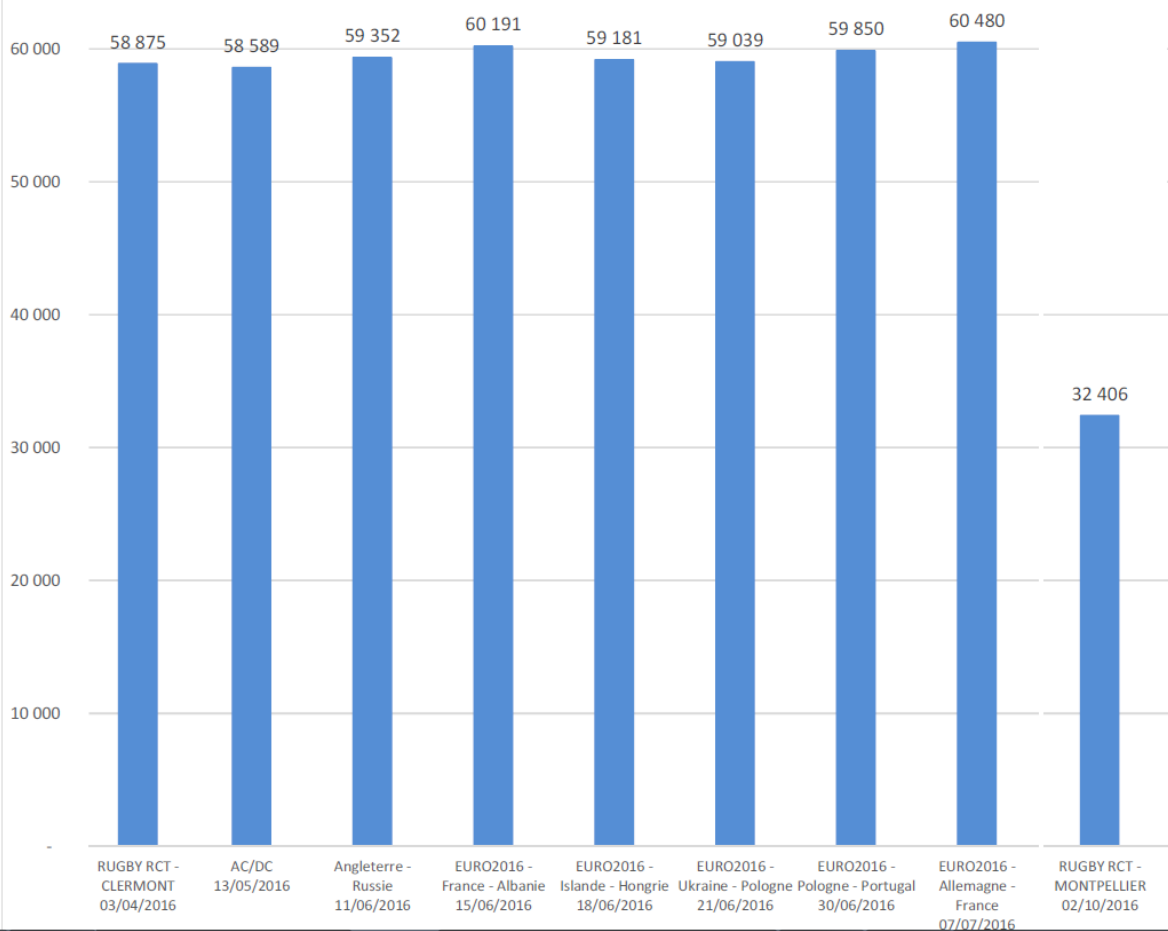
En 2016, la Ville de Marseille a organisé 4 événements à l'Orange Vélodrome

- 18 janvier 2016 : Vœux de la Ville de Marseille à la presse : environ 400 personnes dans les salons
- 16 avril 2016 : Champion's Cup : environ 8 000 personnes
- 13 septembre 2016 : Lancement de « Paris 2024 » et du Déca-Nation (la compétition d'athlétisme s'étant déroulée quant à elle au Stade Delort) : environ 250 personnes sur les parvis et dans les salons
- 12 décembre 2016 : Lancement de Marseille Capitale Européenne du Sport : environ 500 personnes dans les salons

Par ailleurs, l'exercice a connu la particularité de faire l'objet d'une mise à disposition de deux mois, de mi-mai à mi-juillet 2016, afin d'accueillir six rencontres du Championnat d'Europe UEFA de football masculin :

- 11 juin 2016 : Angleterre – Russie : 59 352 spectateurs
- 15 juin 2016 : France – Albanie : 60 191 spectateurs
- 18 juin 2016 : Islande – Hongrie : 59 181 spectateurs
- 21 juin 2016 : Ukraine – Pologne : 59 039 spectateurs
- 30 juin 2016 : Quart de finale Pologne – Portugal : 59 850 spectateurs
- 7 juillet 2016 : Demie finale Allemagne – France : 60 480 spectateurs

## Fréquentation des autres manifestations organisées dans l'Enceinte Elargie - Année 2016

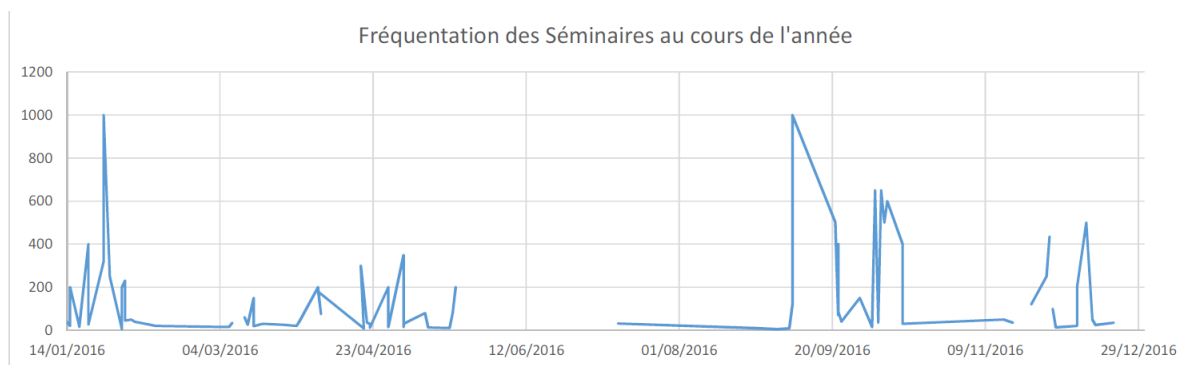


#### 4. Evénements « corporate », congrès, séminaires...

Sur la période considérée, et grâce aux nouveaux espaces réalisés par le projet, 82 séminaires ont été organisés et ont accueilli près de 13 000 personnes, soit une fréquentation moyenne de 157 personnes par séminaire.

Néanmoins, cette valeur moyenne représente mal la diversité d'événements dits « corporate », qui peuvent aller d'un séminaire de 7 personnes dans une loge à l'accueil de plus de 1 000 personnes pour une soirée avec dîner assis dans le salon panoramique.

Malgré l'immobilisation du Stade pour les 2 mois de l'UEFA Euro 2016, cette activité, qui a généré près d'1M€HT de recettes en 2016, est en forte croissance par rapport à l'an dernier. En effet, en 2015, ce sont un peu plus de 6 250 personnes qui avaient participé à des séminaires au Stade.



## 5. Les visites du nouveau stade Vélodrome

Les visites du Stade, organisées en partenariat avec l'Office du Tourisme de Marseille, ont lieu pendant les vacances scolaires, hors périodes de mise à disposition.

En 2016, 32 060 personnes ont visité le Stade, principalement aux mois estivaux (plus de 20 000 visiteurs en juillet / août), permettant au Partenaire de générer 142 k€ de recettes.

### B. Les contrats de commercialisation des espaces publicitaires et de naming du stade Vélodrome

L'année 2016 a été marquée par la signature, par le Partenaire, d'un important contrat de Naming Right (« nommage ») avec la société Orange. Pour rappel, ce type de contrat a pour objet, en contrepartie d'une redevance versée par le cocontractant, d'associer une dénomination ou marque de celui-ci à la dénomination de l'Enceinte. Depuis la signature de cet accord, le 3 juin 2016, en présence de Monsieur le Maire de Marseille, le Stade s'appelle donc officiellement l'Orange Vélodrome.



Dans le cadre de ce partenariat, Orange déploiera des solutions technologiques innovantes pour assurer au stade une connectivité et des services innovants et performants : Wifi en Haute Densité, fibre, ...

Précisons qu'il n'est pas prévu d'intéressement direct de la Ville, dont le corollaire serait de lui faire supporter le risque d'absence de Naming ou de sous-estimation (risques avérés les années précédentes ou dans d'autres stades). Son intéressement est indirect, via les

Recettes Garanties (et éventuellement les Recettes Additionnelles en cas de meilleure négociation par Arema).

Ce contrat fait suite à une convention de partenariat qui existait entre Arema et Orange, qui prévoyait le versement de 255 k€/ an sur 3 ans. Ce contrat, qui s'est éteint au 2 juin 2016, a généré 149 k€ de recettes en 2016.

Pour rappel, quatre conventions avaient précédemment été signées pour la commercialisation des emplacements publicitaires, et étaient en vigueur en 2016 :

- Engie, pour 500 k€ sur deux ans, soit 250 k€ perçus en 2016
- Onet, pour 465 k€ sur trois ans, soit 155 k€ perçus en 2016
- CEPAC, pour 360 k€ sur trois ans, soit 120 k€ perçus en 2016
- Carlsberg, pour 279 k€ sur trois ans, soit 93 k€ perçus en 2016

Au total, ces contrats ont généré 2,196 M€ de recettes brutes en 2016, en contrepartie desquelles ces sociétés ont bénéficié d'emplacements publicitaires dans l'enceinte, de la mise à disposition d'une loge, d'hospitalités et de places lors des manifestations organisées par le Partenaire.

#### C. Les conventions d'occupation du domaine public dans le stade Vélodrome

AREMA n'a pas conclu de nouvelle convention d'occupation du domaine public en 2016.

Pour rappel, quatre conventions avaient précédemment été signées avec des opérateurs téléphoniques, afin d'assurer la couverture du Stade, et étaient en vigueur en 2016 :

- SFR, signée le 28 novembre 2012 pour 12 ans, pour 14 500 € HT/an
- Bouygues Télécom, signée le 30 novembre 2012 pour 10 ans, 12 000 €HT/an
- Orange, signée le 21 février 2014 pour 10 ans, 14 500 € HT/an
- Free, signée le 22 octobre 2015 pour 12 ans, 15 000 €HT/an

Ces montants sont révisables annuellement.

#### D. Les baux de longue durée conclus dans le cadre du Programme Immobilier d'Accompagnement

AREMA n'a pas conclu de nouvelle convention de bail longue durée en 2016.

Pour rappel, le PIA a fait l'objet des conventions suivantes :

- Le secteur 1 Michelet – Centre Commercial a été transféré à la Ville le 29 août 2014 ;

- Le secteur 2 Teisseire a fait l'objet de deux baux signés les 19 juin 2012, avec les sociétés SNI et Sogima, respectivement pour un ensemble d'immeubles de logements et de bureaux et une résidence intergénérationnelle ;
- Le secteur 3 Huveaune a fait l'objet de plusieurs baux signés entre 2012 et 2014 avec Sogima et CIRMAD (dont les preneurs finaux sont Viveris Reim, ANF, CEPAC, MACSF et la Générale de Santé), pour, respectivement, des logements locatifs, une résidence étudiante, un pôle hôtelier, des bureaux et un pôle santé.

#### E. Le personnel

La société AREMA emploie un équivalent de 15,8 équivalents temps plein en 2016, soit 1 de plus que l'an dernier, pour les postes suivants :

- Président
- Directeur Général, assisté de trois commerciaux en charge de la vente des séminaires, des places VIP et des loges. Il supervise prestations réalisées par la société SODEXO
- Directeur du développement et programmation, assisté d'un chef de projet d'un chargé de billetterie et d'un chargé de communication
- Directeur technique, assisté de trois régisseurs, et de renforts ponctuels. Il supervise les prestations réalisées par les sociétés ONET et SAPS
- Secrétaire Général, assisté d'un contrôleur de gestion, d'un juriste. Il supervise les prestations réalisées par les deux cabinets externes en charge de la comptabilité et de la paye
- Assistante de direction, assistée de la société ETIC pour gérer l'accueil physique et téléphonique

Le président, le secrétaire général et l'assistante de direction sont mis à disposition d'AREMA par des entités du groupe Bouygues Construction dans le cadre de conventions de mise à disposition.

#### F. Prestataires, sous-traitants et PME

Les principaux partenaires d'Arema en 2016 étaient :

- Bouygues Energies et Services, pour l'entretien, la maintenance, le GER et les astreintes techniques, qui a employé 8,6 ETP sur le site, et perçu 1,7 M€ en 2016 ;
- SAPS, pour la sécurité du stade hors événements ;
- Parcs & Sports, pour l'entretien de la pelouse, qui dispose de 8 personnes sur le site, et a perçu 583 k€ en 2016 ;

- ONET, pour le nettoyage du stade ;
- SODEXO, pour les prestations de traiteur ;
- ETIC, pour les prestations d'accueil.

En 2016, près de 70 000 € de prestations ont été commandées à des PME et artisans, principalement aux sociétés BES (pour les groupes électrogènes), Durelec (entretien du poste Haute tension), Promaiga (nettoyage des échangeurs et traitement de l'eau) et Georges Farina (curage). Cela représente 6,17 % du montant de la redevance RBA2a (qui couvre les coûts d'entretien et de maintenance du Stade), soit plus que l'obligation de 5% qui figure à l'article 41 du contrat de partenariat.

#### G. Présence numérique du Stade

La fréquentation du site internet du Partenaire est importante, avec plus de 200 000 sessions de connexion sur l'exercice.

Fin 2016, la page Facebook de l'Orange Vélodrome comptait plus de 42 000 abonnés, et le compte Twitter près de 10 000 followers.

### **III. La gestion technique**

#### **A. Travaux de premier établissement**

Etant donné sa mise à disposition le 29 août 2014, le Stade Vélodrome n'a connu que peu de travaux au cours de l'exercice 2016 : seuls deux ondulateurs ont été ajoutés au niveau des écrans géants, et ont fait l'objet d'une mise à jour de l'inventaire du patrimoine immobilier.

L'UEFA Euro 2016 a procédé à l'installation de prises électriques de forte puissance dans certains salons en 2016. Ces équipements, conservés après la compétition, offrent un service amélioré pour l'utilisation de ces espaces.

Enfin, le poste de police avec locaux de garde à vue, réalisé dans le cadre du contrat de partenariat avec les représentants de l'Etat, a été finalisé.

#### **B. Gros-entretien et Renouvellement**

Près de 230 000 € ont été investis dans le cadre de 37 opérations de GER, dont les principales sont :

- Equipements actifs VDI, pour 63 k€. Il s'agit de la mise à jour des logiciels permettant la gestion technique centralisée de l'Orange Vélodrome et du remplacement de matériels sur les systèmes de contrôle d'accès et de gestion technique centralisée
- Eclairage de secours, pour 20 k€
- Travaux de voirie (avaloir, caniveau, ...), pour 12,6 k€
- Remplacement de vannes et robinetterie, pour 9 k€
- Reprise de la gaine de soufflage et calorifugeage du réseau aérolitique, pour 8 k€

En application du contrat, un compte GER a été mis en place spécialement pour identifier ces dépenses. Nanti de 2 592 459 € au 1<sup>er</sup> janvier 2016, par les redevances versées en 2014 et 2015, il a été doté de 1,948 M€ en 2016. Malgré les dépenses susmentionnées, il reste donc largement excédentaire, comme c'est classiquement le cas dans les premières années qui suivent la livraison d'un équipement, afin de faire face aux dépenses plus importantes qui interviendront en milieu et fin de période contractuelle.

#### **C. Focus sur la pelouse**

Pour un Stade dont l'objet principal est l'accueil des rencontres de football de l'une des principales équipes du championnat français, ainsi que des rencontres internationales et des matchs de rugby, la qualité de la pelouse est un paramètre essentiel. En 2016, son entretien aura généré près de 830 k€ de dépenses, réparties en :

- 583 k€ d'entretien par la société Parcs & Sports, pour les prestations récurrentes, la réfection de certaines parcelles lorsque nécessaire ;



- 5 700 € d'expert, pour analyser la qualité de la pelouse et son respect des normes et obligations diverses ;
- 240 k€ pour le remplacement complet de la pelouse à l'automne 2016, à la suite de l'Euro 2016, qui avait remplacé la pelouse « air-fibre » par un complexe « terre-sable » moins performant.

#### D. Respect des obligations en matière de sécurité

Le règlement intérieur du Stade, le plan de circulation et l'organisation mise en place par le Partenaire pour la prévention des incendies et le gardiennage ont été présentés par le Partenaire, ainsi que pour la sécurité lors des événements d'entreprise, visites, et manifestations en « grande jauge ».

#### E. La dimension Développement durable

Le Stade Orange Vélodrome est à la pointe des actions contribuant à la transition énergétique, par de nombreuses innovations énergétiques et environnementales :

- récupération des eaux de pluie permettant au stade d'être autonome en eau non-potable et de limiter les rejets d'eau ;
- valorisation de la chaleur fatale produite par la station d'épuration située à proximité, réalisant ainsi la plus grande boucle de chaleur privée française, qui fournit au Stade chaleur et climatisation renouvelables et à bas coût ;
- installation d'éoliennes verticales sur le parvis du Stade, réduisant les prélèvements énergétiques sur le réseau ;
- mise en place du tri sélectif, du recyclage et de la valorisation des déchets.

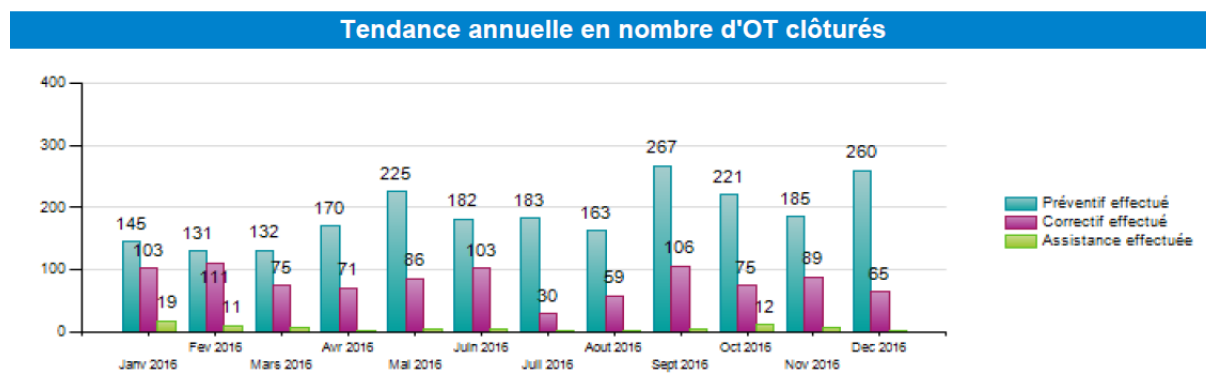
L'installation d'une toiture solaire, envisagée initialement, a dû être abandonnée en raison du moratoire décidée par l'Etat en décembre 2010 et en raison des craintes des marins-pompier de Marseille.

En 2016, le Partenaire a initié une démarche de certification ISO 20121 relative au développement durable, pour les systèmes de management responsable appliqués à l'activité événementielle.

#### F. Journal d'exploitation

L'ensemble des éléments relatifs à l'exploitation quotidienne de l'équipement ont été consignés dans un journal de bord, présenté par le Partenaire à la Ville au fur et à mesure de réunions de travail mensuelles, et reprises dans les rapports réguliers, puis dans le rapport annuel d'exploitation.

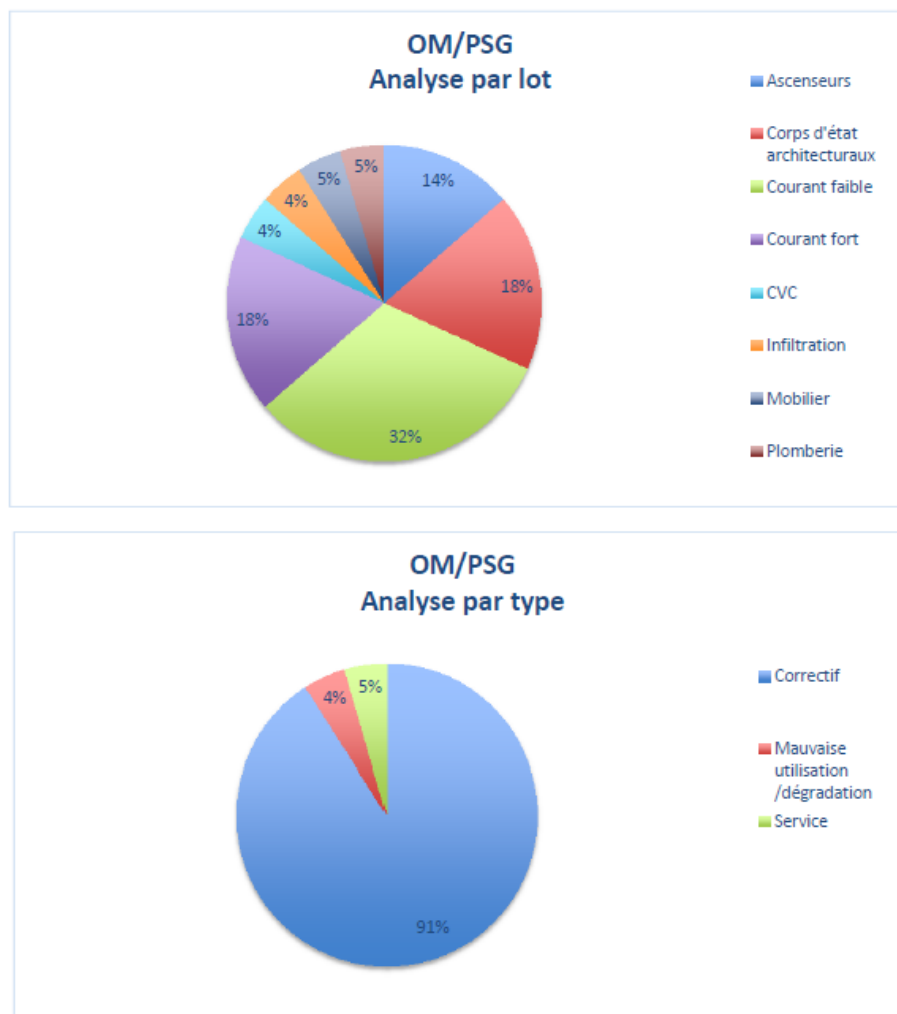
Le Partenaire y présente les différentes interventions réalisées : signalons que le nombre d'opérations préventives (et leur « poids », en heures consacrées) a connu une certaine augmentation entre le début et la fin de l'année (environ 135 opérations / mois au premier trimestre, pour une moyenne de 220 au dernier trimestre), se traduisant par une légère baisse du nombre d'interventions correctives. Cette évolution s'explique par l'affinement de la planification préventive des interventions du partenaire.



Le ratio préventif / correctif est en constante augmentation en 2016, pour atteindre près de 70 %. Il s'agit d'un paramètre qu'il conviendra d'optimiser en 2017.

L'analyse match par match révèle que la rencontre qui a généré le plus d'interventions est, de loin, le match disputé par le club résidant contre Bordeaux, avec plus de 80 opérations réalisées, quand une rencontre « classique » oscille entre 10 et 20. Ceci s'explique par une saturation du logiciel de contrôle d'accès. Le rapport annuel du Partenaire propose une analyse technique détaillée de chaque match, comme le montre l'exemple suivant :

22 OT sur la journée



Faits marquants sur l'évènement :

Disfonctionnement du réseau de 15h à 17h. Bug ALCATEL identifié. Une mise à jour du soft a été réalisée la semaine suivante via un patch ALCATEL.

Billetterie Jean Bouin : un serveur n'a pas correctement redémarré - 17h45 remise en service du réseau de la billetterie

Une dizaine de contrôles réglementaires ont été organisés en 2016 (protection anti-foudre, installations de gaz, portes automatiques, etc.). La Commission de sécurité biennale s'est réunie le 9 août 2016 et a émis un avis favorable.

Dix sinistres ont fait l'objet de déclaration auprès de l'assurance « dommage-ouvrage », essentiellement sur des questions d'étanchéité. 9 sont désormais clôturées. Il en reste donc 1 toujours en cours, ainsi que 2 résultant de l'année 2015.

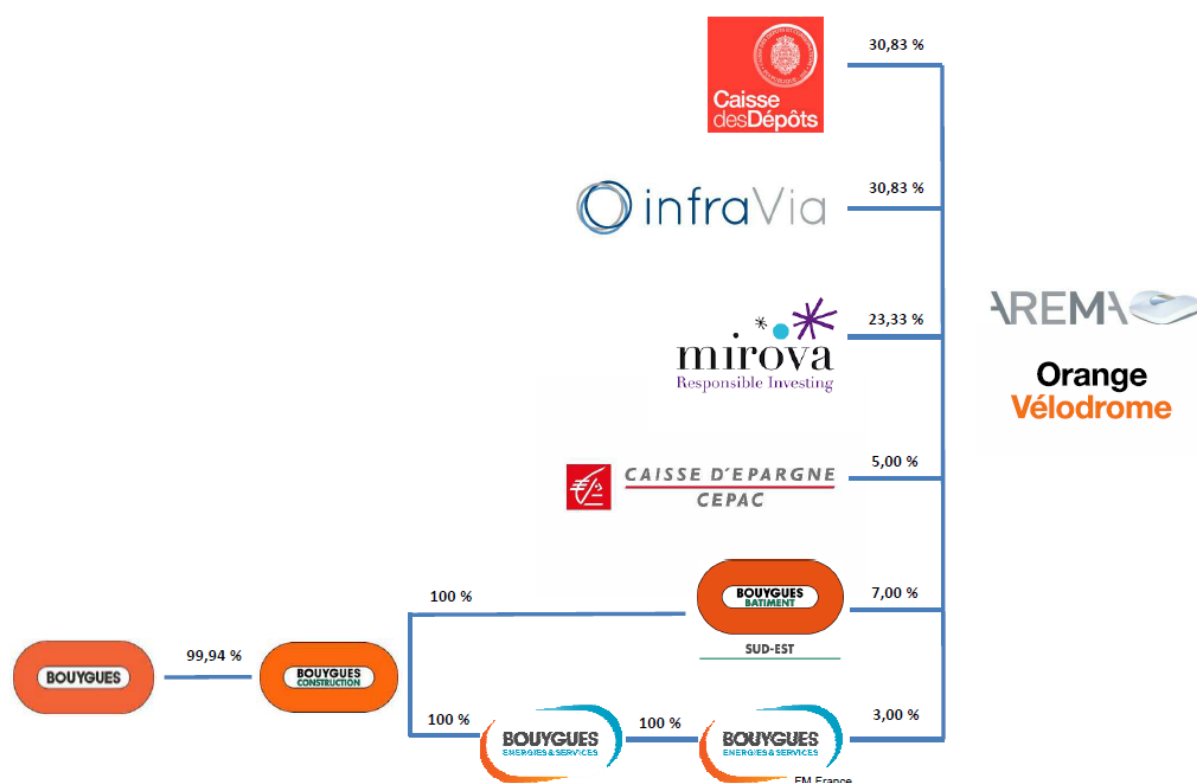
Notons qu'aucun incident d'exploitation n'est à déplorer sur l'année 2016.

## IV. La gestion financière

### A. Actionnariat

Arema est la société de projet créée par le groupement titulaire du contrat de partenariat.

Au 31 décembre 2016, son actionnariat était le suivant :



Notons que :

- Infravia est une société d'investissement indépendante spécialisée dans les infrastructures ;
- Mirova est une filiale de la banque Natixis Asset Management (groupe BPCE) dédiée à l'investissement et aux infrastructures ;
- Par un courrier du 21 décembre 2016, le Président d'Arema a informé Monsieur le Maire que la société Infravia projetait de vendre ses participations à Mirova, rendant cette dernière majoritaire avec un actionnariat total de 54,16%. Cette opération, réputée acceptée en l'absence d'objection de la Ville, ne modifie pas les conditions dans lesquelles Arema exécute le contrat, et ne remet pas en cause les garanties techniques, juridiques et financières du Partenaire.

## B. Synthèse des éléments financiers

Le principe du contrat de partenariat est basé sur le paiement par la Ville d'une quinzaine de redevances permettant de financer la conception, la reconstruction, l'exploitation, l'entretien et le renouvellement du site.

S'agissant de la partie « investissement », une partie des redevances a été « cédée » par le Partenaire à son partenaire financier, Natixis. Cela signifie que la Ville verse directement les redevances correspondantes à Natixis, dans le cadre de créances cédées dites « Dailly », encadrées par les articles L.313-23 à L. 313-29 du code monétaire et financier.

Les autres redevances (couvrant une partie de l'investissement, et la totalité du fonctionnement) sont versées à Arema.

En 2016, hors UEFA Euro 2016, elles ont abouti à un total de 25,157 M€HT, réparties comme suit :

Redevances d'investissement (€HT)			
RBA1a	Enceinte élargie	AREMA	1 113 145,36 €
RBA1a	Enceinte élargie	Dailly	1 713 756,9 €
RBB1a	Stade Delort		708 744,6 €
RBA1bis	PIA		383 072,9 €
RBDca	Intempéries		500 243,5 €
		<b>TOTAL</b>	<b>4 418 963,20 €</b>
Redevances de fonctionnement(€HT)			
RBA1b	Enceinte élargie	AREMA	1 675 951,50 €
RBA1b	Enceinte élargie	Dailly	2 580 228,82 €
RBB1b	Stade Delort		381 125,24 €
RBA1bis b	PIA		173 013,08 €
RBDcb	Intempéries		200 323,20 €
RBA1c	Impôts et taxes		984 917,47 €
RBA2	Entretien Maintenance	Redevances indexées mais figées	3 889 204,04 €
RBA3	GER		1 948 789,48 €
RBA4	Gestion et taxes		8 904 260,68 €
RBA5	Adaptation réglementaire	A partir de la 3e année	0,00 €
		<b>TOTAL</b>	<b>20 737 813,51 €</b>

Considérant :

- 12,650 M€HT de recettes garanties versées par Arema à la Ville,
- 4,022 M€ de loyer versé par le Club résident pour la saison 2016/17, dont le chiffre d'affaires n'a pas permis de verser de part variable cette saison,

En 2016, le solde net pour la Ville est donc de 8,484 M€HT.

Notons que le rapport du commissaire aux comptes certifie « *que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine* » du Partenaire au 31 décembre 2016.

Par ailleurs, considérant les 280 M€ d'investissement réalisés dans le cadre du contrat de partenariat, et amortis de manière linéaire sur la durée d'exploitation, ce sont 9,1 M€ qui ont été amortis en 2016, portant le total des amortissements du contrat à 21 M€.

Enfin, à ces redevances, il convient d'ajouter :

- 217 730 €TTC que le Partenaire a facturé à la Ville de Marseille au titre des dégradations causées au Stade lors des matchs de football, soit une moyenne de 11 500 €TTC par rencontre ;
- 300 000 €TTC environ de fluides nécessaires au fonctionnement du Stade pendant lesdits matchs, soit légèrement moins de 16 000 €TTC par match (il s'agit d'une estimation, les périodes de facturation des fluides ne correspondant pas exactement à l'année civile) ;
- Ces montants ont intégralement été remboursés par l'Olympique de Marseille, dans le cadre de la convention de mise à disposition du Stade conclue entre la Ville et le Club.

Les différentes améliorations commerciales constatées en 2016 permettent au Partenaire de connaître une nette augmentation de son chiffre d'affaires (de 19,8 M€ en 2015 à 24,6 M€ en 2016), se traduisant par un résultat d'exploitation qui passe d'un déficit de plus de 7 M€ de déficit à un léger excédent de 60 k€. Après imputation des charges financières, il ressort que le Partenaire clôt l'exercice 2016 en constatant une perte globale légèrement supérieure à 1,1 M€, en amélioration par rapport à l'exercice précédent, qui s'était conclu sur une perte proche de 8 M€, mais qui reste nettement supérieure aux prévisions budgétaires qui s'établissaient à -316 k€.

Si elle se prolonge en 2017, cette tendance devrait donc permettre à Arema de dégager un net bénéfice d'exploitation.

### C. Focus sur l'UEFA Euro 2016

Dès 2010, le contrat de partenariat a anticipé l'hypothèse de l'organisation de l'UEFA Euro 2016, en définissant les travaux exigés par le Cahier des charges de l'UEFA, et en encadrant leur coût.

En 2014, la Ville et Arema ont conclu un avenant pour :

- anticiper la réalisation de ces travaux, afin de les intégrer dans les travaux en cours de réalisation, et de pouvoir en bénéficier dès la livraison définitive du Stade (notamment la présence de 80 loges exigées pour l'accueil des demi-finales) ;
- intégrer de nouvelles adaptations améliorant le confort et la sécurité du Stade (ex: création d'un local de vidéosurveillance pour la Ville, modification des garde-corps, etc.).

Ces prestations ont fait l'objet d'une redevance dédiée, payée en 2016, et répartie entre :

- une part investissement, dite RBA6a, s'élevant à 5 891 665,6 €HT ;
- une part fonctionnement, dite RBA6b, s'élevant à 1 253 376,31 €HT.

Le coût de l'UEFA Euro 2016 sur le Stade Orange Vélodrome s'élève donc à 7 145 041,91 €HT. Après déduction des 2 541 666,67 €HT remboursés par l'UEFA pour l'utilisation du Stade et les fluides, le solde net de l'organisation de cette compétition s'élève donc à 4,60 M€HT pour le Stade Vélodrome.

## V. Complétude du rapport annuel d'exploitation

### A. Obligations contractuelles

Le tableau ci-après permet de vérifier si le Partenaire a bien rempli l'ensemble des obligations de transmission qui lui incombent en application du contrat de partenariat.

SOURCE	CONTENU	COMMENTAIRE
Article 16.6.2 : mise à jour de l'inventaire	A l'occasion de la remise du rapport annuel, le Partenaire met à jour l'inventaire initial du patrimoine immobilier de l'Ouvrage décrit à l'article 16.6.1.	L'inventaire mis à jour figure en Annexe 0 du rapport annuel
Article 18 : Compte GER	<i>« Au terme de chaque Année Civile, le Partenaire transmet à la Ville de Marseille un rapport détaillant les dépenses de GER réalisées par le Partenaire au titre de l'exercice concerné (description des interventions, montants, références des factures), les produits financiers dégagés par la trésorerie immobilisée sur le compte au titre de l'exercice concerné et le calcul du solde du compte GER depuis la Date Effective de Mise à Disposition de l'Enceinte Elargie »</i>	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel
Article 25 : Compte-rendu technique	Cet article détaille les 4 familles d'informations techniques qui doivent être présentées par le Partenaire dans le rapport annuel : <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Travaux neufs</li><li>▪ Suivi patrimonial – Renouvellement</li><li>▪ Exploitation</li><li>▪ Indications quantitatives</li></ul>	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique et complète du rapport annuel
Article 26	Cet article détaille les 11 éléments à produire par le Partenaire dans le cadre du compte-rendu financier	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel et d'envois ultérieurs.



SOURCE	CONTENU	COMMENTAIRE
Article 27 : Analyse de la qualité de l'exploitation	<p>« Le rapport produit annuellement par le Partenaire comporte une analyse de la qualité de l'exploitation présentant les évolutions constatées et les mesures concrètes que le Partenaire envisage de mettre en œuvre pour la durée résiduelle du Contrat.</p> <p>L'analyse de la qualité de l'exploitation permet d'apprécier :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ les synergies et la collaboration avec le Club Résident ;</li> <li>▪ l'intégration et l'adéquation des activités avec celles des autres acteurs événementiels de la Ville de Marseille ;</li> <li>▪ la cohérence et la diversité des Manifestations ;</li> <li>▪ la contribution au rayonnement de la Ville de Marseille au niveau national voire international ;</li> <li>▪ les résultats en termes d'appropriation de l'Enceinte par le public.</li> </ul> <p>L'analyse de la qualité d'exploitation peut en outre comporter toutes propositions du Partenaire concernant les moyens d'améliorer constamment l'exploitation. »</p>	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel
Article 28 : Attestation du commissaire aux comptes de la Société Partenaire	« La conformité de tout ou partie des documents visés aux articles 25 et 26 est attestée par le commissaire aux comptes de la Société Partenaire. »	L'attestation des commissaires aux comptes figure en Annexe 4 du rapport annuel
Article 29.3.2 Recettes Additionnelles	L'état récapitulatif des Recettes Annexes figure dans le compte-rendu financier mentionné à l'Article 26.	Cette obligation a fait l'objet d'une transmission spécifique par le Partenaire
Article 32 : Coûts des fluides et énergie	« Tous les cinq (5) ans à compter de la Date Effective de Mise à Disposition de l'Enceinte Elargie, ou à la demande de la Ville de Marseille, les Parties se réuniront pour analyser l'historique des consommations et adapter, si c'est pertinent, la valeur de référence V0 au regard notamment de l'évolution des scénarii de fonctionnement et des progrès technologiques. »	Ce rapport n'est pas exigé du Partenaire avant 2019.
Article 34.2 : Partage	« Le Partenaire s'engage à procéder tous les 5 ans à une recherche de gain de refinancement où à	Ce rapport n'est pas exigé du

SOURCE	CONTENU	COMMENTAIRE
des gains de refinancement	<i>la demande express de la Ville de Marseille (dans la limite d'une demande par an). A cet effet, il mettra en place une procédure de suivi semestriel de l'évolution des conditions de marché et produit pour répondre à une demande de la Ville de Marseille une note sommaire sur l'intérêt d'engager la recherche d'un refinancement au regard du Gain de Refinancement généré ».</i>	Partenaire avant 2019.
Article 38.3.2 : Compte Adaptation Réglementaire	<i>« Au terme de chaque Année Civile, le Partenaire transmet à la Ville de Marseille un rapport détaillant les dépenses d'adaptation réglementaire réalisées par le Partenaire au titre de l'exercice concerné (description des interventions, montants, références des factures), les produits financiers dégagés par la trésorerie immobilisée sur le Compte d'Adaptation Réglementaire au titre de l'exercice concerné et le calcul du solde du Compte d'Adaptation Réglementaire depuis la Date Effective de Mise à Disposition de l'Ouvrage ».</i>	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel, précisant que le dispositif de Compte d'adaptation réglementaire ne soit pas encore actif.
Article 40 Prestataires et Sous Traitants	Le Partenaire informe sans délai la Ville de Marseille lorsqu'il envisage de faire appel à un Prestataire Direct ou à un Sous-Traitant Direct.  Lorsque les prestations confiées à un Prestataire ou un Sous-Traitant ont une valeur supérieure ou égale à [...] cent mille (100.000) euros après cette Date, le Partenaire doit, en outre, obtenir l'agrément préalable de la Ville de Marseille.	Cette obligation a fait l'objet d'une transmission spécifique par le Partenaire
Article 41 : PME et artisan	<i>« Le Partenaire s'engage à confier, directement ou par l'intermédiaire des Prestataires ou Sous-Traitants, l'exécution de 25 % des travaux à réaliser, et de 5 % des prestations correspondant à la redevance RBA2 et au profil technique du GER visées au présent Contrat à des petites et moyennes entreprises et à des artisans. »</i>	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel et de son annexe 9
Article 49 : Assurance	Le Partenaire fournit à la Ville de Marseille, dans les quinze (15) Jours suivant leur souscription, leur renouvellement, leur modification ou leur délégation, une attestation correspondant aux polices d'assurances souscrites en application de l'alinéa précédent, aux avenants éventuels, aux certificats de renouvellement, aux délégations de ces polices.  Le Partenaire fournit également à la Ville de Marseille, dans un délai de quinze (15) Jours à compter de leur paiement, les justificatifs de paiement des primes correspondant auxdites polices d'assurances.	Cette obligation a fait l'objet d'une transmission spécifique par le Partenaire

SOURCE	CONTENU	COMMENTAIRE
<p>Article 62.1 Propriété intellectuelle de la Ville de Marseille et du Partenaire pendant la durée du Contrat</p>	<p>Afin de répondre aux besoins de la Ville de Marseille pour ses campagnes de communication institutionnelles, le Partenaire fournira chaque année 50 images libres de droits, représentatives des différentes Manifestations organisées dans l'Enceinte Elargie, hors matchs du Club résident et Manifestations du Service Public. [...]</p> <p>Ces images seront choisies d'un commun accord entre la Ville de Marseille et le Partenaire, dans le fonds disponible, en fonction des besoins de la Ville de Marseille et de la nature des droits détenus par le Partenaire.</p> <p>Par ailleurs et pour les manifestations donnant lieu à enregistrement audio et, le cas échéant, vidéo, le Partenaire remettra à la Ville de Marseille trois exemplaires de l'enregistrement. Il est convenu que ces enregistrements pourront être mis à la disposition du public par la Ville de Marseille dans ses médiathèques et bibliothèques.</p>	<p>Cette obligation a fait l'objet d'un envoi distinct, par courriel, le 06/04/2017 à 10:43</p>

## B. Obligations réglementaires

Le tableau ci-après permet de vérifier si le Partenaire a bien rempli l'ensemble des obligations de transmission qui lui incombent en application de l'article R1414-8 du Code général des collectivités territoriales, dans sa rédaction applicable au contrat de partenariat :

SOURCE	CONTENU	COMMENTAIRE
Données économiques et comptables	a) Le compte annuel de résultat de l'exploitation de l'opération objet du contrat, rappelant les données présentées l'année précédente au même titre et présentant les données utilisées pour les révisions et indexations contractuelles et les justifications des prestations extérieures facturées à l'exploitation ;	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.
	b) Une présentation des méthodes et des éléments de calcul économique retenus pour la détermination des produits et charges imputés au compte de résultat de l'exploitation, avec, le cas échéant, la mention des changements, exceptionnels et motivés, intervenus au cours de l'exercice dans ces méthodes et éléments de calcul ;	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.
	c) Un état des variations du patrimoine immobilier intervenues dans le cadre du contrat et le tableau d'amortissement de ce patrimoine ;	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.
	d) Un compte rendu de la situation des autres biens et immobilisations nécessaires à l'exploitation de l'ouvrage, équipement ou bien immatériel objet du contrat, mise en comparaison, le cas échéant, avec les tableaux relatifs à l'amortissement et au renouvellement de ces biens et immobilisations ;	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.
	e) Un état des autres dépenses de renouvellement réalisées dans l'année ;	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.

SOURCE	CONTENU	COMMENTAIRE
	f) Les engagements à incidences financières liés au contrat et nécessaires à la continuité du service public ;	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.
	g) Les ratios annuels de rentabilité économique et de rentabilité interne du projet ainsi que la répartition entre le coût des fonds propres et le coût de la dette afférents au financement des biens et activités objets du contrat.	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.
Le suivi des indicateurs	a) Aux objectifs de performance prévus au c de l'article L. 1414-12 ;	Cette obligation a fait l'objet d'une transmission spécifique par le Partenaire
	b) A la part d'exécution du contrat confiée à des petites et moyennes entreprises et à des artisans ;	Cette obligation fait l'objet d'une partie spécifique du rapport annuel.
	c) Au suivi des recettes annexes perçues par le titulaire du contrat en application du d de l'article L. 1414-12 ;	Cette obligation a fait l'objet d'une transmission spécifique par le Partenaire
	d) Aux pénalités demandées au titulaire du contrat en vertu du g de l'article L. 1414-12 et à celles acquittées par lui.	Cette obligation a fait l'objet d'une transmission spécifique par le Partenaire

## **VI. Analyse et conclusion**

L'année 2016 est très particulière en exploitation puisque le Stade a fait l'objet d'une mise à disposition de la Ville pour près de deux mois, dans le cadre de l'UEFA Euro 2016. Cet événement a eu d'importantes conséquences en matière de gestion commerciale et technique pour le Partenaire.

Dans la continuité de l'année précédente, qui était le premier exercice plein depuis la livraison de l'Enceinte, nous pouvons souligner que le Stade reconfiguré a connu des niveaux de fréquentation tout à fait en phase avec la nouvelle jauge proposée, avec de plus d'une dizaine de manifestations réunissant entre 50 000 et 60 000 spectateurs.

En termes techniques, le Partenaire continue d'affiner sa politique d'exploitation-maintenance, optimisée par rapport à 2015, mais qui reste optimisable pour 2017, notamment dans le ratio entre interventions préventives et curatives. Pour le rapport d'exploitation de l'année 2017, une attention particulière devra également être apportée à la création du Compte pour adaptation réglementaire, qui doit être créé en fin d'exercice.

D'un point de vue financier, les flux versés sont stables, à hauteur de l'échéancier qui avait été contractualisé, et le compte de GER, assez classiquement pour un « jeune » contrat, présente un solde largement excédentaire. La conclusion d'un contrat de Naming avec la société Orange permet de sécuriser sensiblement les recettes d'exploitation du Partenaire. Cette signature, associée à une exploitation commerciale optimisée a presque permis d'équilibrer le résultat d'exploitation d'Arema, en nette amélioration par rapport à 2015.

Le Rapport annuel présenté par le Partenaire respecte ses obligations contractuelles, avec un contenu détaillé, clair et pédagogique. Les échanges organisés avec les services de la Ville ont également été riches en enseignements et clarifications, notamment en termes de prospective technique.