

Concession de service public

**Rapport du Président sur les motifs du choix de l'offre
Procédure 00005008**

**EXPLOITATION COMMERCIALE (HORS BILLETTERIE) DU
CHATEAU DU HAUT-KOENIGSBOURG**

Table des matières

<u>1.</u> <i>Objet de la concession de service public</i>	3
<u>2.</u> <i>Rappel des étapes de la procédure</i>	3
<u>3.</u> <i>Rappel des critères de notation</i>	3
<u>4.</u> <i>Rapport d'analyse de l'offre</i>	4
<i>A. Valeur technique de l'offre initiale</i>	4
<i>B. Valeur financière de l'offre initiale</i>	9
<i>C. Valeur technique suite à la phase de négociation</i>	12
<i>D. Valeur financière suite à la phase de négociation</i>	19
<u>5.</u> <i>Motifs du choix de l'entreprise</i>	27
<u>6.</u> <i>Conclusion : proposition du Président du Conseil Départemental</i> .	28

1. Objet de la concession de service public

La concession de service public a pour objet l'exploitation commerciale (hors billetterie) du château du Haut-Koenigsbourg.

2. Rappel des étapes de la procédure

Après analyse de l'unique candidature (PV CDSP du 24 juillet 2020), la Compagnie Alsacienne de Promotion S.A. a été admise à présenter une offre laquelle, a ensuite fait l'objet d'une analyse par la Direction du Château du Haut-Koenigsbourg et le service de la commande publique.

Au regard des critères définis dans le règlement de la consultation ainsi qu'au vu des éléments d'analyse de cette offre, la commission de délégation de service réunie le 13 août 2020 (PV CDSP du 13 août 2020) a ensuite émis, en application de l'article L.1411-5 du Code général des collectivités territoriales, un avis favorable pour l'engagement de négociations avec la Compagnie Alsacienne de Promotion S.A sur la base de l'offre remise.

Les négociations ainsi menées à l'occasion de plusieurs réunions entre le Département concédant (via l'autorité habilitée à signer la convention de délégation de service public) et le candidat ont permis d'aboutir à l'offre consolidée détaillée ci-après.

3. Rappel des critères de notation

Les critères de jugement des offres, comme indiqué dans l'article 5.5 du règlement de la consultation sont pondérés de la manière suivante :

VALEUR TECHNIQUE – 60%

PROPOSITION COMMERCIALE RESTAURATION / LIBRAIRIE / BOUTIQUE – 35%

Qualité de la proposition commerciale pour la restauration et pour la librairie/boutique évaluée au regard de :

Pour le restaurant :

- L'originalité et la diversité de la carte et des menus
- La qualité des produits proposés
- La politique tarifaire et de commercialisation

Pour la librairie / boutique :

- La qualité de l'offre proposée
- L'objectif de notoriété
- La politique tarifaire

Qualité de la proposition commune aux deux parties incluant :

- La souplesse d'exploitation intégrant la flexibilité d'ouverture des divers lieux concédés
- La gestion des renforts en période de forte fréquentation et de nocturne
- Les actions de communication et de promotion mises en œuvre

Proposition autour de l'éco-responsabilité relatives à l'approvisionnement produits, les offres et la communication destinés aux clients finaux.

QUALITE DU PROJET D'AMENAGEMENT – 10%

Qualité et cohérence des aménagements proposés

ORGANISATION HUMAINE ET POLITIQUE SOCIALE – 10%

Compétence et expérience des différents membres de l'équipe proposée et son organisation et la politique sociale de la société.

PLAN DE MAITRISE SANITAIRE – 5%

VALEUR FINANCIERE – 40%

PERTINENCE, COHERENCE ET FIABILITE DU MODELE ECONOMIQUE D'EXPLOITATION – 25%

MODALITE DE REPARTITION DES EXCEDENTS COMMERCIAUX – 15%

Le barème de notation est le suivant :

Note de 0 à 5 : très insuffisant

Note de 6 à 10 : insuffisant

Note de 11 à 15 : satisfaisant

Note de 16 à 20 : très satisfaisant

4. Rapport d'analyse de l'offre

A. Valeur technique de l'offre initiale

Tableau récapitulatif de notation du critère valeur technique :

Critère	Pondération	Note /20	Note pondérée
Proposition commerciale restauration / librairie / boutique	35%	5	8.75
Qualité du projet d'aménagement	10%	2	1
Organisation humaine et politique sociale	10%	5	2.5
Plan de maitrise sanitaire	5%	4	1
TOTAL	60%		13,25

Commentaire général :

Comme indiqué en conclusion du procès-verbal d'analyse de l'offre du 13 août 2020, la Commission a constaté que l'offre de la Compagnie Alsacienne de Promotion S.A (CAP) est régulière mais insuffisante sur l'ensemble des critères et sous-critères.

L'offre atteste d'une compréhension limitée du projet de concession de service public et d'un niveau d'engagement en matière de qualité et d'exploitation du service concédé quasiment inexistant.

La CAP présente une offre complète mais peu développée. S'agissant de l'exploitant actuel dans le cadre d'une autorisation d'occupation temporaire, il a souvent fait référence à sa pratique des années passées, étant donné qu'il a 23 années d'expérience pour la gestion de l'offre commerciale au château.

De façon générale, l'offre remise ne reflète pas le dynamisme et les propositions innovantes attendus pour la nouvelle offre de restauration librairie-boutique en réponse aux demandes exprimées dans le projet de contrat.

Commentaires par sous-critères :

- **Proposition commerciale restauration / librairie / boutique – 35%**
Note attribuée = 5/20 pts
Note pondérée = 8,75/35%

Le restaurant :

Pour la phase 1 : le candidat s'appuie uniquement sur l'existant et ne propose pas de changement par rapport au service actuel.

Pour la phase 2 : la restauration se fera dans le restaurant provisoire avec un service à table. Le candidat propose une gamme de restauration adaptée, alsacienne et de qualité mais sans donner d'exemples précis. "Une carte de galettes de pommes de terre végétarienne et carnée, ainsi qu'une déclinaison de tartines chaudes ou froides, et une soupe de légumes est envisagée. L'approvisionnement se fera chez un producteur local".

Pour la phase 3 : Le candidat propose un service à table et il indique également vouloir favoriser les grandes tablées avec de nouvelles cartes. Il met en avant les produits locaux, régionaux, bio...Il va fonctionner avec une majorité de produits élaborés sur place avec des menus correspondants aux différents publics, événements...Il propose également des soirées à thèmes, des brunchs...

Le Kiosque :

Le candidat proposera une nouvelle carte qui proposera de la restauration rapide, sandwicherie, salades, soupe, viennoiseries, pâtisseries, glaces et donne quelques exemples de menus.

Le candidat précise également que des plats végétaliens, végétariens, bios, sans gluten seront proposés, ainsi que des jus de fruits et de légumes à partir de 2022 à l'ouverture du restaurant provisoire. D'autres propositions sont à l'étude, notamment la création d'un bar à glaces, d'une carte de cafés, thés, infusions.

- La proposition commerciale pour la partie restauration est imprécise et elle ne donne pas d'informations sur la future exploitation du service. Le candidat ne détaille pas la provenance des produits, le pourcentage de produits bio, de plats « fait maison », des produits locaux ou régionaux, ... ni quels sont les produits concernés et les procédures d'achat. De plus, il ne donne aucune indication sur les fournisseurs envisagés pour la phase définitive.
- Le candidat propose des cartes par saison qui sont peu diversifiées. La fréquence des soirées à thèmes, des brunchs ainsi que les modalités de mise en place et d'organisation ne sont pas précisés.
- La politique tarifaire n'est pas détaillée. En effet, le candidat se limite à présenter des segments tarifaires très larges ne prenant pas en compte les différents consommateurs (famille, individuel, groupes...). Le candidat suggère des offres packagées mais n'indique aucun tarif. La stratégie commerciale est inexistante (canaux de vente, actions commerciales...)

La librairie-boutique :

La CAP s'engage à offrir aux visiteurs du château du Haut-Koenigsbourg une librairie boutique indépendante de référence, libre de toutes attaches à une chaîne ou un groupe éditorial, libre de son fonds et de son organisation. L'offre proposée pour la librairie concerne des livres sur l'Alsace, le château du Haut-Koenigsbourg, les châteaux forts d'Alsace, le Moyen âge, le fantastique et fantasy, la bande dessinée. Un pôle jeunesse est également prévu (livres de chevaliers, de dragons, d'énigmes...) ainsi qu'un pôle développement durable et multimédia. Le candidat a développé une offre de librairie pertinente et bien détaillée.

S'agissant de la boutique, la stratégie de développement notamment durable, d'approvisionnement, les scénarii de croissance et la politique tarifaire sont inexistantes.

Qualité de la proposition commune aux deux parties :

Le candidat indique avoir une expérience sur le site du Haut-Koenigsbourg et par conséquent, il possède la connaissance de la fréquentation, de la saisonnalité et des pics d'activité.

Son équipe est composée de personnels recrutés par CDI, CDD, contrats saisonniers.

En ce qui concerne les horaires d'ouverture, il se base sur les horaires du château avec une heure d'ouverture en plus le soir.

Le candidat s'engage à soutenir toute la communication et promotion du château et à élaborer une charte graphique.

- Le candidat ne précise pas la composition des équipes permanentes et saisonnières et leur ventilation (ETP, temps partiel...) en fonction de la saisonnalité (printemps, été, week-end de grands ponts...), ni la ventilation et affectation aux différents lieux d'exploitation.
- Il ne présente aucune stratégie d'ouverture en soirée en dehors des horaires d'ouverture du château (article 10 du projet de contrat).
- La note relative à la charte graphique est absente.

Proposition autour de l'éco-responsabilité relatives à l'approvisionnement des produits, les offres et la communication destinés aux clients finaux :

Pour la mise en œuvre de sa démarche environnementale, le candidat énumère les éléments qu'il mettra en place sans aucune précision : "pas de vaisselle jetable, utilisation de gobelets consignés, suppression des bouteilles plastiques en 2024, entretien du mobilier à base de cire et huiles naturelles, maintenance et entretien régulier."

- Le candidat ne développe pas sa proposition sur l'éco-responsabilité. Il n'y a aucune stratégie globale.
- Le candidat ne précise et ne s'engage pas sur le processus de la gestion des déchets.

- **Qualité du projet d'aménagement – 10%**

Note attribuée = 2/20 pts

Note pondérée = 1/10%

Cohérence des aménagements avec le château du Haut-Koenigsbourg, organisation générale :

Le concessionnaire sous-traite cette mission aux deux architectes suivants :

- Pour la partie patrimoniale :

M. Judicaël de la Soudière-Niault de la société ACV Architectes et spécialisé en réhabilitation et reconversion d'édifices publics ;

- Pour la part aménagement décoratif et création d'ambiance

M. Philippe de Potestad, architecte d'intérieur, décorateur, spécialisé en aménagement de restaurant.

Le candidat liste les équipements des différents espaces qu'il souhaite installer.

- Le candidat ne présente aucune proposition d'aménagement des espaces de restauration et de principes de signalétique. Son projet d'aménagement se résumant à une compilation d'équipements sans engagement de sa part.

Pertinence et cohérence des investissements pour les travaux et l'aménagement tout au long de la concession :

Contrairement à la présentation par investissement, chiffres d'affaires, marges dégagées, demandée par le Département, le candidat a présenté un tableau d'investissement par phases de travaux des lieux concédés. Il attire l'attention du Département du Bas-Rhin sur le fait qu'il travaille son business plan sur la base de 500 000 visiteurs par an. La crise sanitaire liée à la COVID-19 risque de réduire le nombre de visiteurs de façon significative. Il ne s'engage donc pas sur des chiffres définitifs.

- Pour la partie « plan de financement », tous les prix sont indiqués en TTC alors qu'il avait été demandé une analyse en HT. Par conséquent, le cabinet FCL n'a pu analyser le plan de financement proposé par la CAP.

- **Organisation humaine et politique sociale – 10%**

Note attribuée = 5/20 pts

Note pondérée = 2,5/10%

Organisation humaine :

Le candidat n'a fourni que les CV des membres de l'encadrement et pas de l'ensemble de l'équipe.

Il présente un plan de formation sommaire sans préciser les personnes concernées par la formation initiale, les formations langues, la périodicité des formations.

Le candidat indique qu'il dispose d'un réseau réactif pour pallier les absences sans le détailler.

Politique sociale :

Le candidat reprend les informations demandées à l'article 37 du cahier des charges sans les développer. Un référent politique sociale sera désigné ainsi que des tuteurs.

- Le candidat respecte les clauses sociales du projet de contrat en collaboration avec le relais 2D. Le rôle du référent et du tuteur n'est pas détaillé ainsi que la politique sociale.

- **Plan de maîtrise sanitaire – 5%**

Note attribuée = 4/20 pts

Note pondérée = 1/5%

Le candidat propose de mettre en place un plan de maîtrise sanitaire s'articulant autour de 3 axes : le respect des règles d'hygiène, la mise en pratique de l'HACCP et le principe de la marche en avant. Il liste les documents à fournir en lien avec le plan de maîtrise sanitaire.

- Le candidat se contente de reprendre les informations figurant dans le projet de contrat. Le plan de maîtrise sanitaire proposé est succinct et imprécis sur les modalités de sa mise en œuvre concrète (quel processus, par qui, comment, quand, fréquence des contrôles ...)

B. Valeur financière de l'offre initiale

Tableau récapitulatif de notation du critère valeur financière :

Critère	Pondération	Note /20	Note pondérée
Pertinence, cohérence et fiabilité du modèle économique d'exploitation	25%	8	10
Modalité de répartition des excédents commerciaux	15%	0	0
TOTAL	40%		10

- Pertinence, cohérence et fiabilité du modèle économique d'exploitation – 25%**

Note attribuée = 8/20 pts

Note pondérée = 10/25%

Le volume des investissements en € HT :

Investissements	Cumul	2021-2023	2024	2025-2028	2029-2032
RDC Haut	527 210	18 260	415 290	20 000	73 660
Terrasse extérieure	66 820	0	31 160	6 000	29 660
Mobiliers	53 820	0	23 160	3 500	27 160
E l é m e n t s d é c o r a t i f s	6 000	0	2 000	2 000	2 000
Luminaïres	7 000	0	6 000	500	500
Librairie-Boutique	12 500	0	12 500	0	0
Mobiliers	10 000	0	10 000	0	0
E l é m e n t s d é c o r a t i f s	500	0	500	0	0
Luminaïres	2 000	0	2 000	0	0
Restaurant	447 890	18 260	371 630	14 000	44 000
Mobiliers	395 390	14 260	328 130	12 000	41 000
E l é m e n t s d é c o r a t i f s	11 500	1 000	6 500	2 000	2 000
Luminaïres	41 000	3 000	37 000	0	1 000
1er étage	41200	0	39 200	0	2 000
Bureau Concessionnaire - Rangements	8000	0	8 000	0	0
Mobiliers	7000	0	7 000	0	0
E l é m e n t s d é c o r a t i f s	0	0		0	0
Luminaïres	1000	0	1 000	0	0
Réception Groupes	33200	0	31 200	0	2 000
Mobiliers	28200	0	26 200	0	2 000
E l é m e n t s d é c o r a t i f s	1000	0	1 000	0	0
Luminaïres	4000	0	4 000	0	0
Kiosque	42000	24 000	2 000	8 000	8 000
Mobiliers (intérieurs)	42000	24 000	2 000	8 000	8 000
Terrasse	0	0		0	0
TOTAL INVESTISSEMENTS	610 410	42 260	456 490	28 000	83 660

- L'estimation des investissements à la charge du délégataire est de 610 K€ HT. Ce montant se rapproche de l'estimation du Département fixée à 625 K€ HT. Les investissements sont concentrés sur l'année 2024.
- Aucune subvention d'équipement n'est intégrée dans les investissements par le candidat comme le prévoit l'article 43 du contrat.

Les modalités de financement des investissements :

	Financements	
	Fonds propres	Dettes bancaires
Montant en €	42 000	550 000
Volume en %	6,9%	90,1%

Les volumes (%) sont calculés sur la base du montant des investissements indiqués par le candidat 610 K€. Ce montant doit faire l'objet d'une fiabilisation.

- La répartition du financement de l'investissement s'illustre par un apport important de la dette bancaire (90,1%).
- La somme des financements (592 K€) ne correspond pas au total de l'investissement 610 K€ indiqué par le candidat.
- Le taux de financement de l'emprunt bancaire n'est pas fourni par le candidat. Le cabinet FCL nous indique une estimation de ce taux entre 1,2 et 1,5 %.
- Les amortissements de l'emprunt bancaire indiqués se terminent en 2028, soit 4 ans avant la fin de la Concession ; aucune explication n'est donnée par le candidat.

Gros entretien, renouvellement et modalité de financement en € HT :

Gros Entretien - Renouvellement	Cumul	Moyenne annuelle
Structure - Clos couvert - VRD	5 877	534
Espaces verts - Mobilier extérieur	5 877	534
Chauffage - Ventilation - Climatisation	12 255	534
Production de chaud	6 377	0
Production de froid	5 877	534
Courants forts	5 877	534
Distribution	0	0
Eclairage	5 877	534
Courants faibles	0	0
Téléphones, serveurs, ordinateurs	0	0
Autocommutateurs	0	0
Plomberie-Sanitaire	5 877	534
Equipements sanitaires	5 877	534
Equipements spécifiques	6 377	531
Immeubles par destination	6 377	531
Meubles meublants	0	0
TOTAL GER	36 264	2 669

- Le total du GER est estimé à 36 K€ pour la durée de la Concession. Cela représente 6 % du volume d'investissement à la charge du délégataire, soit 0,7 % du coût total des aménagements « commerciaux » (pour rappel 5,2 M€ HT). Il est à noter qu'usuellement, dans une concession de service public, le poids du GER dans le montant des investissements est compris entre 1 et 3 %.
- Le candidat prévoit une dotation aux provisions de 5 000 €/an pour financer le GER.
- Le candidat ne précise pas si l'ensemble des prévisions financières sont fournies en € constants valeur mars 2020.

- **Modalité de répartition des excédents commerciaux – 15%**

Note attribuée = 0/20 pts

Note pondérée = 0/15%

- Les recettes concernées par le mécanisme de répartition des excédents de recettes commerciales sont les recettes de la Concession (restauration, boutique-librairie, kiosque, recettes annexes). Le mécanisme a pour objectif de répartir l'excédent entre les recettes réelles HT perçu par le concessionnaire et les recettes prévisionnelles HT du Compte d'Exploitation prévisionnel.
- L'offre du candidat propose un mécanisme de répartition de son résultat après impôts. Par conséquent, cet intéressement ne correspond pas à la demande du Département qui demandait une répartition des excédents commerciaux.

C. Valeur technique suite à la phase de négociation

L'offre initiale a fait l'objet de plusieurs réunions de négociations entre le Département (via l'autorité habilitée à signer la convention de délégation de service public) et la Compagnie Alsacienne de Promotion S.A., le 17 septembre 2020, le 01 octobre 2020, le 08 octobre 2020. Les négociations ont porté tant sur les éléments financiers : les investissements, les recettes, les charges fixes et la répartition des excédents commerciaux que sur le point de vue technique de l'offre et notamment l'assurance, l'emplacement de la librairie en phase transitoire, la validation des trois tarifs imposées par le Conseil Départemental du Bas-Rhin et enfin les heures d'ouvertures de la partie restauration après la fermeture du monument.

Tableau récapitulatif de notation du critère valeur technique suite aux réunions de négociation :

Critère	Pondération	Note /20	Note pondérée
Proposition commerciale restauration / librairie / boutique	35%	15	26.25
Qualité du projet d'aménagement	10%	14	7
Organisation humaine et politique sociale	10%	12	6
Plan de maitrise sanitaire	5%	14	3.50
TOTAL	60%		42,75

- **Proposition commerciale restauration / librairie / boutique**

Les critères de jugement des offres sont les mêmes que pour l'analyse initiale, comme indiqué dans l'article 5.5 du règlement de la consultation et sont pondérés, pour rappel, de la manière suivante :

VALEUR TECHNIQUE – 60%

PROPOSITION COMMERCIALE RESTAURATION / LIBRAIRIE / BOUTIQUE – 35%

Qualité de la proposition commerciale pour la restauration et pour la librairie/boutique évaluée au regard de :

Pour le restaurant :

- L'originalité et la diversité de la carte et des menus
- La qualité des produits proposés
- La politique tarifaire et de commercialisation

Pour la librairie / boutique :

- La qualité de l'offre proposée
- L'objectif de notoriété
- La politique tarifaire

Qualité de la proposition commune aux deux parties incluant :

- La souplesse d'exploitation intégrant la flexibilité d'ouverture des divers lieux concédés
- La gestion des renforts en période de forte fréquentation et de nocturne
- Les actions de communication et de promotion mises en œuvre

Proposition autour de l'éco-responsabilité relatives à l'approvisionnement produits, les offres et la communication destinés aux clients finaux.

QUALITE DU PROJET D'AMENAGEMENT – 10%

Qualité et cohérence des aménagements proposés

ORGANISATION HUMAINE ET POLITIQUE SOCIALE – 10%

Compétence et expérience des différents membres de l'équipe proposée et son organisation et la politique sociale de la société.

PLAN DE MAITRISE SANITAIRE – 5%

VALEUR FINANCIERE – 40%

PERTINENCE, COHERENCE ET FIABILITE DU MODELE ECONOMIQUE D'EXPLOITATION – 25%

MODALITE DE REPARTITION DES EXCEDENTS COMMERCIAUX – 15%

- **Proposition commerciale restauration / librairie / boutique – 35%**

Note attribuée = 15/20 pts

Note pondérée = 26,25/35%

Le restaurant :

Le candidat propose différents menus (par exemple : menu alsace, menu bastion de l'étoile, menu jadis) et des menus en fonction des différents événements du château (Halloween, Noël, le petit scientifique ...).

Les menus seront des réinterprétations de plats classiques de la gastronomie alsacienne et de la cuisine française à travers le monde.

Le candidat s'engage à fournir une carte avoisinant les 80% de produits faits maison pour les tartes sucrées et salées, les garnitures, les accompagnements, les desserts et entremets et le foie gras.

Dès l'ouverture du restaurant définitif dans le bastion de l'étoile en 2024, de nouveaux partenariats seront mis en place avec des producteurs locaux (micro-brasserie, melfor, pâtes Grand'Mère, confiture du Climont, le rucher des 3 châteaux...)

La carte évoluera également en fonction des saisons et il sera proposé des plats ou un menu végétarien.

Le candidat propose une offre de restauration traditionnelle assise entre 11h30 et 15h00 ciblant deux thématiques : les produits du terroir et locaux (circuits courts, produits de saison, plats alsaciens, offre de plats à base de produits végétaux notamment) et des plats d'inspiration médiévale.

Il accueillera les groupes scolaires qui sont en visite au château durant la période d'octobre à avril, hors vacances scolaires (zone B), hors dimanches et jours fériés, de 11h30 à 14h00 et en cas de mauvais temps.

Il propose également des offres packagées. Sur présentation du billet d'entrée du château, une boisson et un encas (mannele, bretzel) seront proposés au tarif préférentiel de 5 €.

Lors des événements, les clients se verront proposés un apéritif pour la commande d'un menu (hors menus du jour) et le restaurant proposera des menus et une décoration en adéquation avec la thématique proposée.

A partir de 100 € d'achat dans la boutique ou à la librairie, un bon pour une boisson chaude et un gâteau est offert.

Pour les goûters d'anniversaire, un bon-cadeau en librairie ou à la boutique est également offert.

Le candidat s'engage à mettre en place des soirées thématiques :

- Une soirée médiévale pour les individuels de mi-avril à Noël tous les samedis soir (de 19h à 20h30 : visite du château, suivi d'un souper médiéval) ;
- Des soirées médiévales privées (sur demande) de 19h à 20h30 (visite du château, suivi d'un souper médiéval) ;
- une soirée à thème par semaine après fermeture du monument (les horaires sont modulables en fonction du thème (exemple : soirée fantastique, soirée Braséro, soirée « Nuits des Etoiles » ...)) ;
- Un brunch tous les samedis (hors événements) de 10h30 à 14h30.

Le candidat s'engage à respecter les positionnements suivants :

- Un menu enfant et scolaire est proposé à partir de 7,50 € (plat et dessert) ;
- Un segment moyenne gamme : entrée ou plat ou dessert avec un tarif d'entrée à 8 € ;
- Une offre alimentaire du jour à 9 € (hors boissons) à destination du personnel du concédant et aux prestataires publics ou privés extérieurs intervenant pour le compte du concédant ;
- Une offre de restauration « salon de thé » est proposée obligatoirement durant les horaires d'ouverture du monument.

Il propose à titre indicatif, une carte pour les autres menus allant de 10 à 20 € pour le segment moyen et de 20 à 40 € pour le segment haut de gamme.

Les tarifs appliqués au kiosque se situent dans une fourchette de prix de 2 à 10 €.

- Le candidat détaille et apporte des compléments à son offre en proposant de nouveaux menus pour chaque typologie de clientèle (pour les individuels, les familles, les groupes, les scolaires, pour les séminaires...). Les produits composant les propositions de menus sont variés et proposent un mélange d'authenticité et de modernité.
- Le candidat propose des menus bistro mais également une cuisine plus simple essentiellement élaborée sur place, approvisionnée en circuit court, et des partenariats avec des producteurs locaux.

La stratégie commerciale s'articule autour du savoir-faire et du faire savoir. Le candidat fait connaître sa démarche écoresponsable, ses partenaires, son réseau, ses évènements, ses engagements en plus de la situation exceptionnelle du restaurant et des tendances de l'offre du moment.

Le candidat fait sa promotion des offres du jour et des offres spéciales par l'envoi de mails à son fichier client.

En outre, il adapte son offre à tous les types de public en ajustant ses prix, sa carte. Il s'efforce de répondre à toutes les demandes dans les règles de l'art et développe de nouveaux axes de restauration en soirée.

Le kiosque

Pour le kiosque, l'offre initiale suffisamment complète n'a pas fait l'objet d'une négociation.

La librairie boutique :

Le candidat indique les objectifs poursuivis par la librairie et la boutique : être au service du visiteur, compléter son voyage initiatique et historique et prolonger son rêve éveillé.

La librairie privilégie et collabore avec des éditions régionales (CRAMS, Editions du Quotidien, I.D. l'Édition, le Verger éditeur, NLA, Père Fouettard, Atelier Mesnig) , des éditions nationales (Casterman, Connaissance des Arts, Belles lettres, Editions du Patrimoine, Flammarion, hachette, Heimdal, Ouest France) et travaille également avec certaines associations (AAM, Association des veilleurs du nouveau Windstein, Kokopelli)

Le candidat met en avant à la boutique le patrimoine local, gourmand et médiéval en s'approvisionnant auprès des établissements suivants : confiserie chocolaterie Schaal, confiserie Adam, confiserie des Hautes Vosges, Foie gras Feyel Artzner, Pains d'épices Fortwenger, Miel du rucher des 3 Châteaux, Massenez, Jardins de Gaia, confitures du Climont, Fanny et Fabrice, Beck, Atelier Art et design, Art Bois, Marino & Co, Kelnet, Avenue d'Alsace.

D'autres produits de fabrication française viennent également compléter la gamme : anis de L'Abbaye de Flavigny, Domaine de Fraisse, Herbatica, la cour des saveurs, Anne Puissant... ainsi qu'avec des fournisseurs allemands et européens pour certaines références : Fantasion (Allemagne), Moravska (Pologne).

Le candidat met en avant ses coups de cœur du moment (livres, produits, artisans...) sur le site internet dédié au restaurant du Haut-Koenigsbourg. Une interaction entre les différents points de vente ainsi qu'un compte de fidélité sont mis en place.

Des visuels de livres ou produits sont utilisés pour promouvoir la librairie boutique sur certains supports de communication, tout en veillant à disposer des droits d'utilisation de ces visuels.

Le concédant met à disposition du concessionnaire des surfaces permettant de ne pas arrêter cette activité durant la phase 2 de la concession (restaurant provisoire).

Le concessionnaire utilise la marque "Haut-Koenigsbourg" (textuelle, figurative ou semi-figurative) sur les produits dérivés (produits de la boutique, notamment les goodies, tee-shirt...), à titre gratuit sous réserve d'approbation préalable du produit par le concédant.

Qualité de la proposition commune aux deux parties :

A partir de 2024, le candidat propose aux visiteurs la possibilité de consommer dans le restaurant au minimum 30 minutes après la fermeture du monument.

La librairie et la boutique restent ouvertes aux mêmes horaires que le monument. Ponctuellement, les horaires d'ouverture des espaces concédés peuvent être modulés selon le calendrier (événementiels programmés, jours fériés, congés scolaires, etc.). Dans ce cas, des horaires spécifiques sont convenus entre le concessionnaire et le concédant et peuvent être modulés.

Le candidat dispose d'une équipe permanente pour subvenir aux fluctuations des visiteurs en fonction de la saisonnalité comme détaillée dans le tableau ci-dessous :

	Janvier Février Mars			Avril Mai Juin			Juillet Août			Septembre Octobre			Novembre Décembre		
	CDI	CDD	Extras	CDI	CDD	Extras	CDI	CDD	Extras	CDI	CDD	Extras	CDI	CDD	Extras
Phase 1	7	0	118	7	6	237	7	6	257	7	6	148	7	2	53
Phase 2	8	3	0	8	8	129	8	8	66	8	8	66	8	4	0
Phase 3	11	3	126	11	13,5	125	11	17,5	67	11	13,5	105	11	4	224

A partir de 2024, le candidat s'engage à participer à des salons professionnels, grands publics et à être présent dans les médias (réseaux sociaux, radio, presse locale).

Il met en place des partenariats avec les offices du tourisme et les organismes touristiques régionaux.

En outre, il développe son propre site internet dédié à la promotion de ses espaces.

Le concessionnaire organise pour la librairie des rencontres avec les auteurs(es) et illustrateurs(trices) en liens avec les thèmes du château du Haut Koenigsbourg et à réaliser des événements (dédicaces, festival de BD, nouvelles expositions...).

Il s'engage également pour la boutique à créer des événements autour de la présentation d'acteurs et de producteurs locaux sensibles au développement durable et au commerce solidaire.

Proposition autour de l'éco-responsabilité relatives à l'approvisionnement des produits, les offres et la communication destinés aux clients finaux :

A partir de janvier 2021, le candidat propose de travailler avec des producteurs, artisans et fournisseurs de produits locaux (Verger du Muehlbaechel-, la boulangerie Dager, la ferme Goetz, les volailles Stirme, les viticulteurs de la confrérie du Haut-Koenigsbourg, le réseau « cœur paysan », les eaux Lisbeth, le moulin Stohl, Elsass cola, la choucrouterie Ades à Krautergersheim, Alsace lait, les jus de fruits bio Sauter, et pour les alcools Meyer et Massenez...)

Il s'engage à augmenter progressivement jusqu'en 2024, l'achat des produits issus de l'agriculture biologique à hauteur minimum de 20% ainsi que l'approvisionnement direct des produits de l'agriculture et de saison à hauteur minimum de 50%.

La sélection des produits se fera autour de l'agriculture raisonnée, de la qualité des produits, du circuit court, des producteurs indépendants, de la démarche écoresponsable et du critère économique.

Le candidat s'engage à intégrer des encarts sur la carte des menus, de communiquer sur leur site internet, d'en faire la promotion au moment de la vente ou du choix des menus.
- A l'entrée du restaurant, il affichera des portraits présentant les producteurs locaux.

- Un engagement est pris concernant le pourcentage de produits bio et les produits locaux
- Une communication destinée au consommateur est mise en place.

- **Qualité du projet d'aménagement – 10%**

Note attribuée = 14/20 pts

Note pondérée = 7/10%

Il est rappelé que la Compagnie Alsacienne de Promotion S.A. a présenté sa candidature accompagnée de deux sous-traitants déclarés comme suit :

- Pour la part patrimoniale :
ACV ARCHITECTE
Judicaël de la Soudière-Niault
Architecte du Patrimoine
3 square de Châtillon
75014 PARIS
- Pour l'aménagement décoratif et création d'ambiance :
Philippe de Potestad
Architecte DPLG
61 rue de Lyon
75012 PARIS

Cohérence des aménagements avec le château du Haut-Koenigsbourg, organisation générale :

L'intégration de nouveaux volumes (définitifs pour le Bastion de l'Etoile) ou provisoire (restaurant provisoire) doit être travaillée pour marier avec harmonie matériaux et fonctionnalités nouvelles à l'architecture existante.

Le cadre exceptionnel du lieu, monument historique, doit être préservé et compris par les visiteurs.

La CAP s'est entourée de deux architectes pour mener à bien sa mission d'aménagement du restaurant définitif.

Le premier architecte ACV ARCHITECTE (architecte des monuments de France) doit trouver des solutions architecturales contemporaines permettant de marier l'ancien et le neuf.

En phases esquisse et en avant-projet, le second architecte Philippe de Potestad propose plusieurs solutions afin de donner un maximum de chances d'aboutir à un compromis entre l'intégration d'un riche programme souhaité par le maître d'ouvrage et le respect du monument contrôlé par la DRAC.

L'objet principal du projet est centré sur l'accueil et l'agrément des visiteurs.

La conception de la cuisine par un cuisiniste ECOHAL en lien avec le restaurant doit permettre une utilisation aisée et fluide afin de faciliter le travail des restaurateurs et d'optimiser l'efficacité du service (forte affluence en été ou en période de vacances).

La conception du restaurant sera réalisée afin d'optimiser le nombre de couverts (entre 80 et 120 couverts). La forte affluence du château entre mai et septembre et pendant les périodes de vacances doit être prise en compte afin d'éviter l'attente des visiteurs et une qualité d'accueil.

- Le candidat étoffe son projet d'aménagement en détaillant le programme souhaité par l'équipe d'architecte.
- Il présente différents visuels (mobilier, éclairage...) qui respecte le monument et s'intègre facilement dans l'esprit historique du château.
- Les matériaux proposés sont de qualité.

Pertinence et cohérence des investissements pour les travaux et l'aménagement tout au long de la concession :

- **Organisation humaine et politique sociale – 10%**

Note attribuée = 12/20 pts

Note pondérée = 6/10%

Organisation humaine :

A partir du 1^{er} janvier 2021, le candidat conserve son équipe actuelle selon le tableau présenté ci-dessus.

A partir de 2024, le candidat propose une équipe de cuisine composée de professionnels diplômés ayant acquis de l'expérience auprès d'autres établissements.

Cette équipe sera composée :

- D'un chef de cuisine leader ;
- D'un pâtissier ;
- D'une équipe de salle professionnelle, diplômée et maîtrisant les différentes langues étrangères ;
- D'un commercial ;

Le programme de formation adapté aux personnels et aux besoins de la société est prévu par le candidat. Il est à destination de tout le personnel mais plus spécifiquement aux encadrants en ce qui concerne les domaines de l'hygiène, de la sécurité et des premiers secours. De plus, le candidat prévoit de former son personnel d'accueil permanent si tel en est le besoin aux méthodes d'accueil et premiers secours. Les formations (individuelles ou en groupe) concerneront notamment la formation PSC 1, SSIAP, HACCP, des formations en langues étrangères et en multimédia. La fréquence des formations sera décidée en fonction des mises à jour nécessaires ainsi que des recrutements. A partir du premier trimestre 2021, l'équipe d'encadrement suivra les formations et recyclage aux méthodes et pratiques obligatoires dans le domaine de la restauration.

- Le candidat présente l'équipe envisagée à partir de 2024 en présentant ses attendus.
- La Compagnie alsacienne de promotion précise le plan de formation de son équipe.

Politique sociale :

Le candidat propose de réaliser une action de prise en compte des considérations sociales visant à promouvoir notamment l'accès, le retour à l'emploi et à la formation / qualification des publics en difficultés.

A partir de l'année 2024 et jusqu'à la fin de la concession en 2032, le candidat s'engage à réaliser 1 000 heures d'insertion et 20 heures d'actions de formation par an.

- Entre 2021 et 2024, le candidat ne réalisera pas d'heures d'insertion. Au regard des différentes phases de travaux, l'application d'heure d'insertion semblait difficilement réalisable.
- La Compagnie alsacienne de promotion ne propose pas d'autre démarche dans le domaine social.

- **Plan de maîtrise sanitaire – 5%**

Note attribuée = 14/20 pts

Note pondérée = 3,50/5%

Le candidat définit clairement les procédures et protocoles qui seront mis en place et que le personnel doit suivre ainsi que les documents adéquats à produire, notamment : un affichage des protocoles de nettoyage (espaces, machines...), des gestes à respecter (principe de marche avant, covid-19...) : un affichage des protocoles de nettoyage, des gestes à respecter (principe de marche avant, covid-19...), le relevé des températures, l'entretien de son matériel, les contrôles bactériologiques...

Tous les documents ainsi produits seront conservés sur toute la durée de la concession, et seront accessibles à tout moment.

- Le candidat apporte des précisions quant au plan de maîtrise sanitaire. Il détaille les procédures mise en œuvre.

D. Valeur financière suite à la phase de négociation

Tableau récapitulatif de notation du critère valeur financière :

Critère	Pondération	Note /20	Note pondérée
Pertinence, cohérence et fiabilité du modèle économique d'exploitation	25%	13	16.25
Modalité de répartition des excédents commerciaux	15%	13	9.75
TOTAL	40%		26

- **Pertinence, cohérence et fiabilité du modèle économique d'exploitation – 25%**

Note attribuée = 13/20 pts

Note pondérée = 16,25/25%

Le volume des investissements en € HT :

Investissements	Cumul	2021-2023	2024	2025-2028	2029-2032
RDC Haut	608 460	73 510	441 290	20 000	73 660
Terrasse extérieure	66 820	0	31 160	6 000	29 660
Mobiliers	53 820	0	23 160	3 500	27 160
Eléments décoratifs	6 000	0	2 000	2 000	2 000
Luminaires	7 000	0	6 000	500	500
Librairie-Boutique	12 500	0	12 500	0	0
Mobiliers	10 000	0	10 000	0	0
Eléments décoratifs	500	0	500	0	0
Luminaires	2 000	0	2 000	0	0
Restaurant	529 140	73 510	397 630	14 000	44 000
Mobiliers	395 390	14 260	328 130	12 000	41 000
Eléments décoratifs	11 500	1 000	6 500	2 000	2 000
Luminaires	41 000	3 000	37 000	0	1 000
Architectes	81 250	55 250	26 000	0	0
1er étage	41 200	0	39 200	0	2 000
Bureau Concessionnaire - Rangements	8 000	0	8 000	0	0
Mobiliers	7 000	0	7 000	0	0
Eléments décoratifs	0	0	0	0	0
Luminaires	1 000	0	1 000	0	0
Réception Groupes	33 200	0	31 200	0	2 000
Mobiliers	28 200	0	26 200	0	2 000
Eléments décoratifs	1 000	0	1 000	0	0
Luminaires	4 000	0	4 000	0	0
Kiosque	42 000	24 000	2 000	8 000	8 000
Mobiliers (intérieurs)	42 000	24 000	2 000	8 000	8 000
Terrasse	0	0	0	0	0
TOTAL INVESTISSEMENTS	691 660	97 510	482 490	28 000	83 660

- L'estimation des investissements à la charge du concessionnaire est de 692 K€ HT. Ce montant est supérieur à l'estimation du Département, 625 K€ HT. Les investissements sont concentrés sur l'année 2024 : cet exercice regroupe 70% du total des investissements ;
- Aucune subvention d'équipement n'est intégrée dans les investissements par le candidat comme le prévoit l'article 43 du contrat ;
- Le candidat n'a pas modifié sa valorisation au titre de l'offre initiale.

Les modalités de financement des investissements :

	Financement	
	Fonds propres	Dettes bancaires
Montant en €	141 660	550 000
Volume en %	20.5 %	79.5 %

- La répartition du financement de l'investissement s'illustre par un apport important par la dette bancaire (79.5 %). Les apports représentent 20.5 % du total ;
- L'offre financière précise que :
 - L'emprunt bancaire sera réalisé en 2024 en concordance avec le planning des investissements. L'emprunt négocié porte donc sur la durée restante de la concession, soit 7 ans ;
 - Le taux de financement de l'emprunt bancaire est de 1.30 %. Ce taux est cohérent avec le marché actuel.
- Le candidat n'a pas modifié son plan de financement au titre de l'offre initiale.

Gros entretien, renouvellement et modalité de financement en € HT :

Gros Entretien - Renouvellement	Cumul	Moyenne annuelle
Structure - Clos couvert - VRD	5 500	500
Espaces verts - Mobilier extérieur	5 500	500
Chauffage - Ventilation - Climatisation	11 500	500
Production de chaud	6 000	
Production de froid	5 500	500
Courants forts	5 500	500
Distribution	0	0
Eclairage	5 500	500
Courants faibles	0	0
Téléphones, serveurs, ordinateurs	0	0
Autocommutateurs	0	0
Plomberie-Sanitaire	5 500	500
Equipements sanitaires	5 500	500
Equipements spécifiques	6 000	500
Immeubles par destination	6 000	500
Meubles meublants	0	0
TOTAL GER	34 000	2 500

- Le total du GER est estimé à 34 K€. Il est à noter que ce volume est faible au vu de la durée de la concession. Cela représente 5% du volume d'investissement à la charge du délégataire, soit 0.7% du coût total des aménagements « commerciaux » (pour rappel 5.2 M€ HT). Par ailleurs la première version de l'annexe 7 du candidat prévoyait un montant supérieur, à hauteur de 36 264 € (moyenne annuelle de 2 669 €) ;
- Usuellement, le poids du GER dans le montant des investissements est compris entre 1 et 3% ;
- Le candidat prévoit une dotation aux provisions de 1 000 € en 2021 puis de 3 000 €/an jusqu'à la fin de la concession pour financer le GER.

L'équilibre économique

Tableau synthétique des éléments financiers du CEP (en €)			Période 2021-2024				Période 2025-2032 (moyenne annuelle)
	Cumul	Moyenne annuelle	2021	2022	2023	2024	2025-2032
Recettes d'exploitation	28 611 958	2 384 330	1 224 581	1 513 128	1 583 905	2 212 664	2 759 710
Charges d'exploitation	26 099 526	2 174 961	1 317 609	1 421 854	1 548 468	2 303 716	2 438 485
EBE	2 512 432	209 369	-98 028	91 274	35 437	-91 052	321 225
Taux d'EBE en %	9%	9%	0	6%	2%	-4%	12%
Résultat net	564 676	47 056	-110 639	32 575	4 550	-210 095	106 086
Taux de rentabilité nette en %	1,97%	1,97%	-9%	2%	0%	-9%	4%

Tableau synthétique des flux de trésorerie (en €)			Période 2021-2024				Période 2025-2032 (moyenne annuelle)
			2021	2022	2023	2024	2025-2032
EBE			-98 028	91 274	35 437	-91 052	321 225
Investissement			-54 450	-30 660	-12 400	-482 490	-13 968
Cash flow			-147 478	60 614	23 037	-573 542	307 268

TRI PROJET	27%
-------------------	------------

Au regard des informations fournies par le candidat, le contrat permettrait à l'opérateur de dégager :

- un taux de rendement interne du projet de 27 %.
- 39 % de rentabilité des capitaux propres
- un taux de rentabilité nette de 5,7 %.

Même si le 1^{er} tiers du contrat (période 2021-2024) est fragile, la rentabilité globale démontre la robustesse du modèle sur 12 ans.

Les recettes

Recettes d'exploitation en €			Période 2021-2024				Période 2025-2032 (moyenne annuelle)
	Cumul	Moyenne annuelle	2021	2022	2023	2024	2025-2032
Restaurant	13 143 027	1 095 252	440 605	333 071	396 635	965 827	1 375 861
Dont Familles	1 124 966	93 747	46 288	44 964	47 212	89 466	112 130
Dont Groupes	115 268	11 527	3 221	0	0	9 375	12 834
Nombre de couverts	1 240 235,5	105 274,1	49 509,5	44 963,9	47 212,1	98 841,0	124 963,6
<i>Evolution en % du nombre de couverts</i>				-9%	5%	109%	
	Cumul	Moyenne annuelle					
Pavillon Kiosque	6 512 146	542 679	313 199	569 861	575 560	518 064	566 933
Pavillon Librairie	2 816 752	234 729	164 778	129 288	131 873	226 079	270 592
Pavillon Boutique	5 541 190	461 766	275 356	435 993	444 713	449 543	491 948
Panier moyen (€HT)	Cumul	Moyenne	2021	2022	2023	2024	2025-2032
Kiosque		7,19	7,34	7,18	7,18	7,18	7,18
<i>Evolution en %</i>				-2%	0%	0%	
Pavillon Librairie		14,87	14,87	14,87	14,87	14,87	14,87
<i>Evolution en %</i>				0%	0%	0%	
Pavillon Boutique		12,90	12,90	12,90	12,90	12,90	12,90
<i>Evolution en %</i>				0%	0%	0%	
Sous total des recettes d'exploitation	28 013 115	2 334 426	1 193 938	1 468 213	1 548 781	2 159 513	2 705 334
<i>Evolution en %</i>				23%	5%	39%	
Autres recettes en €			Période 2021-2024				Période 2025-2032 (moyenne annuelle)
	Cumul	Moyenne annuelle	2021	2022	2023	2024	2025-2032
Avantages en nature (2 repas/jour)	481 389	40 116	22 556	26 564	28 651	47 170	44 556
Participations commerciales*	87 528	7 294	3 444	14 994	3 444	3 444	7 775
Produits financiers	29 926	2 494	4 643	3 357	3 029	2 537	2 045
<i>*Mika/Kranenbourg/État</i>							
Sous total des autres recettes	598 843	49 904	30 643	44 915	35 124	53 151	54 376
<i>Evolution des autres recettes en %</i>				47%	-22%	51%	
	Cumul	Moyenne annuelle	2021	2022	2023	2024	2025-2032 (moyenne annuelle)
Total des recettes	28 611 958	2 384 330	1 224 581	1 513 128	1 583 905	2 212 664	2 759 710
<i>Evolution des recettes en %</i>				24%	5%	40%	

- Les recettes prévisionnelles du candidat jusqu'en 2021 à 2024 prennent en compte le calendrier des travaux et un impact COVID en 2021 :

Concernant la restauration, le candidat annonce les hypothèses suivantes :

- 2021 : CA calculé sur la base d'une activité à 65 % de l'année 2019, soit le nombre de couverts ensuite multiplié par le panier moyen HT
- 2022 : CA calculé sur la base sur l'activité du restaurant actuelle rapporté au nombre de places du restaurant provisoire
- 2024 : objectif d'augmentation de l'activité par rapport au CA de janvier et février 2023 augmenté de 2 %.

Les hypothèses élaborées en 2023 (augmentation de 5 % du nombre de couverts) sont conformes au mémoire financier du candidat.

Concernant le kiosque, la librairie et la boutique, les hypothèses indiquées pour les exercices à partir du début de la concession sont les suivantes :

- 2021 : CA calculé sur la base d'une activité à 65 % de l'année 2019.
- 2022 : CA calculé sur la base d'augmentation du nombre de tickets par rapport à 2019.

Les hypothèses prises en 2023 (CA calculé sur la base d'augmentation du nombre de tickets par rapport à 2022 (1 %)) sont conformes au mémoire financier.

En revanche, le mémoire financier indique, pour le Kiosque, que l'achèvement des nouveaux espaces commerciaux en 2024 permettra un CA équivalent à celui de 2019, ce qui semble incohérent avec une fréquentation en augmentation.

- Les recettes prévisionnelles du candidat à partir de 2025 évoluent de la manière suivante :
 - Le candidat prévoit une hausse de 2 % de l'activité du kiosque et de la boutique, ce qui est conforme à son mémoire financier.
 - Contrairement à ce qu'indique son mémoire financier (augmentation annuelle de 2 %), le candidat prévoit une évolution du CA de la librairie à hauteur de 1% par an.
 - Comme l'indique le mémoire financier, le CA relatif à la restauration individuelle et famille augmente de 5 % / an à partir de 2025. Le CA banquet augmente de 10 % en 2026, puis de 5 % / an à partir de 2028.
- Le chiffre d'affaires est composé des recettes commerciales du restaurant, du kiosque, de la librairie et de la boutique (*recettes d'exploitation*) et de recettes annexes (*autres recettes*) comprenant principalement des avantages en nature et des produits financiers.

Les avantages en nature sont composés des repas pris par le personnel et les produits financiers correspondent à des intérêts de placements bancaires et escomptes (avance bancaire).

- En comparaison des chiffres d'affaires actuels par type d'activité, le candidat propose :
 - Une augmentation de 400 K€ du chiffre d'affaires du restaurant : 1,1 M€ HT/an contre 700 K€ HT/an actuellement.
 - Une augmentation de près de 100 K€ du chiffre d'affaires de la boutique – librairie : 696 K€ HT/an contre 600 K€ HT/an actuellement.
 - Une légère baisse du chiffre d'affaires du kiosque à 543 K€ HT/an contre 600 K€ HT/ an actuellement.

Par conséquent, le candidat propose un CA estimé à 2,3 M€ HT/an, soit un montant supérieur à l'estimation du département, 2 M€ HT.

- Les recettes prévisionnelles de l'offre comparées aux charges évoluent plus rapidement et dans des volumes supérieurs.

Sur la période 2021 à 2024, les recettes sont en hausse de + 81 % soit + 988 K€. Elles augmentent entre 2025 et 2032 de + 649 K€ soit une hausse de 27 %. En comparaison les charges d'exploitations (hors redevance et amortissement) augmentent de 909 K€ entre 2024 et 2021 soit + 78 % et de 201 K€ entre 2025 et 2032 soit une augmentation de 10 %.

Les charges :

Charges variables en €			Période 2021-2024				Période 2025-2032 (moyenne annuelle)
	Cumul	Moyenne annuelle	2021	2022	2023	2024	2025-2032
Restaurant	3 539 458	294 955	138 656	106 570	124 802	257 099	364 041
Nombre de couverts	1 240 236	105 274	49 509	44 964	47 212	98 841	124 964
Evolution nombre de couverts en %				-9%	5%	109%	
Kiosque	2 333 781	194 482	113 871	192 958	194 940	189 657	205 294
Librairie	1 683 584	140 299	98 000	76 838	78 348	137 053	161 668
Boutique	2 689 825	224 152	134 562	203 884	207 923	220 930	161 668
Sous total des charges variables	10 246 648	853 887	485 089	580 250	606 013	804 739	892 672
Evolution des charges variables en %				20%	4%	33%	

Charges fixes en €

Charges fixes en €			Période 2021-2024				Période 2025-2032 (moyenne annuelle)
	Cumul	Moyenne annuelle	2021	2022	2023	2024	2025-2032
Personnel	10 677 968	889 831	546 287	558 217	614 121	1 016 408	992 867
Restaurant	5 337 326	444 777	148 590	174 569	177 369	553 662	535 392
Direction générale et services s	2 910 844	242 570	198 984	198 984	252 140	255 924	250 602
Kiosque	1 620 522	135 044	131 490	152 230	152 177	131 579	131 631
Boutique-Librairie	809 275	67 440	67 223	32 435	32 435	75 243	75 243
*(hors siège)			80%				
			0,80749594	0,81419813	0,78087292	0,802865058	

	Cumul	Moyenne annuelle	2021-2023	2024-2026	2027-2029	2030-2032	2025-2032
Autres charges fixes	2 609 910	217 493	130 233	127 386	172 334	249 568	241 299
dont Taxes et impôts	258 255	21 521	13 902	14 473	15 883	22 239	23 970
dont Autres achats *	457 348	38 112	0	0	41 934	55 046	45 046
en % du CA	1,6%	1,6%	0,0%	0,0%	2,6%	2,5%	1,6%
dont Entretien et Maintenance	198 000	20 000	6 000	6 000	6 000	20 000	20 000
en % du CA	0,7%	0,7%	0,5%	0,4%	0,4%	0,9%	0,7%
dont Prime d'assurance	225 892	18 824	11 107	8 330	8 455	22 000	22 000
en % du CA	0,8%	0,8%	0,9%	0,7%	0,7%	1,8%	0,8%
Dont Honoraires	497 813	41 484	38 545	38 545	39 123	42 400	42 400
en % du CA	1,7%	1,7%	3,1%	2,5%	2,5%	1,9%	1,5%
Dont Déplacements	347 408	28 951	19 555	19 555	19 848	32 050	32 050
en % du CA	1,2%	1,2%	1,6%	1,3%	1,3%	1,4%	1,2%

*Com et Soirées Médiévales spectacle

Sous total des charges fixes	13 287 878	1 107 323	676 520	685 604	786 455	1 265 977	1 234 165
Evolution des charges fixes en %				1%	15%	61%	

	Cumul	Moyenne annuelle	2021	2022	2023	2024	2025-2032 (moyenne annuelle)
Total des charges d'exploitation	23 534 526	1 961 211	1 161 609	1 265 854	1 392 468	2 070 716	2 126 837
Evolution des charges en %				9%	10%	49%	

Niveau des charges d'exploitation en €		Période 2021-2024				Période 2025- 2032
	2019	2021	2022	2023	2024	Moyenne annuelle
Charges d'exploitations (hors redevance et amortissements)	1 907 636	1 161 609	1 265 854	1 392 468	2 070 716	2 205 485
	<i>Evolution en %</i>		9%	10%	49%	7%

- Les hypothèses concernant les charges de personnel sont cohérentes avec la fréquentation attendue et tiennent compte du calendrier des travaux. Le prévisionnel de masse salariale est donc réalisé selon 3 phases :
 1. Sur la période 2021 la masse salariale est similaire à l'année 2020.
 2. A partir de 2022, le poste de vendeuse librairie disparaît et l'équipe restauration est renforcée, passant de 4 à 6 ETP.
 3. Sur la période 2024 à 2032, le nombre d'ETP augmente de 60 % suite à des embauches de personnel de salles et cuisiniers puis le nombre total d'ETP se stabilise à 23.
- L'ensemble des charges augmente fortement à partir de 2024, respectivement + 320 K€ / + 66 % pour les charges variables et + 589 K€ / + 87 % pour les charges fixes par rapport à 2021
- En cumul, les charges fixes composent à 58 % les charges d'exploitation (hors redevance) et 46 % pour les charges variables. Les charges fixes sont composées à 80 % par les frais de personnel dont les charges liées à l'activité de restauration sont les plus importants.
- Les autres charges fixes sont composées essentiellement des postes suivants :
 - Autres achats, 18 % des charges fixes hors personnel ;
 - Honoraires, 19 % des charges fixes hors personnel ;
 - Déplacements, 13 % des charges fixes hors personnel.
- En comparaison, sur le dernier niveau connu de charges d'exploitation (2019), le niveau de charges revient à un montant similaire à partir de l'exercice 2024. La première année du contrat est marquée par une baisse des charges d'exploitations, - 746 K€ soit - 39 % par rapport à 2019. Cette baisse des charges est constatée sur l'ensemble de la période avec travaux (2021 - 2024).
- L'évolution du résultat sur la durée de la concession est importante : le résultat net progresse à partir de 2026, il augmente de + 209 K€ soit par plus de 11 en 2032 par rapport à 2026. Avant cet exercice (2026), le résultat fluctue entre des montants proches de zéro ou négatifs sur la période 2021-2024.
- Les charges prévisionnelles d'exploitation de l'offre initiale ne sont pas modifiées par l'offre finale du candidat.
- **Modalité de répartition des excédents commerciaux - 15%**
 Note attribuée = 13/20 pts
 Note pondérée = 9,75/15%

L'offre initiale prévoyait une répartition des excédents commerciaux (différence entre les recettes prévisionnelles et les recettes réelles) :

- Application des modalités de reversement à partir de l'ouverture des nouveaux espaces commerciaux du Bastion de l'Etoile (hors travaux / période provisoire)
- Modalités de reversement : 5 % du Chiffre d'affaires HT supérieur au Chiffre d'affaires HT de base : 1 942 000 € HT.

Après négociation, l'offre finale du candidat acte la **mise en place d'une redevance variable** à verser au Département sur la base, chaque année, de 50% de l'écart positif entre les résultats courants avant impôt réel et prévisionnel indexé.

5. Motifs du choix de l'entreprise

Sur la base des 2 critères de jugement des offres et à l'issue des entretiens de négociations au cours desquels la société Compagnie Alsacienne de Promotion S.A. a été entendue, il apparaît que l'offre présentée est, au regard des critères de choix, intéressante pour le Département du Bas-Rhin.

En outre, les négociations menées avec la société Compagnie Alsacienne de Promotion S.A. ont permis d'améliorer l'offre, notamment sur les aspects décrits ci-dessus.

Rappel de notation de l'offre négociée :

Critère valeur technique	Pondération	Note /20	Note pondérée
Proposition commerciale restauration / librairie / boutique	35%	15	26.25
Qualité du projet d'aménagement	10%	14	7
Organisation humaine et politique sociale	10%	12	6
Plan de maitrise sanitaire	5%	14	3.50
TOTAL	60%		42,75

Critère valeur financière	Pondération	Note /20	Note pondérée
Pertinence, cohérence et fiabilité du modèle économique d'exploitation	25%	13	16.25
Modalité de répartition des excédents commerciaux	15%	13	9.75
TOTAL	40%		26

Note globale	68.78
---------------------	--------------

6. Conclusion : proposition du Président du Conseil Départemental

L'offre de la société Compagnie Alsacienne de Promotion S.A., améliorée à la suite des négociations, répond aux besoins, objectifs et exigences du règlement de consultation défini par la Département du Bas-Rhin.

Au regard des deux critères de jugement des offres (valeur technique et valeur financière) définis dans le règlement de la consultation, elle apporte les garanties d'exécution et de qualité de l'exploitation commerciale (hors billetterie) du château du Haut-Koenigsbourg, objet de la concession.

Il est ainsi proposé de retenir l'offre négociée de la société CAP - COMPAGNIE ALSACIENNE DE PROMOTION S.A., château du Haut-Koenigsbourg, 67600 Orschwiller - comme délégataire de la délégation de service public pour l'exploitation commerciale "hors billetterie" du château du Haut-Koenigsbourg.