

## EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

---

Conseillers en exercice : 65  
Reçu en Préfecture le : 06/10/2021  
ID Télétransmission : 033-213300635-20211005-119381-DE-1-1

**Séance du mardi 5 octobre  
2021  
D-2021/347**

Date de mise en ligne :

certifié exact,

**Aujourd'hui 5 octobre 2021, à 14h05,**

le Conseil Municipal de la Ville de Bordeaux s'est réuni à Bordeaux, sous la présidence de

**Monsieur Pierre HURMIC - Maire**

### **Etaient Présents :**

Monsieur Pierre HURMIC, Madame Claudine BICHET, Monsieur Stéphane PFEIFFER, Madame Camille CHOPLIN, Monsieur Didier JEANJEAN, Madame Delphine JAMET, Monsieur Mathieu HAZOUARD, Madame Harmonie LECERF MEUNIER, Monsieur Amine SMIHI, Madame Sylvie SCHMITT, Monsieur Dimitri BOUTLEUX, Madame Nadia SAADI, Monsieur Bernard G BLANC, Madame Céline PAPIN, Monsieur Olivier CAZAUX, Madame Pascale BOUSQUET-PITT, Monsieur Olivier ESCOTS, Madame Fannie LE BOULANGER, Monsieur Vincent MAURIN, Madame Sylvie JUSTOME, Monsieur Dominique BOUISSON, Madame Sandrine JACOTOT, Monsieur Laurent GUILLEMIN, Madame Françoise FREMY, Madame Tiphaine ARDOUIN, Madame Marie-Claude NOEL, Monsieur Didier CUGY, Madame Véronique GARCIA, Monsieur Patrick PAPADATO, Madame Pascale ROUX, Madame Brigitte BLOCH, Madame Isabelle ACCOCEBERRY, Madame Isabelle FAURE, Monsieur Francis FEYTOUT, Madame Eve DEMANGE, Monsieur Maxime GHESQUIERE, Monsieur Matthieu MANGIN, Monsieur Guillaume MARI, Madame Marie-Julie POULAT, Monsieur Jean-Baptiste THONY, Monsieur Radouane-Cyrille JABER, Monsieur Stéphane GOMOT, Madame Béatrice SABOURET, Monsieur Pierre De Gaétan NJIKAM MOULIOM, Monsieur Nicolas FLORIAN, Madame Alexandra SIARRI, Madame Anne FAHMY, Madame Géraldine AMOUROUX, Monsieur Marik FETOUH, Monsieur Aziz SKALLI, Monsieur Thomas CAZENAVE, Monsieur Fabien ROBERT, Monsieur Guillaume CHABAN-DELMAS, Monsieur Nicolas PEREIRA, Madame Evelyne CERVANTES-DESCUBES, Monsieur Philippe POUTOU, Monsieur Antoine BOUDINET, Monsieur Paul-Bernard DELAROCHE, Madame Véronique SEYRAL, Monsieur Bernard-Louis BLANC,

Monsieur Stéphane PFEIFFER présent à partir de 16h40, Monsieur Marik FETOUH présent à partir de 15h20 Monsieur Didier CUGY présent jusqu'à 16h00, Monsieur Stéphane GOMOT présent jusqu'à de 17h17, Monsieur Aziz SKALLI présent jusqu'à 18h50.

### **Excusés :**

Monsieur Baptiste MAURIN, Madame Servane CRUSSIÈRE, Madame Charlee DA TOS, Madame Nathalie DELATTRE, Madame Catherine FABRE,

**Société touristique d'animation de Bordeaux Lac (STABL)  
Rapport d'activité et analyse financière du casino de  
Bordeaux. Exercice 2019/2020. Information**

Madame Brigitte BLOCH, Conseillère municipale déléguée, présente le rapport suivant :

Mesdames, Messieurs,

Le Casino de Bordeaux a adressé à notre établissement son rapport d'activité 2019/2020 (joint en annexe). Conformément à la réglementation, ce rapport a été analysé par notre service du contrôle de gestion.

Ce rapport également joint en annexe, vous est présenté. Il vous est donc demandé de bien vouloir en prendre acte.

**INFORMATION DU CONSEIL MUNICIPAL**

Fait et Délibéré à Bordeaux, le 5 octobre 2021

P/EXPEDITION CONFORME,

**Madame Brigitte BLOCH**

STABL

SOCIETE TOURISTIQUE D'ANIMATION DE BORDEAUX LAC

RAPPORT D'ACTIVITE 2021 RELATIF A L'EXERCICE CLOS LE 31 OCTOBRE 2020

PORTANT SUR LA PERIODE DU 1<sup>ER</sup> NOVEMBRE 2019 AU 31 OCTOBRE 2020

## Table des matières

|  |    |
|--|----|
| 1-Préambule.....   | 4  |
| 1.1-Contrat de concession portant délégation de service public .....   | 4  |
| 1.2-Société dédiée.....  | 4  |
| 1.3-Avenants au contrat.....   | 4  |
| 1.4-Autorisation d'exploitation des jeux .....   | 4  |
| 1.5-Convention de bail portant occupation temporaire du domaine public communal .....                        | 4  |
| 2-Les principaux engagements du délégataire .....  | 5  |
| 2.1-Engagements financiers apportés à la société dédiée .....  | 5  |
| 2.2-Responsabilité et engagements du délégataire .....   | 5  |
| 2.2.1-Personnel.....   | 5  |
| 2.2.2-Patrimoine .....   | 5  |
| 2.2.3-Assurances .....   | 6  |
| 3-Les particularités et réglementations de l'activité des casinos.....                                       | 6  |
| 3.1-Activités .....  | 6  |
| 3.2-Autorisation d'exploitation des jeux .....   | 6  |
| 3.3-Concession de casino et administration .....   | 6  |
| 3.4-Règlementation des jeux .....  | 7  |
| 3.5-Vérification d'identité .....  | 7  |
| 3.6-Lutte contre le blanchiment d'argent, contrôle et surveillance.....                                      | 7  |
| 3.7-Cessions et acquisitions des machines à sous d'occasion entre exploitants de casinos .....               | 7  |
| 3.8-Spécificités de rémunération au pourboire du personnel des jeux de table .....                           | 7  |
| 4-Dispositions fiscales.....   | 8  |
| 4.1-Prélèvements sur les jeux .....  | 8  |
| 4.1.1-Prélèvement communal sur le produit des jeux de table et des machines à sous ..                        | 8  |
| 4.1.2-Prélèvement de l'Etat reversé à la ville de Bordeaux .....   | 8  |
| 4.1.3-Contribution sociale généralisée (CSG).....  | 8  |
| 4.2-Autres éléments fiscaux .....  | 8  |
| 4.2.1-Crédit d'impôt accordé aux casinos pour l'organisation des manifestations artistiques de qualité. .... | 8  |
| 4.2.2-Taxe sur la valeur ajoutée.....  | 9  |
| 4.2.3-Abattement supplémentaire-article 34 Loi de finances du 30 décembre 1995 .....                         | 9  |
| 5-Analyse économique et financière de la concession .....  | 9  |
| 5.1-Fait majeur sur l'exercice.....  | 9  |
| 5.2-Analyse de la qualité du service (rédaction mission tourisme).....                                       | 10 |
| 5.2.1-Mesures de la qualité de service .....   | 10 |
| 5.2.2-Mesures pour améliorer la qualité du service .....   | 11 |

|  |    |
|--|----|
| 5.2.3-Jeu responsable.....   | 11 |
| 5.2.4-Développement durable et Responsabilité Sociétale et environnementale..... | 11 |
| 5.2.5-Contribution au développement touristique .....                            | 12 |
| 5.3-Précisions sur l'exercice clos au 31 octobre 2020.....                       | 12 |
| 5.4-La structure du bilan comparé au prévisionnel contractuel .....              | 13 |
| 5.4.1-Actif immobilisé .....   | 13 |
| 5.4.2-Disponibilités .....   | 14 |
| 5.4.3-Capitaux propres.....  | 14 |
| 5.4.4-Dettes.....  | 14 |
| 5.4.5-Structure emplois/ressources .....   | 14 |
| 5.5-Le compte d'exploitation comparé au prévisionnel contractuel .....           | 16 |
| 5.5.1-Le chiffre d'affaires.....   | 16 |
| 5.5.2-Les charges d'exploitation .....   | 17 |
| 5.5.3-Les effectifs et les charges de personnel.....                             | 17 |
| 5.5.4-L'excédent brut d'exploitation .....                                       | 18 |
| 5.5.5-Les charges calculées .....  | 18 |
| 5.5.6-Le résultat courant avant impôts.....                                      | 18 |
| 5.5.7-Le résultat net .....  | 18 |
| 6-Les contributions du casino à la ville de Bordeaux .....                       | 19 |
| 7-Conclusion .....   | 19 |

## 1-Préambule

### 1.1-Contrat de concession portant délégation de service public

Le 26 septembre 2018, la ville a confié l'exploitation du casino de Bordeaux dans le cadre d'un contrat de concession.

Celui-ci a pris effet au 1<sup>er</sup> février 2019 pour une durée de 14 ans et 9 mois, soit une date d'échéance au 31 octobre 2033.

Le délégataire assure trois activités principales que sont les jeux, la restauration et l'animation.

Ses missions comprennent notamment :

- l'exploitation, l'entretien et la surveillance de l'ensemble des ouvrages du service, existants ou à construire, et de son système d'information,
- la relation commerciale avec les usagers,
- la gestion du personnel,
- la perception des recettes et produits du service,
- la délivrance et la gestion des conventions d'occupation domaniale,
- la maîtrise d'ouvrage des travaux définis au présent contrat.

### 1.2-Société dédiée

Conformément au contrat, le délégataire a créé une société dédiée à l'exploitation du casino, la Société Touristique d'Animation de Bordeaux Lac (STABL).

Il s'agit d'une société par action simplifiée (SAS) au capital de 6 000 000 € dont le siège social est situé rue Cardinal Richaud à Bordeaux.

Elle est détenue à 100% par la société Groupe Lucien Barrière (GLB) et intégrée fiscalement dans les comptes de la société de Participation Deauvillaise selon la méthode de l'intégration globale.

### 1.3-Avenants au contrat

Trois avenants ont été contractualisés depuis le début du contrat :

- l'avenant 1 du 26 septembre 2018 porte sur la substitution de la STABL à la SATB (candidate à l'appel d'offre et société dédiée précédente) ;
- l'avenant 2 du 20 novembre 2019 porte sur la mise à jour des biens à la date de prise d'effet du contrat et l'intégration des attestations de garanties apportées par le délégataire ;
- l'avenant 3 du 22 avril 2021 comprend une modification de l'article 48 du contrat « cas de résiliation du contrat » ; l'exonération partielle de la redevance fixe d'occupation domaniale en lien avec le 1<sup>er</sup> confinement du 15 mars au 2 juin 2020 ; l'assouplissement des jours d'ouvertures du restaurant durant la crise sanitaire.

### 1.4-Autorisation d'exploitation des jeux

L'autorisation de jeu en vigueur a été délivrée à la STABL le 19 décembre 2018 pour une durée de 5 ans expirant le 31 janvier 2024.

### 1.5-Convention de bail portant occupation temporaire du domaine public communal

La ville de Bordeaux, propriétaire des bâtiments depuis le 1<sup>er</sup> février 2019, a mis à disposition de la STABL l'ensemble immobilier où s'exerce l'activité du casino.

A ce titre, une convention d'occupation du domaine public a été signée entre les parties le 26 septembre 2018.

En contrepartie de cette occupation, le délégataire s'est engagé à verser à la ville une redevance comprenant une partie fixe annuelle de 340 000 € et une partie variable équivalente à 7.5% de son chiffre d'affaires.

## 2-Les principaux engagements du délégataire

### 2.1-Engagements financiers apportés à la société dédiée

La société Groupe Lucien Barrière, actionnaire unique de la STABL s'est engagé contractuellement :

- à assurer une surveillance et un contrôle étroit sur la gestion et le déroulement des plans financiers du délégataire, afin de lui permettre de respecter l'ensemble de ses obligations. Cet engagement est formalisé au sein d'un acte détachable au contrat portant garantie de porte-fort (annexe 4.3 au contrat).
- à verser à la ville de Bordeaux, en qualité de garant à première demande, les sommes que le délégataire lui devrait : pénalités, dettes à l'expiration du contrat, remboursement des dépenses éventuellement engagées par la ville pour le délégataire.

Cet engagement, plafonné à 500 000 € et prenant effet à la date de début d'exploitation est formalisé au sein d'un acte détachable au contrat (annexe 4.2 au contrat).

Le délégataire a produit par ailleurs à la ville une garantie bancaire à première demande relative à l'exécution et à la fin du contrat. Elle couvre, entre autres, le paiement des éventuelles pénalités contractuelles non réglées, le paiement des sommes dues à la ville, le financement des opérations de fin de contrat qui resteraient à sa charge.

D'un montant de 1 500 000 €, elle a fait l'objet d'une annexe 4.4 au contrat. Cette garantie est effective depuis le début d'exploitation et valide jusqu'à deux ans après l'échéance du contrat. Tout prélèvement d'une somme quelconque sur la garantie donne lieu à sa reconstitution par le délégataire.

### 2.2-Responsabilité et engagements du délégataire

#### 2.2.1-Personnel

Le délégataire est seul responsable de son personnel et doit se conformer aux textes législatifs et réglementaires en vigueur. Il veille à ce que son personnel soit suffisant en nombre et en qualification pour l'exercice de ses missions.

Il doit réaliser des actions d'insertion qui permettent l'accès ou le retour à l'emploi de personnes rencontrant des difficultés sociales ou professionnelles.

Il contribue à la lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité.

Il participe à l'exécution de l'Agenda 21 et du schéma pour la promotion des achats socialement et écologiquement responsables (SPASER).

#### 2.2.2-Patrimoine

La ville de Bordeaux a mis à disposition du délégataire les biens immobiliers dont elle dispose ainsi qu'un certain nombre de biens matériels utiles à l'activité du casino.

L'ensemble de ces biens ainsi que tous autres biens considérés comme biens de retour qui seraient investis au cours du contrat, conformément aux engagements contractuels, devront être amortis et reviendront gratuitement à la ville en fin de contrat.

Le délégataire assure la sécurité des lieux, des ouvrages et des équipements.

Il se doit de prendre à sa charge et sous sa responsabilité, les travaux d'entretien et de maintenance ainsi que les travaux de réparation des biens qui lui ont été remis par la ville ou acquis au cours du contrat.

Il assume également tous les travaux de gros entretien et renouvellement prévus sur la durée du contrat.

Il prend en charges les gros travaux permettant d'améliorer l'attractivité du casino prévus à cet effet.

### 2.2.3-Assurances

Pendant toute la durée de la délégation, le délégataire est seul responsable vis-à-vis de la ville de Bordeaux, des usagers, des tiers, de son personnel et de ses cocontractants.

Il souscrit de ce fait les garanties nécessaires détaillées au contrat : responsabilité civile, dommages aux biens et dommages ouvrages.

## 3-Les particularités et réglementations de l'activité des casinos

### 3.1-Activités

Les casinos sont soumis à une réglementation très stricte et précise qui institue un contrôle étroit en matière d'autorisation, d'organisation et de surveillance des activités.

Aux termes de l'article 1<sup>er</sup> de l'arrêté du 14 mai 2007 relatif à la réglementation des jeux dans les casinos, un casino est un établissement comportant trois activités distinctes : l'animation, la restauration et le jeu, réunies sous une direction unique sans qu'aucune d'elles puisse être affermée.

Avant 1988, les autorisations de jeux ne pouvaient être accordées que pour l'exploitation des casinos situés dans des stations balnéaires, thermales ou climatiques.

Ces autorisations ont été étendues par les lois du 5 janvier 1988 et du 14 avril 2006 aux casinos se situant dans des agglomérations de plus de 500 000 habitants, sous réserve qu'elles soient classées « de tourisme » ou « stations de tourisme » et contribuent pour plus de 40 % au fonctionnement d'un théâtre, d'un orchestre ou d'un opéra ayant une activité régulière.

### 3.2-Autorisation d'exploitation des jeux

En vertu de l'arrêté du 14 mai 2007, l'autorisation d'exploitation de jeux est accordée aux casinos par le Ministre de l'Intérieur. Cet arrêté d'autorisation fixe sa durée (qui n'excède pas 5 ans) et détermine la nature des jeux autorisés, le nombre de machines à sous qui peuvent être exploitées ainsi que le fonctionnement et les conditions d'exploitation du casino.

L'autorisation de jeux peut être révoquée par le Ministère de l'Intérieur en cas de non-respect du cahier des charges ou des dispositions de l'arrêté d'autorisation.

Les demandes de renouvellement d'autorisation des jeux sont déposées et enregistrées à la préfecture quatre mois au moins avant leur date d'expiration.

### 3.3-Concession de casino et administration

Les concessions d'exploitation des casinos sont des concessions de service public, soumises au respect de la procédure d'appel d'offres. La convention conclue avec la municipalité fixe la durée de la concession, les jeux autorisés et les conditions d'exploitation du casino.

Un casino doit avoir une structure juridique propre, avec son siège social dans la commune où il est exploité. Il est administré par un directeur responsable et un comité de direction garants du respect de la réglementation et des stipulations du cahier des charges, préalablement agréées par le Ministère de l'Intérieur.

Il en est de même pour l'ensemble du personnel des jeux.

### 3.4-Règlementation des jeux

Chaque jeu de table fait l'objet d'une réglementation très précise (matériel utilisé, position des chefs de tables et croupiers, déroulement des parties, etc.).

Le nombre de machines à sous autorisées est déterminé en fonction du nombre de tables de jeux installées et effectivement exploitées dans le casino.

L'arrêté du 29 juillet 2009 relatif à la réglementation des tables de jeux dans les casinos prévoit l'autorisation de 50 machines à sous pour la première table de jeux installée et 25 machines à sous supplémentaires pour chacune des tables suivantes.

Le taux de redistribution minimal légal des machines à sous est de 85 % des enjeux.

### 3.5-Vérification d'identité

Depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2006, une vérification d'identité de tous les clients par du personnel agréé par le Ministre de l'intérieur doit être effectuée par le casino à l'entrée des espaces de jeux. L'objectif de ces contrôles est d'empêcher l'accès aux mineurs et aux personnes interdits de jeux.

### 3.6-Lutte contre le blanchiment d'argent, contrôle et surveillance

Les casinos doivent mettre en place un grand nombre de mesures telles que les vérifications d'identité, la formation du personnel, les procédures écrites, la tenue d'un registre spécifique en cas d'opérations de change ou de gains dès 2000 euros, etc.

L'arrêté du 14 mai 2007 prévoit les modalités de la surveillance des casinos. Celle-ci est exercée d'une part par le Ministère de l'Intérieur mais aussi par la police des courses et des jeux. Le maire et ses adjoints peuvent exercer leurs droits de contrôle afin de vérifier la bonne exécution du cahier des charges.

Les casinos sont soumis à l'obligation légale de contrôler par vidéosurveillance tous les jeux dès lors qu'ils exploitent plus de 50 machines à sous.

La préfecture exerce par ailleurs un contrôle sur la mise en service des caméras et sur les lieux d'implantation dans les périmètres surveillés.

Chaque casino fait l'objet de visites et de contrôles périodiques par le service central des courses et jeux et par les services locaux de la police judiciaire.

Depuis novembre 2016 ont été notifiées à la profession de nouvelles lignes directrices conjointes entre le Service central des courses et jeux et Tracfin précisant les modalités de mises en œuvre des obligations de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

### 3.7-Cessions et acquisitions des machines à sous d'occasion entre exploitants de casinos

Depuis la modification de la loi du 12 juillet 1983, les casinos sont autorisés à céder et à acquérir des machines à sous d'occasion entre exploitants, sous réserve d'une déclaration préalable auprès de l'autorité administrative compétente. En effet, toute cession de machines à sous entre exploitants de casinos doit être réalisée par l'intermédiaire d'une société de fourniture et de maintenance qui en informe par écrit le Ministère de l'Intérieur au minimum 15 jours avant la date de la cession.

### 3.8-Spécificités de rémunération au pourboire du personnel des jeux de table

Le personnel des jeux traditionnels est rémunéré au pourboire. Celui-ci est collecté et centralisé par le casino puis reversé aux ayant droits liés par contrat de travail.

Les sommes issues de la collecte des pourboires constituent le principal de la rémunération du personnel des jeux traditionnels. Il ne reste à la charge du casino que les éventuels compléments de rémunérations prévus par une garantie de rémunération.

Le casino supporte les charges sociales patronales alors que les charges sociales salariales sont supportées par la masse des pourboires.

#### 4-Dispositions fiscales

##### 4.1-Prélèvements sur les jeux

###### 4.1.1-Prélèvement communal sur le produit des jeux de table et des machines à sous

En application des dispositions de l'article L.2333-54 (modifié par ordonnance du 6 novembre 2014) du CGCT, le taux maximum des prélèvements opérés par les communes sur le produit brut des jeux ne doit, en aucun cas, dépasser 15%.

Ces prélèvements s'appliquent à la somme totale des éléments constitutifs du produit brut des jeux mentionnés à l'article L.2333-55-1, diminuée de 25%.

Lorsque le taux de prélèvement communal ajouté au taux du prélèvement de l'Etat dépasse 83,5%, le taux du prélèvement de l'Etat est réduit de telle façon que le total des deux prélèvements soit de 83,5%.

###### 4.1.2-Prélèvement de l'Etat reversé à la ville de Bordeaux

Conformément à l'article L.2333-55 du CGCT (modifié par la loi 2016-1917 du 29 décembre 2016-article 90), il est reversé à chaque commune, 10% du prélèvement progressif opéré par l'Etat sur le produit brut des jeux.

Le montant de ce versement ne peut toutefois avoir pour effet d'accroître de plus de 5% le montant des recettes réelles de fonctionnement de la commune.

Pour mémoire, l'Etat applique un barème progressif sur le produit brut des jeux en vertu du dernier décret en vigueur paru au JO du 17 juin 2015.

###### 4.1.3-Contribution sociale généralisée (CSG)

A la suite de la loi de financement de la sécurité sociale du 30 décembre 2017, le taux de CSG due par les casinos sur le produit brut des jeux est passé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 de 9,5% à 11,2%.

Pour la CSG sur les gains des machines à sous dépassant 1500 €, le taux dû par les joueurs passe de 12% à 13,7%.

##### 4.2-Autres éléments fiscaux

###### 4.2.1-Crédit d'impôt accordé aux casinos pour l'organisation des manifestations artistiques de qualité.

Le décret n°2016-838 du 24 juin 2016 pris pour l'application de l'article L.2333-55-3 du CGCT précise les conditions et modalités d'octroi du crédit d'impôt accordé aux casinos pour l'organisation de manifestations artistiques de qualité.

En application de la réglementation en vigueur, ce crédit d'impôt ne saurait excéder 4% du produit brut des jeux ; il s'applique aux recettes et aux dépenses exposées au titre des manifestations artistiques de qualité dont la représentation a lieu à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2015.

Pour mémoire, cette disposition existait préalablement sous une forme d'abattement supplémentaire stipulé aux articles 1<sup>ers</sup> à 7 (abrogés de ce fait) du décret n°97-663 du 29 mai 1997.

Ce crédit d'impôt est imputé sur les prélèvements sur les jeux ; il est supporté en partie par l'Etat et en partie par la commune.

#### 4.2.2-Taxe sur la valeur ajoutée

D'après l'article 261 E du code général des impôts les jeux sont complètement exonérés de la TVA :

*1° L'organisation de jeux de hasard ou d'argent soumis au prélèvement progressif mentionné à l'article L 2333-56 du code général des collectivités territoriales ou à l'impôt sur les spectacles, jeux et divertissements ;*

*2° Le produit de l'exploitation de la loterie nationale, du loto national, des paris mutuels hippiques, des paris sur des compétitions sportives et des jeux de cercle en ligne, à l'exception des rémunérations perçues par les organisateurs et les intermédiaires qui participent à l'organisation de ces jeux et paris (...).*

#### 4.2.3-Abattement supplémentaire-article 34 Loi de finances du 30 décembre 1995

Les casinos peuvent bénéficier d'un abattement de 5 % sur la base d'imposition du produit brut des jeux au titre des dépenses d'acquisition, d'équipement et d'entretien à caractère immobilier qu'ils réalisent dans les établissements thermaux et hôteliers leur appartenant ou appartenant à une collectivité territoriale et dont ils assurent la gestion.

Cet abattement est plafonné à 1 060 K€ par an et par casino et ne peut excéder 50% du montant de chaque opération d'investissement réalisée.

Le cas échéant, ce dégrèvement est comptabilisé en subvention d'investissement au passif du bilan dans les comptes des hôtels et réintégré au résultat au rythme des amortissements pratiqués.

Le bénéfice de cet abattement ne reste acquis qu'à la condition que le casino détienne ou assure la gestion de l'établissement thermal ou hôtelier en lui maintenant sa destination initiale, pendant une durée ne pouvant être inférieure à quinze ans à partir de la date d'achèvement des travaux.

### 5-Analyse économique et financière de la concession

#### 5.1-Fait majeur sur l'exercice

L'épidémie de Covid-19 a fortement impacté l'activité du casino. Pour mémoire, à la suite des décisions gouvernementales, la société a fermé ses portes du 15 mars au 1er juin 2020, puis à compter du 30 octobre 2020.

Lors de la réouverture en juin 2020, des mesures sanitaires ont été mises en place ; la salle de spectacles n'a pas assuré de séances depuis cette date ; le service du restaurant est resté limité en termes de places ; le nombre de machines à sous du casino a été réduit et les tables de jeux n'ont pu reprendre leur activité.

Le chiffre d'affaires sur l'exercice a de ce fait été réduit et le résultat net comparé au prévisionnel contractuel est en diminution de 39%.

Les travaux de rénovation du casino ont été suspendus à la suite de la décision du groupe Barrière de repousser ultérieurement les investissements pour l'ensemble de ses filiales.

La ville de Bordeaux a vu ses recettes diminuer (produit des jeux et redevance variable pour mise à disposition des biens). Sur le fondement de l'article 31.1.1 du contrat, elle a par ailleurs

octroyé au casino une remise exceptionnelle de 77,7 K€ au titre de la redevance fixe d'occupation domaniale durant la première période de confinement.

## 5.2-Analyse de la qualité du service (rédaction mission tourisme)

Le Casino de Bordeaux bénéficie de l'expérience et de l'ensemble des dispositifs qualité, communication, marketing, formation, prévention, etc. mis en place au niveau du Groupe Barrière.

L'exercice analysé s'inscrit en rupture de l'année précédente, et est marqué par la crise sanitaire d'une ampleur sans précédent ayant amené à des mesures restrictives (fermetures administratives partielles et totales, couvre-feux, interdiction de déplacement, de manifestations, de rassemblements publics, abaissement des jauges d'accueil, protocoles sanitaires...). Outre les activités de l'établissement, ces mesures ont impacté la clientèle résultant en une baisse de la fréquentation.

Les premiers investissements concernant le projet de rénovation de l'établissement, ont été engagés (frais d'étude, phase avant-projet etc.). Toutefois, les travaux qui devaient débiter sur cet exercice ont été mis en attente suite à une décision du Groupe Barrière de limiter les coûts et investissements en raison du contexte de crise.

Il faudra encore attendre les prochains exercices pour assister à la transformation de l'établissement en un complexe multi-loisirs par un programme de travaux ambitieux.

### 5.2.1-Mesures de la qualité de service

Les services proposés par le Casino de Bordeaux sont assurés notamment par une équipe formée à l'activité, encadrée par un président et directeur responsable. L'équipe est stable avec 138 ETP soit 2 de moins que l'exercice précédent. Elle a néanmoins été mise au chômage partiel pendant toute la durée de la fermeture administrative.

La qualité du service s'apprécie quantitativement à partir des indicateurs suivants (à considérer sur 12 mois – 79 jours de fermeture et protocoles mis en place) :

- Nombre d'entrées dans le casino : 360 703 (vs 494 752 sur l'exercice 2018/2019, année pleine soit -37%)
- Nombre de couverts au restaurant du casino : 42 411 (vs 60 750 sur l'exercice 2018/2019, année pleine soit -43%)

Le casino a également mis en place un dispositif spécifique pour mesurer la qualité de service offerte aux clients et leur satisfaction :

- Visites 'mystères' mesurant la qualité délivrée à chaque étape du parcours client, depuis la demande de renseignement par téléphone jusqu'à son départ de l'établissement
- Envoi d'un questionnaire de satisfaction par mail après chaque visite client
- Prise en compte des retours notamment insatisfaits et des différentes sources d'avis (e-reputation sur Google, La Fourchette, les réseaux sociaux, Tripadvisor)
- Observations de clients sur le registre (aucun pour l'exercice concerné).

En outre, les clients ont la possibilité de laisser des observations sur un registre dédié : il n'y a pas d'observation significative de clients pour l'exercice analysé.

Concernant la salle de spectacle, l'établissement avait programmé 43 représentations, qui ont été écourtées en raison du contexte sanitaire. En revanche la qualité et le contenu étaient comparables aux autres années, avec des spectacles, des soirées à thèmes, des soirées dansantes etc. répondant à la demande d'un large public.

En 2020, le théâtre a enregistré 10 565 entrées sur 24 dates (contre 21 471 entrées sur l'exercice précédent sur 48 dates).

#### 5.2.2-Mesures pour améliorer la qualité du service

Le délégataire a mis en place une démarche collaborative digitalisée sous le nom de ENJOY ! visant à enrichir l'expérience client et l'expérience collaborateur. Cette démarche repose sur un principe posant que la qualité des relations entre une entreprise et ses clients est égale à la qualité de la relation entre cette même entreprise et ses collaborateurs. Les collaborateurs sont alors traités avec les mêmes égards que les clients.

Des formations et une application dédiée ont été mises en place pour permettre l'appropriation de la démarche et le développement de la culture du feedback bienveillant, pour permettre l'auto-observation pour les managers et collaborateurs sur l'appropriation des bons gestes et postures.

Le délégataire, à l'instar du groupe, a mis en place un dispositif de qualité de vie au travail : possibilité aux collaborateurs de s'exprimer en tout anonymat via Supermood, un prestataire extérieur, qui dispose également d'un ambassadeur sur le terrain, mise en place des « Comités bien-être », programme de formation « Campus Barrière » pour révéler les talents et favoriser la mobilité et l'épanouissement des employés.

#### 5.2.3-Jeu responsable

Sur cet exercice, le délégataire a également poursuivi son plan d'action dédié au jeu responsable et aux mesures de prévention et de soin telles qu'indiquées dans le contrat, et notamment avec le dispositif Limitation volontaire d'accès (LVA) limitant le client à un nombre de visites maximum.

Sur l'exercice analysé, 365 contrats de LVA ont été signés pour le casino et autant d'entretiens dédiés au jeu responsable ont été menés par les Correspondants jeu responsable, ayant suivi une formation spécifique pour cette mission de prévention.

De même, 27 collaborateurs ont été formés pour détecter en amont les conduites des joueurs à risque. Des formations de recyclage ont également été réalisées au moment de la réouverture, afin de re-sensibiliser les collaborateurs sur le sujet.

Ce programme est renforcé par la collaboration du Casino avec une nouvelle instance de régulation des jeux, l'Autorité Nationale des Jeux (ANJ) créée en juin 2020.

Le Groupe a également souhaité s'adosser à des structures de soin CSAPA (Centres de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie) afin de pouvoir orienter ses clients vers une prise en charge thérapeutique. Le Casino de Bordeaux a ainsi signé un partenariat avec le CSAPA Maurice Serise de Bordeaux.

#### 5.2.4-Développement durable et Responsabilité Sociétale et environnementale

Le délégataire a mis en place, à l'instar du Groupe, une démarche de RSE globale guidée par l'ISO 26 000 et a obtenu 84% à l'évaluation de l'AFNOR en octobre 2019.

Les actions du Casino de Bordeaux sont les suivantes :

- Accueil de l'établissement français du sang,
- Tri des bouteilles en plastique (« Yoyo »),
- Recyclage des mégots (« Ecomégot »),
- Recyclage des bouchons de liège au bénéfice de l'association Agir Cancer Gironde,
- Collecte des bouchons en plastique au bénéfice de Unis contre le cancer,

- Participation au challenge « anti-gaspi » du Groupe (challenge 2019 remporté par Bordeaux).

En raison de la fermeture administrative au cours de l'exercice 2020, certaines actions ont dû être annulées (comme l'opération « vélo solidaire » avec sensibilisation au handicap en partenariat avec l'association Drop de Béton).

Le Casino est accompagné dans cette démarche par l'atelier éco-solidaire, un acteur local bordelais.

Inspiré du SPASER et de l'agenda 21, le casino a mis en place un programme d'actions pour l'insertion, l'égalité homme-femme et les relations sociales, suite à un travail collaboratif avec le PLIE (Plans locaux pluriannuels pour l'insertion et l'emploi) de Bordeaux.

Il a ainsi mis en place des actions en faveur de l'insertion professionnelle pour un total de 4946,73 heures pour l'année 2020 et a participé à diverses actions au-delà de ses obligations comme le soutien à des actions en lien avec le handicap, les formations de sensibilisation au handicap etc.

Le Groupe a ainsi signé son 4<sup>ème</sup> accord handicap en 2020, en faveur de l'inclusion et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés ; et a accompagné cette démarche d'actions de sensibilisation afin de garantir la bonne intégration de ses travailleurs handicapés. Au Casino de Bordeaux, 9 collaborateurs sont en situation de handicap.

#### 5.2.5-Contribution au développement touristique

Le contrat prévoit une contribution à l'animation culturelle et touristique. Il stipule que le délégataire contribuera aux dépenses directes et indirectes assumées par le délégant ou par tout organisme qui lui est lié dans les domaines du tourisme, des activités culturelles, festives ou artistiques, d'événements d'intérêt général à hauteur d'une participation forfaitaire annuelle de 600 000 € HT (valeur janvier 2019).

Conformément à la décision prise lors de la commission paritaire qui s'est tenue (exceptionnellement si tard en raison du contexte particulier cette année) le 14 octobre 2019, la contribution à l'animation touristique et culturelle a été répartie comme suit :

- Jumping international de Bordeaux pour 109 000 €
- Office de tourisme et des congrès de Bordeaux métropole / Bordeaux fête le fleuve pour 291 000 €
- Ville de Bordeaux, actions culturelles pour 200 000 K€

En conclusion sur ces points de contrôle, il apparaît que le Casino met tout en œuvre pour maintenir une bonne qualité de service.

Le point de vigilance reste néanmoins le maintien d'un haut niveau de qualité dans le temps via notamment la transformation d'un équipement vieillissant en un complexe multi-loisirs, en débutant les travaux dès 2022.

#### 5.3-Précisions sur l'exercice clos au 31 octobre 2020

Pour mémoire, l'exercice clos au 31 octobre 2020 (date de clôture obligatoire des comptes des casinos) est le 1<sup>er</sup> exercice social de 12 mois du nouveau contrat de la STABL, (date de prise d'effet du contrat au 1<sup>er</sup> février 2019).

L'analyse économique et financière ci-après a été effectuée à partir des tableaux financiers transmis par le délégataire dans son rapport d'activité et conformément à ses engagements contractuels.

## 5.4-La structure du bilan comparé au prévisionnel contractuel

|  | PREVISIONNEL      | PREVISIONNEL      | REALISE           | REALISE           | ECART<br>PREVIS/REALISE |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| ACTIF                                  | N 1               | N 2               | N 1               | N 2               | N 2                     |
| Immobilisations incorporelles          |                   |                   | 43 051            | 65 334            | 65 334                  |
| Immobilisations corporelles            | 2 627 608         | 6 795 077         | 3 186 912         | 3 807 209         | -2 987 868              |
| Immobilisations financières            |                   |                   | 2 815             | 2 815             | 2 815                   |
| <b>Immobilisations brutes</b>          | <b>2 627 608</b>  | <b>6 795 077</b>  | <b>3 232 778</b>  | <b>3 875 358</b>  | <b>-2 919 719</b>       |
| Amortissements cumulés                 | 368 735           | 1 407 694         | 650 179           | 1 280 924         | -126 770                |
| <b>TOTAL ACTIFS IMMOBILISES (NETS)</b> | <b>2 258 872</b>  | <b>5 387 382</b>  | <b>2 582 599</b>  | <b>2 594 434</b>  | <b>-2 792 948</b>       |
| Stock et en cours                      | 58 286            | 71 048            | 98 010            | 64 263            | -6 785                  |
| Clients                                | 9 469             | 10 125            | 148 398           | 93 463            | 83 338                  |
| Autres créances (détailler)            | 200 000           | 220 000           | 362 563           | 471 522           | 251 522                 |
| <b>TOTAL ACTIFS D'EXPLOITATION</b>     | <b>267 755</b>    | <b>301 173</b>    | <b>608 971</b>    | <b>629 248</b>    | <b>328 075</b>          |
| Disponibilités                         | 9 324 996         | 8 737 235         | 16 269 778        | 15 664 678        | 6 927 443               |
| Charges constatées d'avance            |                   |                   | 60 921            | 45 740            | 45 740                  |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                     | <b>11 851 623</b> | <b>14 425 790</b> | <b>19 522 269</b> | <b>18 934 100</b> | <b>4 508 310</b>        |

| PASSIF                             | N 1               | N 2               | N 1               | N 2               | ECART N2         |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| Capitaux propres                   | 2 000 000         | 2 000 000         | 6 000 000         | 6 000 000         | 4 000 000        |
| Subvention                         |                   |                   |                   |                   | 0                |
| Réserve et report à nouveau        |                   | 1 160 624         | 0                 | 511 694           | -648 930         |
| Résultat de l'exercice             | 3 212 479         | 3 880 579         | 3 211 693         | 2 360 712         | -1 519 867       |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>      | <b>5 212 479</b>  | <b>7 041 203</b>  | <b>9 211 693</b>  | <b>8 872 406</b>  | <b>1 831 203</b> |
| Autres provisions (détailler)      | 123 110           | 125 000           | 212 734           | 267 901           | 142 901          |
| dont Provisions pour risques       |                   |                   |                   | 212 406           |                  |
| dont Provisions pour charges       |                   |                   |                   | 55 495            |                  |
| Dettes financières                 |                   |                   | 600 000           | 600 000           | 600 000          |
| Dettes fiscales et sociales *      | 4 162 070         | 4 112 359         | 6 088 425         | 3 673 646         | -438 713         |
| Autres dettes (détailler)          |                   |                   | 1 209 004         | 1 826 494         | 1 826 494        |
| Dettes fournisseurs                | 414 797           | 583 278           | 610 110           | 475 100           | -108 178         |
| Redevance occupation               | 1 901 667         | 2 512 950         | 1 552 800         | 3 130 050         | 617 100          |
| Frais de contrôle                  | 37 500            | 51 000            | 37 503            | 88 503            | 37 503           |
| <b>TOTAL DETTES</b>                | <b>6 639 144</b>  | <b>7 384 587</b>  | <b>10 310 576</b> | <b>10 061 694</b> | <b>2 677 107</b> |
| Compte de régularisation de passif |                   |                   |                   |                   |                  |
| Produits constatés d'avance        |                   |                   |                   |                   |                  |
| Autres (préciser)                  |                   |                   |                   |                   |                  |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                | <b>11 851 623</b> | <b>14 425 790</b> | <b>19 522 269</b> | <b>18 934 100</b> | <b>4 508 309</b> |

Les principaux postes du bilan sont exposés ci-après :

### 5.4.1-Actif immobilisé

Le concessionnaire a procédé à des acquisitions pour 1,1 M€ et cédé des machines à sous pour 489 K€ représentant un total net d'investissements de 643 K€ contre 4,2 M€ au prévisionnel contractuel.

Cet écart de plus de 3 M€ se justifie essentiellement par le non-démarrage des travaux de rénovation du casino.

Pour mémoire, sur ce contrat, les investissements prévus relatifs à l'aménagement du casino et du restaurant s'élèvent à 6 M€ ; l'ensemble des travaux devant être livrés au plus tard en octobre 2023.

#### 5.4.2-Disponibilités

D'un montant de 15.7 M€, elles sont constituées de 1.7 M€ en liquidité et du compte courant groupe pour 14 M€.

L'écart de 6.9 M€ avec le prévisionnel s'explique en partie par l'apport supplémentaire en capital à la création de la société dédiée pour 4 M€.

#### 5.4.3-Capitaux propres

Pour mémoire, le capital social de 6 M€ est détenu à 100% par l'associé unique Groupe Lucien Barrière. Il devait être, à l'origine, d'un montant de 2 M€.

Le résultat bénéficiaire de l'exercice précédent pour un montant de 3.2 M€ a fait l'objet d'une distribution de dividendes au cours de l'exercice à hauteur de 2.7 M€

#### 5.4.4-Dettes

Les redevances d'occupation, frais de contrôle et solde sur la contribution touristique pour un total de 3.7 M€ n'avaient pas été réglées à la ville de Bordeaux à la date de clôture.

#### 5.4.5-Structure emplois/ressources

Le tableau de financement au 31 octobre comparé au prévisionnel contractuel est le suivant :

|   | PREVISIONNEL      | PREVISIONNEL     | REALISE           | REALISE           |
|---|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| <i>En €</i>   | N 1               | N 2              | N 1               | N 2               |
| Résultat net  | 3 212 479         | 3 880 579        | 3 211 693         | 2 360 712         |
| Charges calculées                                     | 491 845           | 1 040 849        | 862 912           | 635 412           |
| <b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>                     | <b>3 704 324</b>  | <b>4 921 428</b> | <b>4 074 605</b>  | <b>2 996 124</b>  |
| Augmentation de capital                               | 2 000 000         | 0                | 6 000 000         | 0                 |
| Cessions  |                   |                  |                   | 44 969            |
| Subvention d'investissement reçue                     |                   |                  |                   |                   |
| Emprunts bancaires                                    |                   |                  | 600 000           |                   |
| Autres ressources (réserve légale + report à nouveau) |                   |                  |                   | 511 694           |
| Variation des dettes                                  | 6 516 034         | 743 553          | 9 497 842         | -304 049          |
| <b>TOTAL RESSOURCES</b>                               | <b>12 220 358</b> | <b>5 664 982</b> | <b>20 172 447</b> | <b>3 248 738</b>  |
| Investissements                                       | 2 627 608         | 4 167 469        | 3 229 963         | 1 131 847         |
| Distribution de dividendes                            |                   | 2 051 855        |                   | 2 700 000         |
| Remboursements d'emprunts                             |                   |                  |                   |                   |
| Autres emplois immobilisations financières            |                   |                  | 2 815             | 0                 |
| Variation des stocks                                  | 58 286            | 12 762           | 98 010            | -33 747           |
| Variation des créances et avances reçues              | 209 469           | 20 656           | 571 882           | 70 919            |
| Variation des charges constatées d'avance             |                   |                  |                   | -15 181           |
| <b>TOTAL EMPLOIS</b>                                  | <b>2 895 362</b>  | <b>6 252 742</b> | <b>3 902 670</b>  | <b>3 853 838</b>  |
| <b>VARIATION DE LA TRESORERIE</b>                     | <b>9 324 996</b>  | <b>-587 761</b>  | <b>16 269 777</b> | <b>-605 100</b>   |
| <b>VARIATION CUMULEE DE LA TRESORERIE</b>             | <b>9 324 996</b>  | <b>8 737 235</b> | <b>16 269 777</b> | <b>15 664 677</b> |

La variation de la trésorerie de 15.6 M€ s'explique par un besoin en fonds de roulement négatif (pas de besoin de financement à court terme) pour 9.4 M€ et un fonds de roulement pour 6.2 M€ (les capitaux propres financent largement l'actif immobilisé).

La capacité d'autofinancement, qui s'élève à 3 M€ représente l'ensemble des ressources internes générées par la STABL dans le cadre de son activité et lui permet d'assurer son financement.

Elle s'est dégradée par rapport à l'exercice précédent et au prévisionnel du fait de la baisse d'activité et du résultat qui s'est détérioré.

Néanmoins, il apparaît que la situation financière du casino, malgré la crise sanitaire et le 1<sup>er</sup> confinement reste encore satisfaisante à la date de clôture et au-delà du prévisionnel contractuel.

|                                       | 31/10/2019        | 31/10/2020        |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Emplois stables                       | 2 582 599         | 2 594 434         |
| Ressources permanentes                | 9 211 693         | 8 872 406         |
| <b>Fonds de roulement</b>             | <b>6 629 094</b>  | <b>6 277 972</b>  |
| Actif circulant                       | 669 892           | 674 988           |
| Dettes à court terme                  | 10 310 576        | 10 061 694        |
| <b>Besoin en fonds de roulement</b>   | <b>-9 640 684</b> | <b>-9 386 706</b> |
| <b>Trésorerie</b>                     | <b>16 269 778</b> | <b>15 664 678</b> |
| vérif trésorerie                      | 16 269 778        | 15 664 678        |
| Liquidités                            | 1 983 894         | 1 494 593         |
| Compte courant groupe                 | 14 285 884        | 14 170 085        |
| <b>Décomposition de la Trésorerie</b> | <b>16 269 778</b> | <b>15 664 678</b> |

## 5.5-Le compte d'exploitation comparé au prévisionnel contractuel

| EN €  | PREVISIONNEL      | PREVISIONNEL      | REALISE           | REALISE           | ECART              | ECART EN %     |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|----------------|
|   | N 1               | N 2               | N 1               | N 2               | PREV/REALISE       | PREV/REALISE   |
| Nombre de machines à sous exploitées                                      | 347               | 347               | 341               | 336               | -11                |                |
| Nombre de tables de jeux exploitées                                       | 14                | 14                | 14                | 11                | -3                 |                |
| Nombre de roulettes électroniques   | 50                | 50                | 58                | 58                | 8                  |                |
| Nombre d'entrées dans le casino   | 433 755           | 584 124           | 365 379           | 360 703           | -223 421           | -38,25%        |
| Machines à sous-chiffre d'affaires  | 30 362 873        | 40 888 668        | 29 831 033        | 28 907 443        | -11 981 225        | -29,30%        |
| Jeux de tables-Chiffre d'affaires   | 2 156 344         | 2 932 628         | 1 852 630         | 1 789 593         | -1 143 035         | -38,98%        |
| Roulettes électroniques-Chiffre d'affaires                                | 3 983 963         | 5 577 548         | 4 388 233         | 4 246 816         | -1 330 732         | -23,86%        |
| <b>SOUS TOTAL PRODUITS BRUTS DES JEUX</b>                                 | <b>36 503 179</b> | <b>49 398 844</b> | <b>36 071 897</b> | <b>34 943 852</b> | <b>-14 454 992</b> | <b>-29,26%</b> |
| Prélèvement Etat  | 15 955 718        | 22 094 946        | 15 748 816        | 15 217 915        | -6 877 031         | -31,12%        |
| Prélèvement Commune   | 5 042 199         | 6 884 042         | 4 984 663         | 4 824 296         | -2 059 746         | -29,92%        |
| <b>SOUS TOTAL PRODUITS NETS DES JEUX</b>                                  | <b>15 505 262</b> | <b>20 419 856</b> | <b>15 338 418</b> | <b>14 901 641</b> | <b>-5 518 216</b>  | <b>-27,02%</b> |
| Nombre de couverts servis restauration                                    | 53 541            | 71 745            | 52 869            | 42 411            | -29 334            | -40,89%        |
| Nombre de spectacles/animations   | 30                | 40                | 30                | 31                | -9                 |                |
| Restauration-Chiffre d'affaires   | 1 606 241         | 2 141 655         | 1 277 524         | 1 032 688         | -1 108 967         | -51,78%        |
| Spectacles/Animation-Chiffre d'affaires                                   | 355 000           | 470 000           | 299 982           | 294 462           | -175 538           | -37,35%        |
| Activités accessoires banquets  | 50 625            | 37 500            | 86 601            | 22 414            | -15 086            | -40,23%        |
| Recettes annexes ventes produits Fouquets                                 | 0                 |                   |                   | 2 613             | 2 613              |                |
| Recettes annexes rémunérations DAB  | 18 000            | 24 000            | 69 548            | 90 917            | 66 917             | 278,82%        |
| Recettes annexes marge vente tabac  | 63 000            | 84 000            | 20 221            | 14 734            | -69 266            | -82,46%        |
| Autres chiffre d'affaires frais inscription tournois poker, commissions c | 131 500           | 166 000           | 211 541           | 92 924            | -73 076            | -44,02%        |
| <b>SOUS TOTAL AUTRES</b>  | <b>2 224 366</b>  | <b>2 923 155</b>  | <b>1 965 417</b>  | <b>1 550 752</b>  | <b>-1 372 403</b>  | <b>-46,95%</b> |
| <b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>                                       | <b>17 729 628</b> | <b>23 343 011</b> | <b>17 303 835</b> | <b>16 452 393</b> | <b>-6 890 619</b>  | <b>-29,52%</b> |
| Produits d'exploitation divers  |                   |                   | 9 527             | 5 988             | 5 988              |                |
| Transferts de charges   |                   |                   | 928 492           | 377 683           | 377 683            |                |
| Subventions reçues (préciser) Prov MAQ                                    |                   |                   | 110 000           | 155 842           | 155 842            |                |
| Aides à l'emploi  |                   |                   | 1 567             |                   | 0                  |                |
| <b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>                                      | <b>17 729 628</b> | <b>23 343 011</b> | <b>18 353 421</b> | <b>16 991 906</b> | <b>-6 351 106</b>  | <b>-27,21%</b> |
| <b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>                                       | <b>11 998 317</b> | <b>15 937 951</b> | <b>11 446 367</b> | <b>12 147 277</b> | <b>-3 790 674</b>  | <b>-23,78%</b> |
| <b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                                       | <b>5 731 311</b>  | <b>7 405 060</b>  | <b>6 907 054</b>  | <b>4 844 629</b>  | <b>-2 560 431</b>  | <b>-34,58%</b> |
| Dotations aux amortissements  | 368 735           | 1 038 959         | 802 696           | 1 075 045         | 36 086             |                |
| Quote-part de subvention rapportée au résultat                            |                   |                   |                   |                   | 0                  |                |
| Provisions constituées  | 123 110           | 125 000           | 221 169           | 26 715            | -98 285            |                |
| Reprises sur provisions   |                   | -123 110          | -8 434            | -22 048           | 101 062            |                |
| <b>TOTAL CHARGES CALCULEES</b>  | <b>491 845</b>    | <b>1 040 849</b>  | <b>1 015 431</b>  | <b>1 079 712</b>  | <b>38 863</b>      |                |
| Autres charges (détailler)  |                   |                   | 461 154           | 6 608             | 6 608              |                |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>  | <b>5 239 466</b>  | <b>6 364 211</b>  | <b>5 430 469</b>  | <b>3 758 309</b>  | <b>-2 605 902</b>  | <b>-40,95%</b> |
| Charges financières   |                   |                   |                   | 21                | 21                 |                |
| Produits financiers   |                   |                   | 647               | 315               | 315                |                |
| <b>RESULTAT FINANCIER</b>   | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>647</b>        | <b>294</b>        | <b>294</b>         |                |
| Charges exceptionnelles   |                   |                   | 54 047            | 100 013           | 100 013            |                |
| Produits exceptionnels  |                   |                   | 52 146            | 55 455            | 55 455             |                |
| <b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>  | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>-1 901</b>     | <b>-44 558</b>    | <b>-44 558</b>     |                |
| <b>RESULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>                                      | <b>5 239 466</b>  | <b>6 364 211</b>  | <b>5 429 215</b>  | <b>3 714 045</b>  | <b>-2 650 166</b>  | <b>-41,64%</b> |
| Participation des salariés  | 555 417           | 677 191           | 400 074           | 327 837           | -349 354           |                |
| Impôt sur les bénéfices (préciser le taux) *                              | 1 671 571         | 2 026 441         | 1 817 448         | 1 025 496         | -1 000 945         |                |
| Crédits d'impôts manifestations artistiques de qualité                    | 200 000           | 220 000           | 0                 | 0                 | -220 000           |                |
| <b>RESULTAT NET</b>   | <b>3 212 479</b>  | <b>3 880 579</b>  | <b>3 211 693</b>  | <b>2 360 712</b>  | <b>-1 519 867</b>  | <b>-39,17%</b> |
| <b>RESULTATS NETS CUMULES</b>   | <b>3 212 479</b>  | <b>7 093 058</b>  | <b>3 211 693</b>  | <b>5 572 405</b>  | <b>-1 520 653</b>  | <b>-21,44%</b> |

### 5.5.1-Le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires, toutes activités confondues, est en diminution de 29.5 % au regard du prévisionnel (16.4 M€ contre 23.3 M€ en prévisionnel).

### 5.5.1.1-Le produit des jeux

Avec 336 machines à sous exploitées, 11 tables de jeux et 58 roulettes électroniques, le chiffre d'affaires net des jeux (14.9 M€) représente 90.6 % du chiffre d'affaires total du casino.

Il est en retrait de 27 % par rapport au prévisionnel.

S'agissant de la fréquentation, il est constaté 360 703 entrées dans le casino pour 584 124 entrées en prévisionnel soit une diminution de 38 %.

### 5.5.1.2-Le chiffre d'affaires autres

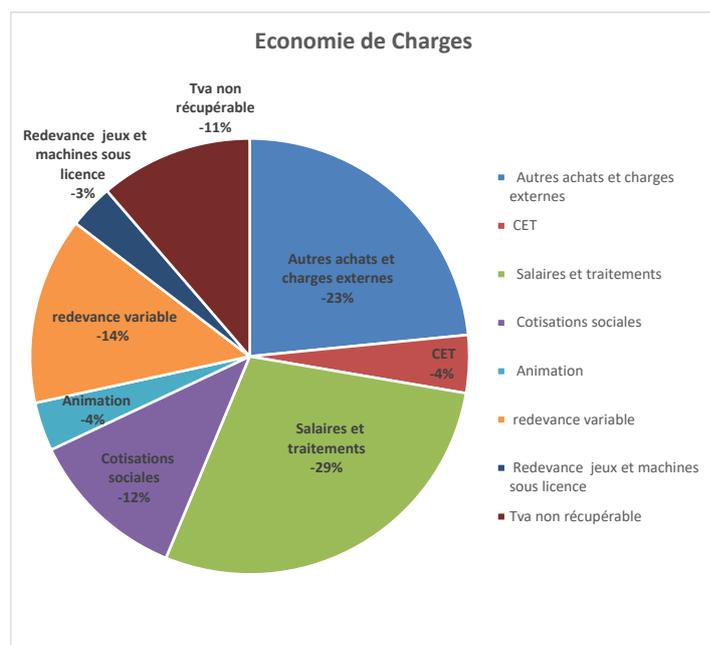
Il est en dessous des prévisions à hauteur de 47 % et représente une baisse de 1.4 M€ qui s'explique essentiellement par la diminution des recettes du restaurant (42 411 couverts servis pour 71 745 couverts en prévisionnel).

### 5.5.2-Les charges d'exploitation

Elles sont en baisse de 3.8 M€ (-23.8 % par rapport au prévisionnel contractuel).

En effet, durant la crise sanitaire et la fermeture de l'établissement, le casino a pu réduire ses charges.

Les principaux postes d'économie sur l'exercice représentent en valeurs absolues 3.7 M€ et sont les suivants :



La réduction de la masse salariale (-1.5 M€) est due en partie à la mise en place du chômage partiel pour le personnel et aux aides de l'Etat perçues avec :

- 394 K€ d'indemnisation de chômage partiel
- 236 K€ d'exonération de charges sociales.

### 5.5.3-Les effectifs et les charges de personnel

L'effectif moyen s'élève à 117 ETP (équivalent temps plein) sur l'exercice pour 147 ETP prévus.

Sans l'effet chômage partiel, la masse salariale aurait été réduite de 9 ETP.

| <i>En €</i>   | PREVISIONNEL     | PREVISIONNEL     | REALISE          | REALISE          |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
|   | N 1              | N 2              | N 1              | N 2              |
| <b>Effectif Moyen par secteur (en ETP) *</b>            |                  |                  |                  |                  |
| Machine à sous  | 31               | 31               | 32               | 25               |
| Jeux traditionnels                                      | 33               | 33               | 32               | 25               |
| Restaurant  | 40               | 38               | 34               | 27               |
| Maintenance   | 4                | 4                | 4                | 3                |
| Sécurité-accueil-vidéo                                  | 28               | 28               | 26               | 25               |
| Administratif   | 6                | 6                | 7                | 7                |
| Animation-marketing                                     | 7                | 7                | 5                | 5                |
| <b>TOTAL EFFECTIF MOYEN STRUCTURE DEDIEE</b>            | <b>149</b>       | <b>147</b>       | <b>140</b>       | <b>117</b>       |
| Personnel mis à disposition (ETP)                       |                  |                  |                  |                  |
| Personnel intérimaire (ETP)                             |                  |                  |                  |                  |
| <b>TOTAL EFFECTIF AUTRES</b>                            | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>Rémunérations brutes par secteur</b>                 |                  |                  |                  |                  |
| Machine à sous  | 710 751          | 956 224          | 752 257          | 702 718          |
| Jeux traditionnels                                      | 573 559          | 770 558          | 524 511          | 525 826          |
| Restaurant  | 721 283          | 910 044          | 661 745          | 636 757          |
| Maintenance   | 94 074           | 126 586          | 99 444           | 100 749          |
| Sécurité-accueil-vidéo                                  | 547 078          | 736 165          | 529 651          | 611 686          |
| Administratif   | 336 703          | 452 569          | 460 033          | 462 799          |
| Animation-marketing                                     | 222 884          | 295 136          | 190 930          | 163 191          |
| <b>SOUS TOTAL REMUNERATIONS BRUTES STRUCTURE DEDIEE</b> | <b>3 206 332</b> | <b>4 247 282</b> | <b>3 218 571</b> | <b>3 203 726</b> |
| <b>SOUS TOTAL CHARGES SOCIALES STRUCTURE DEDIEE</b>     | <b>1 358 842</b> | <b>1 765 481</b> | <b>1 479 888</b> | <b>1 337 836</b> |
| <b>TOTAL MASSE SALARIALE STRUCTURE DEDIEE</b>           | <b>4 565 174</b> | <b>6 012 763</b> | <b>4 698 459</b> | <b>4 541 562</b> |
| Rémunérations brutes personnel mis à disposition        | 16 967           | 17 133           | 0                | 0                |
| Charges sociales sur personnel mis à disposition        | 8 483            | 8 567            | 0                | 0                |
| Charges intérimaires                                    |                  |                  | 2 885            |                  |
| <b>TOTAL GENERAL CHARGES DE PERSONNEL</b>               | <b>4 590 624</b> | <b>6 038 463</b> | <b>4 701 344</b> | <b>4 541 562</b> |

#### 5.5.4-L'excédent brut d'exploitation

Il ressort à 4.8 M€, en régression de 34.5 % par rapport au prévisionnel contractuel.

Pour mémoire, l'excédent brut d'exploitation (EBE) exprime la capacité de la structure à générer des ressources de trésorerie du seul fait de son exploitation, c'est-à-dire sans tenir compte de sa politique de financement, ni de sa politique d'amortissement, ni des événements exceptionnels.

L'EBE permet de porter un jugement sur l'activité de la structure en analysant la performance de ses activités opérationnelles.

Le taux de rentabilité (EBE/Chiffre d'affaires) ressort à 29.44 % (versus 39.9% l'exercice précédent) ; même si ce ratio a fortement diminué, il reste profitable au concessionnaire.

#### 5.5.5-Les charges calculées

Il s'agit des amortissements des biens et des provisions constatées au cours de l'exercice.

Elles sont sensiblement équivalentes au prévisionnel (+38 K€).

#### 5.5.6-Le résultat courant avant impôts

Il s'élève à 3.7 M€, en régression de 41 % par rapport au prévisionnel contractuel.

#### 5.5.7-Le résultat net

Après participation des salariés, impôt sur les sociétés et crédit d'impôt pour manifestation artistique de qualité, le résultat net s'élève à 2.4 M€ contre 3.8 M€ au prévisionnel.

Il représente 14.3 % (18.6% l'exercice précédent) du chiffre d'affaires.

En cumulé sur les 2 premiers exercices, il a diminué de 21 % au regard du prévisionnel.

## 6-Les contributions du casino à la ville de Bordeaux

Le tableau ci-dessous représente l'ensemble des contributions dues par le casino à la ville sur l'exercice

Pour mémoire, l'année 1 ne représente que 9 mois d'activité.

| En €   | PREVISIONNEL      |                   | REALISE           |                   | ECART PREV/REALISE | ECART EN % PRE/REALISE |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|------------------------|
|  | N 1               | N 2               | N 1               | N 2               | N 2                | N 2                    |
| Produit brut des jeux traditionnels                    | 6 140 306         | 8 510 176         | 6 240 863         | 6 036 409         | -2 473 767         |                        |
| Jeux de table  | 2 156 344         | 2 932 628         | 1 852 630         | 1 789 593         | -1 143 035         |                        |
| Jeux électroniques                                     | 3 983 963         | 5 577 548         | 4 388 233         | 4 246 816         | -1 330 732         |                        |
| Produit brut réel des machines à sous                  | 30 362 873        | 40 888 668        | 29 831 033        | 28 907 443        | -11 981 225        |                        |
| Produit brut théorique des machines à sous             | 25 808 442        | 34 755 368        | 25 356 378        | 24 571 327        | -10 184 041        |                        |
| <b>PRODUIT BRUT DES JEUX</b>                           | <b>31 948 748</b> | <b>43 265 544</b> | <b>31 597 242</b> | <b>30 607 736</b> | <b>-12 657 808</b> | <b>-29,26%</b>         |
| Abattement légal (25%)                                 | 7 987 187         | 10 816 386        | 7 899 310         | 7 651 934         | -3 164 452         |                        |
| <b>ASSIETTE TAXABLE</b>                                | <b>23 961 561</b> | <b>32 449 158</b> | <b>23 697 931</b> | <b>22 955 802</b> | <b>-9 493 356</b>  | <b>-29,26%</b>         |
| Prélèvement Ville (15%)                                | 3 594 234         | 4 867 374         | 3 554 690         | 3 443 370         | -1 424 003         |                        |
| Part du prélèvement Etat reversée à la Ville           | 1 447 965         | 2 016 668         | 1 429 973         | 1 380 926         | -635 742           |                        |
| <b>TOTAL PRELEVEMENT LIES AU PRODUIT DES JEUX</b>      | <b>5 042 199</b>  | <b>6 884 042</b>  | <b>4 984 663</b>  | <b>4 824 296</b>  | <b>-2 059 746</b>  | <b>-29,92%</b>         |
| Contribution au développement touristique              | 450 000           | 609 000           | 554 572           | 611 590           | 2 590              |                        |
| Frais de contrôle                                      | 37 500            | 51 000            | 37 503            | 51 000            | 0                  |                        |
| Redevance d'occupation du domaine Public               | 1 584 722         | 2 094 126         | 1 552 800         | 1 577 250         | -516 876           |                        |
| Autres   |                   |                   |                   |                   | 0                  |                        |
| <b>TOTAL PRELEVEMENTS NON LIES AU PRODUIT DES JEUX</b> | <b>2 072 222</b>  | <b>2 754 126</b>  | <b>2 144 875</b>  | <b>2 239 840</b>  | <b>-514 286</b>    | <b>-18,67%</b>         |
| <b>TOTAL CONTRIBUTIONS VERSEES A LA VILLE</b>          | <b>7 114 421</b>  | <b>9 638 168</b>  | <b>7 129 538</b>  | <b>7 064 135</b>  | <b>-2 574 032</b>  | <b>-26,71%</b>         |

Globalement, elles s'élèvent à 7M€ contre 9.6 M€ au prévisionnel (-26.7 %).

Du fait de la crise sanitaire, la ville de Bordeaux a donc vu ses recettes diminuer de 2 M€ au titre du produit des jeux et de 514 K€ au titre des autres recettes (redevance domaniale, frais de contrôle et contribution au développement touristique).

Il est à noter que le concessionnaire, lors de la clôture de ses comptes, n'a pas intégré la remise exceptionnelle au titre de la redevance d'occupation fixe accordée par la ville de Bordeaux en 2021 pour 77.7 K€ (délibération ville du 21 avril 2021).

En prenant en compte ce montant, la perte sur les recettes globales que la ville pouvait espérer sur l'exercice 2020 de cette concession s'élève à 2.7 M€.

## 7-Conclusion

La seconde année du contrat a été compliquée du fait de la fermeture de l'établissement. Le délégataire présente néanmoins une bonne rentabilité de son activité même si elle n'est pas à la hauteur de ses prévisions.

Les investissements pour la rénovation du casino n'ont pas été réalisés alors que la réception de chantier devrait s'échelonner entre 2022 et 2023.

Le concessionnaire indique que le groupe Barrière est fortement endetté (480 M€ au 30 avril 2021 contre 284 M€ au 31 octobre 2019) depuis la crise. Cela ne se vérifie pas localement, puisque le casino de Bordeaux, au contraire, est générateur de trésorerie pour le groupe à travers un compte courant (14 M€) qui représente 74% de l'actif de son bilan.

L'exercice 2021 devrait à nouveau se dégrader compte tenu de la fermeture du casino entre le 31 octobre et le 18 mai 2021.

Dans son courrier à la ville du 4 mars dernier, la STABL demande un report des travaux ainsi qu'une prolongation du contrat de 2 ans. Les parties devront se rencontrer prochainement.



**BARRIÈRE**

**RAPPORT DU DÉLÉGATAIRE**

**EXERCICE 2019 / 2020**



***Société Touristique d'Animation  
de Bordeaux Lac***

**Casino Barrière Bordeaux**

# Sommaire



## Introduction

- A. Textes réglementaires relatifs au présent rapport
- B. Renseignements juridiques

## PARTIE 1 Données comptables

- I. Rapport financier
- II. Patrimoine
- III. Engagements financiers

## PARTIE 2 Analyse de la qualité des ouvrages ou des services

- I. Mesures de la qualité de service
- II. Mesures pour une meilleure satisfaction des usagers
- III. Mesures pour une meilleure satisfaction des usagers au travers de l'amélioration du bien-être des collaborateurs
- IV. Développement durable et RSE

## PARTIE 3 Annexe : Compte-rendu technique et financier

- I. Compte-rendu financier
- II. Compte-rendu technique

## PARTIE 4 Perspectives et événements post clôture

## Documents joints

# Introduction



**A. Le rapport annuel du délégataire qui vous est soumis répond aux obligations réglementaires et contractuelles suivantes :**

**a. Articles du Code de la commande publique**

Articles L3131-5, R3131-2, R3131-3 et R3131-4 du Code de la commande publique.

**b. Articles du Cahier des Charges**

Articles 38 - 38-1 - 38-2 - 38-3 du contrat de délégation de service public.

**B. Les renseignements juridiques sur l'exploitation**

La Société Touristique d'Animation de Bordeaux Lac - STABL exploitant le casino de Bordeaux est une société par actions simplifiée au capital de 6 000 000 € dont le siège social est situé Rue du Cardinal Richaud à Bordeaux, immatriculée au RCS de Bordeaux sous le n° 841 461 650

La Société Touristique d'Animation de Bordeaux Lac - STABL, est une filiale directe de Groupe Lucien Barrière, société par actions simplifiée, au capital de 1.215.144,68 € ayant son siège 33 rue d'Artois – 75008 Paris.

Le contrat de concession de service public a été signé le 20 septembre 2018 pour une durée de 14 ans et 9 mois expirant le 31 octobre 2033. Depuis, trois avenants ont été conclus.

L'autorisation de jeu en vigueur a été délivrée le 19 décembre 2018 pour une durée de 5 ans expirant le 31 janvier 2024.

Le présent rapport porte sur la période du 1er novembre 2019 au 31 octobre 2020.

***Actionnariat du Groupe Barrière :***

La famille Desseigne Barrière, actionnaire majoritaire de la Société Groupe Lucien Barrière détient, depuis le 4 mars 2011, 60 % du capital de Groupe Lucien Barrière, et la Société Fimalac Développement (filiale de Fimalac SA) en détient 40%, après avoir acquis les titres auprès du Groupe Accor.

L'actionnariat de Groupe Barrière n'a pas été modifié sur l'exercice 2019/2020.

### ***Prestations de service réalisées par Groupe Barrière :***

La société, en appartenant au Groupe Barrière, bénéficie, en renfort de ses équipes locales dédiées à ses activités, de services transverses fournis par le Siège qui lui procurent à la fois l'impulsion et la stratégie, mais aussi la cohérence et le suivi en mutualisant des ressources dont la Société ne pourrait se doter seule.

Dans ce cadre, la Société collabore directement avec l'ensemble des Directions du Siège, avec qui elle entretient d'étroites relations, à savoir :

- La Direction Générale Casino composée de la Direction des Jeux et de la Direction de la Sécurité,
- La Direction Générale Commercial, Marketing et Technologie Groupe est composée des Directions Marketing & Artistique ; Qualité et Technologies,
- La Direction Générale Hôtellerie & Restauration Groupe,
- La Direction Générale des Métiers Supports & Finances Groupe est composée des Directions Financière, Ressources Humaines, Juridique & Assurances, Responsabilité Sociétale et Environnementale, Technique et Rénovation & Maintenance du Patrimoine, Achats, Audit interne - Contrôle interne et Compliance Groupe, et de la Direction des Opérations Lutte Contre Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme (LCB-FT) Casinos & Hôtels,
- la Direction de la Communication Groupe.

Cette organisation permet au Groupe Barrière de mettre à disposition des sociétés de son Groupe les expertises nécessaires permettant à la Société et aux autres filiales de se concentrer sur la bonne exécution de la délégation de service public dont elle a la charge.

# PARTIE 1

## Données comptables



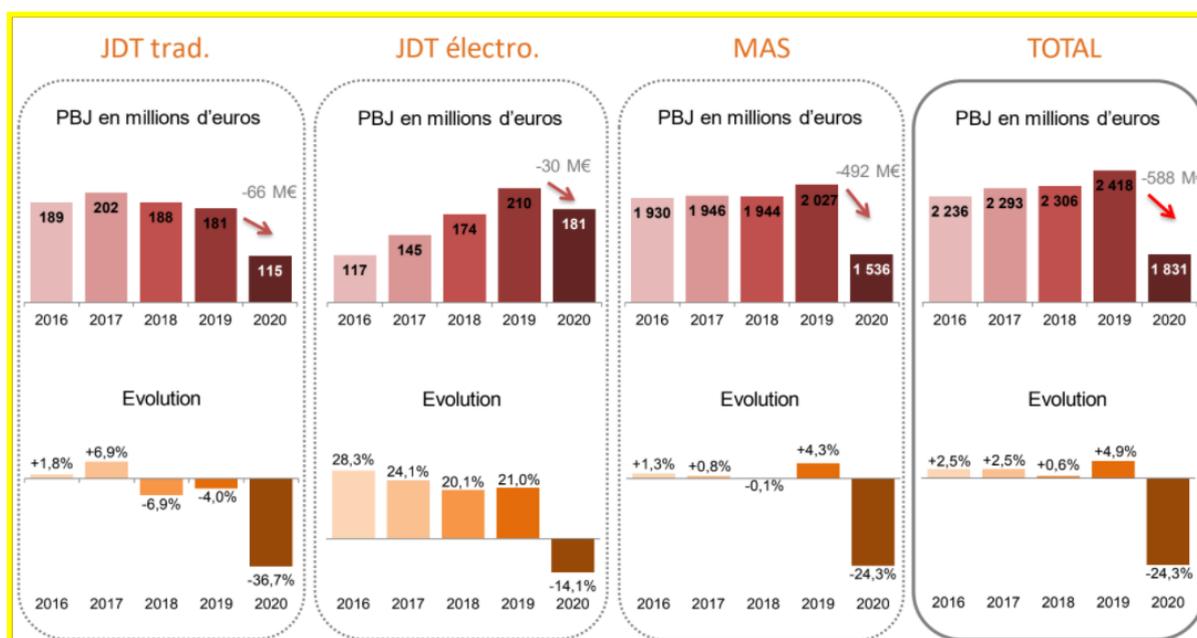
### I. Rapport financier

#### A. Faits marquants au niveau national

Au titre de l'exercice 2019/2020, le Groupe Barrière enregistre une diminution de 124 millions d'euros de son résultat net d'exploitation (-89,5 M€ sur la période) et notamment un déficit de 221,9 millions d'euros de produit brut des jeux par rapport à l'exercice précédent.

Outre les tensions immédiates que cela porte sur la trésorerie, il est crucial de préserver le niveau de résultat opérationnel qui permet le financement des investissements stratégiques non seulement indispensables au développement et à la pérennité des établissements et au remboursement de la dette, mais aussi requis par les délégants dans le cadre des délégations confiées au Groupe.

En 2020, les 202 casinos français ont atteint un total de 1 831 milliards d'euros (-24,3% par rapport à 2018/2019) de Produit Brut des Jeux (PBJ) sur l'exercice. Le marché français déjà en baisse depuis le 1er novembre 2007, date de profonde mutation du marché français des casinos, a connu au cours du dernier exercice une baisse sans précédent de -24,3%, telle qu'illustrée par le graphique suivant:



Au titre de l'exercice 2019-2020, la totalité des régions présentent un PBJ en baisse. En effet, à un contexte économique et financier déjà délicat pour nos métiers, s'ajoute la crise sanitaire liée à l'épidémie de COVID-19 qui a brutalement frappé tous les casinos et établissements du Groupe Barrière dès le 14 mars 2020 en leur imposant de fermer leurs portes pour de nombreuses semaines et sans préavis. Le Groupe étant particulièrement implanté dans les grands centres urbains et les régions où les mesures sanitaires ont été les plus fortes, il a vu sa part de marché en France reculer de 31,5% au cours de l'exercice précédent à 29,7% en 2019-2020.

Depuis cette date, le Gouvernement a pris et imposé différentes mesures de restrictions telles que fermetures administratives partielles et totales, couvre-feux, interdictions de déplacement, de manifestations et rassemblements publics, abaissement des jauges d'accueil, protocoles sanitaires... le tout entravant drastiquement - voire empêchant totalement - l'ensemble des activités du Groupe et plus généralement tous les acteurs du tourisme et des loisirs, déjà durement fragilisés par les crises sociaux-économiques antérieures.

En outre, cette crise a sensiblement impacté la clientèle des établissements du Groupe puisque la réouverture en juin 2020 a permis d'observer une diminution de la fréquentation au niveau national qui ne s'était pas améliorée au 31 octobre 2020, date de la dernière fermeture administrative totale.

Ainsi, les établissements du Groupe éprouvent des difficultés obérant gravement et durablement les conditions d'exécution des délégations dont elles ont la charge et ce, en dépit des nombreuses actions prises pour réduire au maximum les charges fixes, notamment grâce à la mise en chômage partiel de 95% des effectifs et l'annulation et/ou la suspension des charges courantes (à l'exception de celles indispensables à la sécurité et à l'entretien du bâtiment affecté au service public délégué), d'une part et du bénéfice de certaines des aides accordées par le gouvernement français, d'autre part.

En outre, ces mesures étant largement insuffisantes pour compenser l'absence totale d'activité, nos établissements se sont rapprochés de leurs collectivités délégantes dès le mois de mars 2020 afin d'obtenir l'application notamment des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance 2020-319 du 25 mars 2020 et de stipulations éventuellement plus spécifiques le cas échéant incluses dans les cahiers des charges permettant de faire face aux cas de force majeure et situations d'imprévision et ainsi de négocier l'allègement de certaines obligations en vue d'atténuer les conséquences de la crise pesant trop lourdement.

Le contexte était déjà impacté par un certain nombre de décisions majeures relatives à l'activité Casinos en France :

- la poursuite d'ouverture de nouveaux casinos dans un marché saturé et morose;
- une activité des casinos qui reste très fortement réglementée et hautement taxée ;
- un renforcement au niveau national et international du contrôle financier des particuliers;
- un durcissement constaté des conditions d'éligibilité pour l'obtention de la subvention liée à l'article 34 de la loi n° 95-1347 du 30 décembre 1995 de finances rectificative pour 1995 modifiée et du crédit d'impôt lié aux manifestations artistiques de qualité.

## **B. Faits marquants au niveau local**

L'activité sur l'exercice 2019/2020 affiche une baisse de chiffre d'affaires avec un produit brut des jeux en diminution de 3% par rapport à l'exercice précédent ; étant précisé que cette comparaison n'est que partielle, dès lors que l'exercice de référence est d'une durée de neuf mois seulement du 01/02/19 (date de création de la STABL) au 31/10/2019 la date de création de la STABL.

Si l'on considère une comparaison sur 12 mois par rapport à 2019 (3 mois SATB, et 9 mois STABL), **la baisse de notre produit brut des jeux atteint -28%**.

Cette décroissance de chiffre d'affaires a pour cause essentielle la fermeture administrative liée au contexte sanitaire. De plus, nous souffrons d'un environnement économique et réglementaire encore difficile, encore complexifié par des restrictions importantes lors de notre reprise d'activité (jauge, distanciation sociale, protocole sanitaire).

*NB: L'analyse sur 12 mois économiques, bien que la comparaison se base sur deux sociétés distinctes en 2019 (SATB et STABL), permet de mettre en évidence les conséquences réelles de la crise sanitaire pour le Casino. Cette analyse sera ainsi reprise en pages 11 et 39 du présent rapport.*

### **C. Présentation des méthodes et éléments de calcul (point 1°- b de l'article R3131-3)**

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 octobre 2020 ont été établis conformément aux règles de présentation et aux méthodes d'évaluation prévues par la réglementation en vigueur.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- Continuité de l'exploitation,
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- Conformité au règlement CRC 006 relatif à la nouvelle loi sur les passifs,
- Conformité au plan comptable annexé à l'arrêté du 27 février 1984 relatif à la comptabilité des casinos,
- Indépendance des exercices conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

La société a appliqué à compter de l'exercice ouvert le 1er novembre 2005, les règlements 2002-10 et 2004-06. Ces changements de méthode ont été sans impact significatif.

Les principales méthodes comptables retenues sont les suivantes :

- Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.
- Les immobilisations financières sont évaluées au coût historique d'acquisition.
- La valorisation des stocks est déterminée selon la méthode du coût moyen pondéré
- Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Calcul des amortissements et des provisions :

Les amortissements sont calculés suivant le mode économique assimilé au linéaire:

|                                      |                    |
|--------------------------------------|--------------------|
| Logiciels                            | de 1 à 3 ans       |
| Constructions                        | de 20 ans à 50 ans |
| Agencement des Constructions         | de 10 ans à 25 ans |
| Installations techniques             | de 5 à 15 ans      |
| Matériels et outillages industriels  | de 5 à 10 ans      |
| Installations générales, agencements | de 5 à 15 ans      |
| Matériels de transport               | 5 ans              |
| Matériels de bureau et informatique  | de 3 à 10 ans      |
| Mobiliers de bureau                  | de 5 à 10 ans      |

Dans le cadre des contrats de concession et pour les biens de retour, les durées d'utilité sont plafonnées le cas échéant à la durée résiduelle du contrat de concession.

Les provisions sur créances douteuses sont valorisées au réel hors taxes.

La société constitue des provisions pour faire face aux risques et charges certains et probables à la clôture de chaque exercice selon ses meilleures estimations à la date d'arrêté des comptes.dans le respect du principe de prudence.

#### Commissariat aux Comptes :

Les comptes sont audités et certifiés par le Cabinet PricewaterhouseCoopers Audit (63, Rue de Villiers – 92208 Neuilly sur Seine Cedex).

### **D. Compte d'exploitation**

Les comptes sont établis selon les règles et principes prévus par la réglementation française en vigueur.

Il n'y a pas eu de modification significative de méthode au cours de l'exercice.

Tous les produits et charges sont affectés directement à l'exploitation du casino.

#### Épidémie de Covid-19

Sans surprise, l'épidémie de Covid-19 impacte fortement l'activité de la société. L'ensemble des casinos et restaurants a été fermé mi-mars conformément aux décisions gouvernementales.

Lorsque le gouvernement français a autorisé la réouverture, à compter du 2 juin 2020, des restaurants et des casinos, le casino a rouvert, en mettant en place des mesures sanitaires permettant d'assurer la sécurité des clients et du personnel. La société a donc exploité ses activités du 1<sup>er</sup> novembre 2019 jusqu'à la mi-mars 2020, et du 2 juin jusqu'au 29 octobre 2020. A la date de ce rapport, la société n'a toujours pas repris ses activités concédées, même partiellement et reste dans l'attente de la communication par le Gouvernement d'une date de réouverture.

Dès la fermeture des établissements, la Société a procédé à une adaptation de son organisation au contexte de crise par la mise en œuvre d'un contrôle strict de ses coûts et investissements et en s'appuyant sur le dispositif gouvernemental de soutien mis en place en France (recours au chômage partiel, report d'échéances ou exonérations de charges sociales et fiscales...) et en travaillant avec ses partenaires sur le soutien qui pouvait être consenti.

L'ensemble des projets d'investissement ont été revus et une réduction importante des budgets avec une suspension des investissements non essentiels a été appliquée.

## Conséquences financières de l'épidémie de Covid-19

Sur l'exercice 2019-2020, l'épidémie de covid-19 a des conséquences financières qui se traduisent par des pertes opérationnelles importantes qui se traduisent par une réduction de résultat opérationnel courant par rapport à l'exercice précédent d'environ 1.672 M€ (soit -31%) malgré les aides obtenues et comptabilisées dans le résultat pour environ 630 k€ (prise en charge de l'activité partielle des collaborateurs pour 394k€, exonération de charges sociales et crédits de charges sociales pour 236k€).

En tenant compte des 3 mois d'activité de la SATB en 2018-2019, la baisse du résultat opérationnel atteint 4.912M€ (soit -57%).

*NB: La réduction de la part fixe de la redevance d'occupation au titre de 2019-2020, prévue par l'avenant 3 au contrat de DSP, sera comptabilisée sur l'exercice 2021.*

La société a constaté une baisse de son résultat net de - 851k€ (soit -26%), et de -3.013M€ (soit -56%) en tenant compte du résultat de la SATB en 2018-2019.

### Documents joints :

Compte annuel de résultat (point 1°- a de l'article R3131-3).

## E. Commentaires sur l'évolution du Chiffre d'affaires :

A

|  | <b>2020<br/>Prévisionnel</b> | <b>2020<br/>Réalisé</b> | <b>Ecart<br/>R/P</b> |
|--|------------------------------|-------------------------|----------------------|
| Produit Brut Machines à sous             | 40 889                       | 28 907                  | -29%                 |
| Produit Brut Jeux de tables              | 8 510                        | 6 036                   | -29%                 |
| Chiffre d'Affaires<br>Restauration       | 2 142                        | 1 033                   | -52%                 |
| Chiffre d'Affaires Animation             | 470                          | 294                     | -37%                 |
| Chiffre d'Affaires Autres                | 312                          | 224                     | -28%                 |
| <b>Total Chiffre d'Affaires<br/>BRUT</b> | <b>52 323</b>                | <b>36 495</b>           | <b>-30%</b>          |
| Prélèvement                              | 28 979                       | 20 042                  | -31%                 |
| <b>CA NET</b>                            | <b>23 343</b>                | <b>16 452</b>           | <b>-30%</b>          |

### **Evolution du produit brut machines à sous**

*Le PBJ machines à sous est en forte décroissance, à -29%, en raison de la fermeture administrative, et d'un contexte économique et réglementaire défavorable lors de la reprise d'activité.*

### **Evolution du produit brut des jeux de tables**

*Le PBJ jeux de tables subit une variation de -29% versus le prévisionnel, en raison de la fermeture administrative, et d'un contexte économique et réglementaire défavorable lors de la reprise d'activité.*

### **Evolution du chiffre d'affaires restauration**

*Le CA restauration est en très forte décroissance, à -52%, en raison de la fermeture administrative, et d'un contexte économique et réglementaire défavorable lors de la reprise d'activité, et du protocole sanitaire impactant lourdement cette activité.*

### **Evolution du chiffre d'affaires animation**

*Le CA animation est substantiellement moins important que le prévisionnel (-37%), en raison de la fermeture administrative, et du contexte sanitaire, exigeant le report ou l'annulation systématique d'un grand nombre de spectacles prévus à partir de mars 2020.*

## **Evolution du chiffre d'affaires Autres**

*Le CA autres est en forte baisse, à -28%, en raison notamment de l'arrêt complet de l'activité Banquet, et ce depuis le mois de mars 2020, sans perspective de reprise depuis lors.*

## **F. Evolution du prélèvement versé à la Ville**

*Les recettes de prélèvement versées à la Ville sont en diminution de -31% comparées au prévisionnel, en raison de la fermeture administrative et des pertes de CA évoquées plus haut.*

## **G. Evolution des charges**

- *Frais liés au cahier des charges*

Le montant total des redevances d'occupation s'élèvent à 1 577 250 € (réduction de la part fixe comptabilisée en 2021).

Le montant de la contribution touristique s'élève à 611 590 €.

Les frais de contrôle s'élèvent à 51 000 €.

- *Frais non liés au cahier des charges*

En conséquence de la crise sanitaire du Covid-19, il s'observe au global une diminution des charges liées à l'activité compte tenu, justement, de l'absence d'activité.

Dès la fermeture administrative du Casino, la société a procédé à une adaptation de son organisation notamment par la mise en œuvre d'un contrôle strict de ses coûts et investissements, et en s'appuyant sur le dispositif gouvernemental de soutien mis en place en France, à savoir :

- Recours au chômage partiel: 394k€
- Crédits et exonérations de charges sociales: 236k€
- Report d'échéances fiscales et sociales

La baisse de charges la plus importante en valeur absolue est la variabilité de nos frais de personnel (-22%) avec un impact particulier sur la restauration et les spectacles (-24% et -33%) qui sont les secteurs les plus touchés par cette crise.

En conséquence toujours de la crise, les primes variables ont été réduites de l'ordre de -50%.

Par ailleurs, la fermeture administrative de notre établissement et un contrôle strict des coûts à la reprise ont engendré les variations significatives suivantes sur nos charges:

- Achats de nourriture et boisson : - 45%
- Offerts clients : -36%
- Dépenses liées aux spectacles (annulation ou report): -37%
- Réduction des animations marketing (contraintes liées au protocole sanitaire): -35%

Toutefois, un certain nombre de charges exceptionnelles liées à la gestion de la crise (protocole sanitaire) ont pesé sur la Société, à hauteur de 110k€.

D'autre part, les effectifs de la société demeurent stables (146 personnes physiques au 31/10/2020).

## **II. Patrimoine**

### **A. Compte rendu de la situation des biens et immobilisations nécessaires à l'exploitation du service public concédé (point 1°- a de l'article R3131-4)**

Le bâtiment du casino appartient à la commune de Bordeaux.

Il est composé des espaces suivants :

- Le bâtiment principal qui abrite le casino (salle de jeux traditionnels et salles des machines à sous) ainsi que les salles de restaurant.
- Le second bâtiment qui abrite la salle de spectacles de 718 places ainsi que les bureaux administratifs.

### Description du programme d'investissement prévu au contrat y compris au regard des normes environnementales et de sécurité

Dans le cadre du cahier des charges entré en vigueur le 1er février 2019, un ambitieux projet de rénovation de l'établissement est prévu pour un montant global de 6 M€ au titre des travaux. A ce stade, la commission de travaux s'est tenue en décembre 2019. Une première phase de conception (frais d'étude et d'architectes) a été engagée sur l'exercice 2020.

### **B. Etat du suivi du programme contractuel d'investissements en premier établissement et du renouvellement des biens et immobilisations nécessaires à l'exploitation du service public concédé (point 1°- b de l'article R3131-4):**

- **Travaux initiaux prévus au contrat de concession**

#### **Projet de rénovation de l'établissement pour 6 M€ (cf annexe 15).**

En 2020, les premiers investissements concernant ce projet ont été engagés (frais d'étude, phase avant-projet, etc.), à hauteur de 352 k€, et ont été comptabilisés dans les immobilisations en cours.

- **Travaux de renouvellement**

Le casino a mis en œuvre tous les moyens nécessaires afin d'entretenir et d'améliorer les biens immobiliers et mobiliers, ceci en conformité avec les réglementations en vigueur pour les établissements recevant du public.

A cet effet, le système de contrôle d'accès a été remplacé, pour un total de 95k€.

L'espace d'accueil a été réaménagé et des agencements divers ont été réalisés, pour un total de 30k€

- **Autres investissements importants réalisés**

- La modernisation du parc machines à sous pour 568k€
- L'acquisition de matériel informatique pour 14k€
- L'achat de licences et SI pour 22k€
- L'achat de matériels d'exploitation et professionnels (bornes d'accueil tactiles, gros outillage, machine à compter, etc.) pour 50k€

**C. Présentation de la méthode de calcul de la charge économique imputée au compte annuel de résultat d'exploitation de la concession (point 1°- b de l'article R3131-4)**

La méthode de calcul de la charge économique imputée au compte annuel de résultat d'exploitation de la délégation est décrite dans la partie I-1 Présentation des méthodes et éléments de calcul.

**D. Etat des variations du patrimoine immobilier intervenues dans le cadre du contrat (point 1°- c de l'article R3131-3)**

Les variations du patrimoine immobilier intervenues au cours de l'exercice sont jointes en annexes (Copie des tableaux 5 et 6 de la liasse fiscale).

**E. Un état des autres dépenses de renouvellement (point 1°- d de l'article R3131-3)**

L'établissement emploie 4 personnes affectées à l'entretien et la maintenance des installations et des bâtiments.

Pour maintenir les locaux et les installations dans un état de qualité et de performance, l'établissement a engagé 829 951€ en entretien et maintenance (poste entretien + sous traitance sur ces travaux).

Par ailleurs, le délégataire bénéficie du soutien de la Direction technique de Groupe Lucien Barrière pour le pilotage et la mise en œuvre des opérations de maintenance et de travaux.

**F. Inventaire des biens désignés au contrat comme biens de retour et de reprise du service concédé (point 1°- c de l'article R3131-4)**

La situation à la clôture de l'exercice des biens de retour est la suivante :

- Valeur brute des biens de retour à la clôture de l'exercice : 23.730.792€

- Amortissement cumulé de ces biens à la clôture de l'exercice : 23.710.024€
- Valeur nette comptable des biens de retour à la clôture de l'exercice : 20.768€

La situation à la clôture de l'exercice des biens de reprise est la suivante :

- Valeur brute des biens de reprise à la clôture de l'exercice : 2.794.744€
- Amortissement cumulé de ces biens à la clôture de l'exercice : 2.670.966€
- Valeur nette comptable des biens de reprise à la clôture de l'exercice : 123.778€

La situation à la clôture de l'exercice des biens propres est la suivante :

- Valeur brute des biens propres à la clôture de l'exercice : 11.447.995€
- Amortissement cumulé de ces biens à la clôture de l'exercice : 9.524.182€
- Valeur nette comptable des biens propres à la clôture de l'exercice : 1.923.813€

### **III. Engagements à incidences financières, y compris en matière de personnel, liés à la concession et nécessaires à la continuité du service public (point 1°- d de l'article R3131-4).**

*Dans le cadre du nouveau cahier des charges entré en vigueur le 1er février 2019, un ambitieux projet de rénovation de l'établissement est prévu. Le cahier des charges, au sein de son annexe 15, prévoit un livrable du projet pour le 31 octobre 2023.*

Financé par le Groupe Barrière, ce projet a fait l'objet d'une demande - actuellement à l'étude - de décalage dans le temps afin de tenir compte de la situation financière dans laquelle se trouve le Groupe depuis le début de la crise sanitaire.

## **PARTIE 2**

# **Analyse de la qualité des ouvrages ou des services demandés au concessionnaire**

(point 2 de l'article R3131-3)



### **RÈGLEMENTATION DES JEUX**

Tout au long de la délégation, le directeur du casino s'attache à un strict respect du cahier des charges et entretient des relations suivies avec les autorités locales. Ces préoccupations sont également relayées au plus haut niveau du Groupe Barrière. Les procédures mises en place par le Groupe en terme de contrôle interne, de surveillance des salles (moyens vidéo performants), de formation du personnel et de recrutement (demande d'agrément auprès des renseignements généraux pour le personnel au contact de la clientèle, des caisses et des jeux) doivent permettre d'assurer en permanence la qualité du service.

Le strict respect par l'établissement de la réglementation des jeux est notamment vérifié par nos autorités de tutelle mais aussi par des structures internes spécialisées salariées ou non de Groupe Barrière (équipe d'audit interne parfois relayée par des équipes d'audits externes).

La qualité du service s'apprécie à partir des indicateurs suivants :

#### **I. Mesures de la qualité de service**

##### **A. Nombre d'entrées dans le casino**

| <b>Exercice 2018/2019</b> | <b>Exercice 2019/2020</b> |
|---------------------------|---------------------------|
| 494 752                   | 360 703                   |

*Nombre d'entrées en baisse de -27% dû à la fermeture et au contexte sanitaire.*

##### **B. Nombre de couverts du restaurant (exercice 2018/2019 sur 9 mois)**

|                     | <b>Exercice 2018/2019</b> | <b>Exercice 2019/2020</b> |
|---------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Payants</b>      | 39 705                    | 28 901                    |
| <b>Offerts</b>      | 11 988                    | 13 510                    |
| <b>Total servis</b> | 51 693                    | 42 411                    |

*Nombre de couverts en forte baisse, et ce malgré une période de comparaison fidèle (9 mois d'exploitation), en raison de la crise sanitaire et du protocole impactant lourdement l'activité restauration.*

### C. Artistique et Culturel

| <b>Exercice 2018/2019</b> | <b>Exercice 2019/2020</b> |
|---------------------------|---------------------------|
| 48 représentations        | 24 représentations*       |
| 21 471 spectateurs        | 10 565 spectateurs        |

\* La saison culturelle 2019-2020 comptait initialement 43 représentations, celle-ci ayant été écourtée à cause de la crise sanitaire que nous connaissons.

Le secteur a malgré tout poursuivi une programmation de qualité, laquelle a contribué à développer la notoriété de la salle de spectacle de l'établissement. La programmation artistique, aux genres variés et aux artistes intergénérationnels, répond à la demande d'un très large public.

Chaque saison, une dizaine d'artistes vient pour la première fois fouler les planches du théâtre, ce qui permet de proposer un contenu sans cesse renouvelé composé d'incontournables têtes d'affiches mais également d'artistes émergents.

Depuis 3 ans, l'établissement participe également au Festival des Fous Rires de Bordeaux, et accueille dans ce cadre 3 à 4 humoristes de cette programmation. Cela contribue au rayonnement de la salle de spectacle auprès du public bordelais.

Par ailleurs, la proposition d'un spectacle de la Saint Sylvestre inédit et créé spécialement pour le casino permet de mettre en avant l'établissement pour la qualité de ses spectacles, alliant tours de chants, chorégraphies pointues et acrobaties circassiennes.

### D. Observations significatives de clients sur le registre

Il n'y a pas d'observation de clients sur le registre pour l'exercice.

## II. Mesures pour une meilleure satisfaction des usagers

### A. Dispositif Qualité du Groupe Barrière

Le Groupe Barrière a mis en place un dispositif qualité très complet pour mesurer la qualité de service offerte aux clients et leur satisfaction.

Le Groupe mesure d'un côté la qualité "produite" via des visites mystères, qui ont lieu sur un rythme défini en amont et qui mesure la qualité délivrée à chaque étape du parcours client, de sa demande de renseignement par téléphone avant son arrivée à son départ de l'établissement. Ces mesures qualité permettent d'identifier les points forts et axes d'amélioration de chaque établissement afin d'enclencher des actions correctives immédiates pour ainsi créer une dynamique de progrès permanente.

Et de l'autre côté, le Groupe Barrière mesure en continu la satisfaction de ses clients par l'envoi par mail d'un questionnaire de satisfaction au client après sa visite dans un des établissements du Groupe. Ces retours clients font l'objet d'une attention particulière, notamment en cas d'insatisfaction exprimée, tout comme les commentaires clients laissés sur les différentes sources d'avis (e-réputation).

### B. Accueil, informations et suivi des usagers

#### 1. Accueil et informations données aux clients

##### Qualité de service / Accueil

La qualité d'accueil et de service offerte à nos clients dans nos établissements a toujours été une priorité du Groupe Barrière.

Le Groupe a initié en 2019 une démarche d'entreprise dans le cadre de sa transformation du nom d' ENJOY! Cette démarche va permettre de servir 2 axes de la transformation du Groupe : **Enrichir l'expérience Client et l'expérience Collaborateur.**

ENJOY! capitalise sur les acquis de la démarche qualité des As de l'Accueil, initiée en 2009 dans les casinos, pour tendre aujourd'hui vers l'**excellence relationnelle** dont l'objectif premier est d'**enchanter le Client.**

ENJOY! est une démarche collaborative, qui repose sur un principe fondamental de base : la **Symétrie des Attentions**®, c'est-à-dire que la qualité de la relation entre une entreprise et ses clients est égale à la qualité de la relation entre cette même entreprise et ses collaborateurs. Les collaborateurs sont ainsi traités avec les mêmes égards que les clients.

Des formations et une application dédiée ont été mises en place dans le cadre de cette démarche pour permettre l'auto-observation pour les managers et collaborateurs sur l'appropriation des bons gestes et postures et développer ainsi la culture du feedback bienveillant.

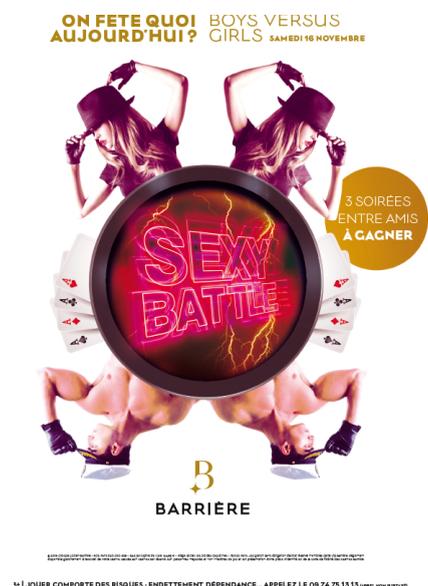
## Animations/ Informations:

Comme chaque année, des moyens importants sont consacrés à la promotion de l'établissement et de ses activités destinées au développement touristique et culturel de la commune.

Ces moyens, tant humains que financiers, visent à commercialiser à la fois les activités de jeux, mais aussi la restauration, les spectacles et animations. Dans ce cadre, de nouvelles opérations événementielles ont vu le jour afin d'offrir aux clients des expériences innovantes.

Sont utilisés pour cela les supports de communication dits de « mass média » parmi lesquels la radio, les affichages et la presse, les réseaux sociaux, la navigation sur Internet ou les applications mobiles.

### **Ci-dessous quelques communications majeures cet exercice :**



#### **Sexy battle : opération de conquête commerciale**

Objectif atteint : découverte de l'établissement sous son angle le plus festif et ludique.

+ **de 2 000 entrées** sur la journée du 16/11/2019

Un **partenariat avec la mairie** a permis d'organiser un système de navette gratuite de la place de la Comédie jusqu'au Casino.



#### **Noel Royal : opération de fidélisation**

Jeu gratuit sur borne dynamique réservé aux clients porteurs de la carte de fidélité.

**43% des clients ont participé sur la durée du jeu.**

Toujours avec la volonté de surprendre nos clients et de proposer une offre d'animations riche et ludique, chaque samedi soir, les clients ont profité gratuitement de **descente à ski en virtuel** et d'une **compétition de snow mécanique**



## **Welcome to Las Vegas : opération de conquête commerciale**

A l'occasion de la Saint Valentin, organisation de mariages au sein de la salle machines à sous avec sosie Elvis Presley et animations dancing.

**5 103 entrées le 14 et 15 février dont + de 2 000 clients non porteurs de la carte de fidélité.**



## **Retro-gaming : animations retour en enfance durant les vacances scolaires de février**

Soucieux de mettre en lumière les acteurs locaux, un partenariat de 15 jours a été mis en place avec l'association locale Musée Replay.

Le Casino leur a mis en lumière leur projet avec visibilité sur site et animations autour du gaming.

**24 000 entrées enregistrées sur la période.**

## **2. Respect des affichages obligatoires**

Tous les points de vente de débit de boissons affichent les informations obligatoires en matière de répression de l'ivresse et de protection des mineurs.

Tous les tarifs des restaurants et bars sont affichés à l'entrée de l'établissement.

Toutes les dispositions obligatoires sur l'exploitation des jeux dans un casino font l'objet d'un affichage réglementaire, comme les minima de tables, les listes de jeux pratiqués, le règlement des jeux, les informations sur la vidéo surveillance, l'information sur la protection des mineurs...

## **3. Carré VIP le programme de fidélité**

Mis en place depuis mars 2017, ce programme accessible gratuitement permet de récompenser les clients Barrière tout au long de l'année.

En cumulant des points pour chaque achat effectué (jeu & restauration), nos clients accèdent à un catalogue de récompense varié. Ce programme national offre des avantages à tous ces membres, aux jeux, aux restaurants, aux spectacles et dans les Hôtels du Groupe Barrière.

## **4. Prévention pour un Jeu Responsable**



Barrière a célébré en 2019 les 10 ans du Jeu Responsable, programme national innovant et unique dédié à l'information et à la prévention des risques de jeu excessif pour ses casinos en France.

Le Jeu Responsable est avant tout une relation de confiance entre le joueur et le casino. Cette confiance doit rester ancrée dans la transparence des règles, le plaisir du jeu et la volonté d'éviter les excès pour tous les joueurs.

Le jeu excessif et les mesures de prévention ou de soin suscitent de plus en plus l'intérêt du grand public, et de la communauté médicale et scientifique. A ce titre, le Groupe Barrière est régulièrement sollicité par des instances de recherches locales et nationales pour partager son expérience sur le sujet du Jeu Responsable et notamment l'usage et les bienfaits de la LVA (81% des joueurs qui avaient souscrit une LVA continueraient à présenter une pratique de jeu réduite un an après la fin de la mesure).

De par notre expérience dans le domaine du Jeu Responsable, Barrière est devenu un référent majeur auprès des institutions publiques (secteur politique, médical, autres), participe régulièrement à des colloques et accueille dans ses établissements des étudiants réalisant des recherches sur les addictions aux jeux.

Nous assistons également à des événements liées à la question des jeux de hasard et d'argent:

- Journées régionales « Jeux d'Argent et de Hasard, quel accompagnement ? quels partenariats possibles ? »
- Conférence à l'Institut Fédératif des Addictions Comportementales: "Jeu d'argent pathologique: La Thérapie Conjugale Intégrative".

En complément, les Casinos Barrière développent des partenariats avec des structures de soins locales afin de réorienter les joueurs nécessitant une aide thérapeutique. A ce jour, 18 établissements ont signé une convention de partenariat avec les CSAPA (Centres de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie).

Aujourd'hui, il s'ajoute à ce programme l'intervention d'une l'Autorité Nationale des Jeux (ANJ) créée le 16 juin 2020 ayant pour ambition de mettre en place une régulation des jeux d'argent et de hasard unifiée et cohérente afin d'assurer une meilleure protection des joueurs.

Par cette régulation, notre programme se trouve renforcé à la fois dans l'encadrement au travers d'une collaboration étroite avec l'ANJ et la revue de sa stratégie de lutte contre le jeu excessif, mais aussi dans la reprise de la gestion du fichier des interdits de jeu. Un premier rapport de "*Prévention du jeu excessif et de protection des mineurs*" a ainsi été transmis en janvier 2021 par le Groupe à l'ANJ faisant état du bilan annuel des différentes actions menées dans ce cadre au titre de l'exercice 2019-2020.

### **La gouvernance :**

Afin d'assurer la mise en œuvre, le suivi et les remontées d'informations des mesures liées au Jeu Responsable, un véritable réseau d'experts s'est organisé, tant au niveau national que sur le terrain.

- **Une commission nationale** : elle élabore la politique de Jeu Responsable et assure son application, son suivi et son bon fonctionnement sur le terrain. Elle se réunit en moyenne quatre fois par an.
- **Des interlocuteurs spécialisés** : des superviseurs et correspondants Jeu Responsable sont en place dans les casinos français et suisses du Groupe. Ils sont en charge de la relation avec les clients et de la mise en place de la politique Jeu Responsable dans leur établissement (suivi des LVA, formation des collaborateurs, ...).
- **Le Correspondant Jeu Responsable** : M. Franck CHEDOZEAU, membre du comité de direction
- **La Commission Locale Jeu Responsable**: composée de 4 collaborateurs (dont le Directeur Général et le Correspondant Jeu Responsable), elle s'est réunie 2 fois dans l'année écoulée.

## **Focus sur la LVA (la limitation volontaire d'accès)**

Dispositif phare du Groupe Barrière, la LVA permet au client de choisir un nombre de visites maximum (1 à 8), sur une durée définie (3 à 24 mois), cela sur l'ensemble des Casinos du Groupe.

Chaque engagement de LVA se conclut à l'issue d'un entretien (formalisé par un compte-rendu confidentiel) entre le joueur et le Correspondant Jeu Responsable.

C'est la garantie d'un accompagnement personnalisé et rigoureux.

Depuis 2009, début du dispositif Jeu Responsable :

- 13 781 LVA mises en place par les Correspondants Jeu Responsable
- 14 100 entretiens Jeu Responsable menés auprès des clients

Sur l'année 2019-2020, 365 contrats de Limitation Volontaire d'Accès ont été signés (pour autant d'entretiens formalisés avec les clients), pour le casino de Bordeaux. 1626 contrats de LVA ont été signés au niveau des casinos français du Groupe.

Ce dispositif a fait l'objet d'une évaluation scientifique indépendante en 2015. L'étude menée a montré une efficacité, sur du long terme, de la mesure de Limitation Volontaire d'Accès.

En effet, 81% des joueurs qui avaient souscrit une LVA continueraient à présenter une pratique de jeu réduite un an après la fin de la mesure. Pour plus de 6 clients sur 10, le nombre de visites était réduit de plus de 50%.

Cette recherche a permis de démontrer la pertinence de la LVA en tant qu'action de prévention ciblée.

## **Les collaborateurs Barrière et le Jeu Responsable**

Pour être en accord avec l'article 15 de la réglementation des jeux dans les casinos en France qui prévoit que "*tout employé de jeu nouvellement agréé devra, dans les 90 jours de sa prise de fonction, bénéficier d'une formation pour une détection en amont, des joueurs à risque*", Barrière a mis en place une formation dédiée.

Sur l'exercice 2019/2020, en dépit de la crise sanitaire et des fermetures d'établissements, le Groupe a formé 666 personnes au cours de 176 sessions de formation.

Au sein du Casino de Bordeaux, 4 sessions de formation ont permis de former 27 collaborateurs. Des formations de recyclage ont également été réalisées au moment de la réouverture, afin de re-sensibiliser les collaborateurs sur le sujet.

La formation est dispensée à l'ensemble des collaborateurs en contact avec la clientèle, au-delà de l'obligation légale de la formation des collaborateurs avec agrément ministériel.

Barrière propose une formation innovante en deux temps :

En amont, un e-learning permettant aux collaborateurs d'acquérir les connaissances relatives à la prévention pour un jeu responsable. Cet e-learning est composé de jeux ludiques et de vidéos.

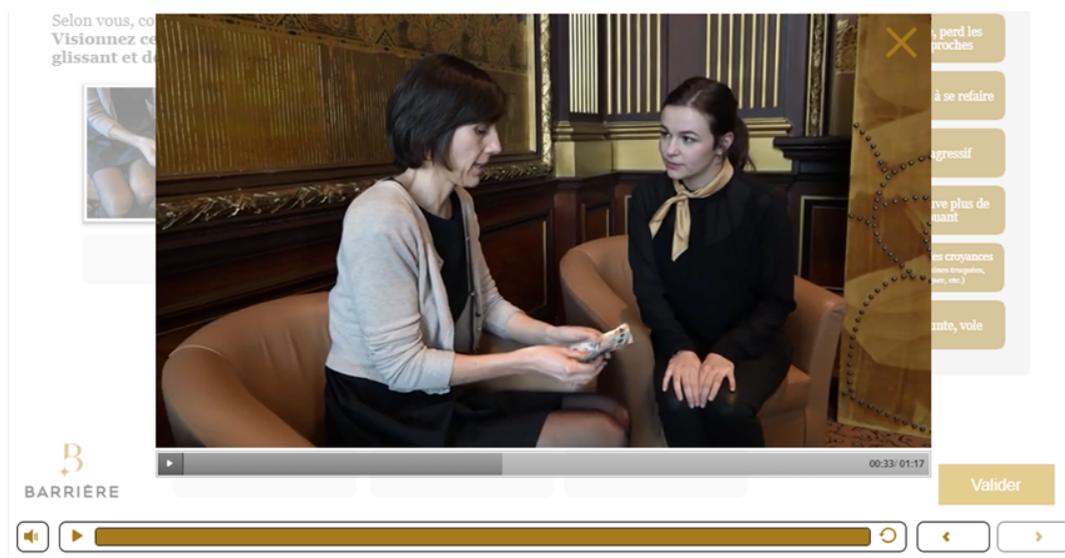
Cette formation digitale est suivie d'une partie en présentiel permettant aux collaborateurs de mobiliser les connaissances acquises par l'intermédiaire de jeux de rôle.

Ce mixte de présentiel et digital permet aux collaborateurs de prendre le temps de se saisir du sujet, facilitant ainsi une meilleure assimilation des connaissances et de leur rôle.

Les objectifs de cette formation mixte sont les suivants : connaître ce qu'est le jeu pathologique, savoir détecter les signaux d'alerte, connaître la politique de prévention du Groupe, connaître son rôle et ses responsabilités dans la démarche Jeu Responsable.

Le support de formation a été revu en 2019. Le contenu a été rédigé par Gérald Gouritin (Réfèrent Jeu Responsable - Membre du Comité de Direction du Casino de Bénodet) et par Alice Tafforin (Réfèrente Jeu Responsable - Psychologue, Groupe Barrière). La réalisation des supports de formation a été effectuée par l'entreprise Fictis Prévention.

Les correspondants JR reçoivent de plus, une formation spécifique à la conduite d'entretien et à la formation des collaborateurs. A l'issue de cette formation un guide édité par Barrière leur est confié afin de mener leur mission.



## **Centre de Soins en Addictologie**

Barrière a souhaité depuis 2012 s'adosser à des structures de soin CSAPA (Centres de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie) afin de pouvoir orienter ses clients. Face à la problématique addictive de certains de nos clients et parce que les mesures que nous proposons ne se substituent jamais à une prise en charge thérapeutique, il est nécessaire de bâtir un réseau solide permettant d'aider au mieux chacun d'entre eux.

Barrière travaille à établir et entretenir des liens avec a minima une structure de soins des addictions par établissement, liens formalisés par la signature d'une convention de partenariat.

A fin octobre 2020, 15 casinos/club ont un partenariat formalisé par une convention signée auprès d'un CSAPA et 8 casinos sont en cours de création du lien avec un CSAPA (contacts, premiers RDV ou convention rédigée mais non signée)

## **Les liens avec les structures de soin**

Une convention de partenariat a été signée, en septembre 2017 avec le CSAPA Maurice SERISE de Bordeaux, dirigé par le docteur Jean-Michel Delile.

## **La communication du Jeu Responsable**

Barrière s'engage à communiquer auprès des clients des Casinos sur le Jeu Responsable afin de leur faire découvrir le programme et de les sensibiliser aux actions menées.

Barrière a développé un kit de communication, d'information et de prévention qui se compose notamment :

- d'un site Internet [www.préférezunjeuresponsable.com](http://www.préférezunjeuresponsable.com);

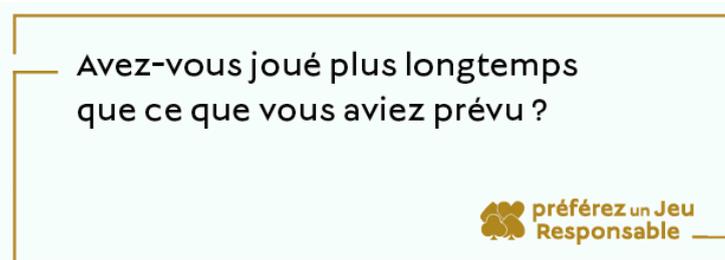


**Conseils pour un Jeu Responsable** Que vous soyez joueur occasionnel ou joueur en difficulté, voici quelques conseils pour vous aider à jouer Responsable.



**Agir** Un réseau complémentaire pour vous aider.

- d'affiches et de brochures disponibles dans l'ensemble des Casinos du Groupe, avec un quiz-test validé scientifiquement pour identifier le profil de joueur du client ;



- de messages intégrés aux écrans secondaires des Machines à Sous (I-Views) ;
- d'actions de sensibilisation auprès des jeunes, dont la campagne No Tilt! Joue la cool.

### **C. Ethique et comportement**

La nature même des activités exercées, qui implique notamment le maniement d'importantes sommes d'argent, peut entraîner dans certaines circonstances des comportements dits frauduleux.

L'activité casino doit faire face à des risques de détournement de fonds et des risques de tricherie. L'établissement a toujours fait preuve d'une grande vigilance en créant des postes dédiés au contrôle, en respectant la séparation des tâches et en optimisant les systèmes d'information. De plus, le système informatique en place contribue à sécuriser les opérations, notamment en renforçant l'intégrité des flux financiers.

En outre, un dispositif de caméras placées dans les salles de jeux et reliées à une salle de contrôle vidéo, géré par un personnel qualifié constitue un moyen de prémunir les casinos contre les tricheries, vols et autres activités criminelles.

Le casino s'attache par ailleurs à respecter les principes de contrôle interne. Il améliore de façon constante ses systèmes d'information et de contrôles en traçant au mieux toutes ses opérations (jeux, restauration, spectacles, autres). Enfin, la surveillance visuelle et vidéo participe également aux processus de contrôle.

#### **1. Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme**

##### **I - Le principe général**

Les textes législatifs et réglementaires relatifs à la lutte contre le blanchiment imposent aux représentants légaux et aux directeurs responsables des casinos de se

montrer particulièrement vigilants et de prendre toutes mesures pour détecter et rendre compte à Tracfin des comportements suspects.

Partant d'un travail d'analyse et d'observation qui lui incombe, le directeur responsable doit porter à la connaissance de Tracfin les opérations effectuées dans les salles de jeu qui lui paraissent suspectes et qui semblent provenir d'une infraction pénale.

La déclaration de soupçon rédigée par le directeur responsable doit se fonder sur des données vérifiables et sur une appréciation subjective des opérations litigieuses en fonction de la nature de sa clientèle et de son expérience personnelle du monde des casinos.

Afin de pouvoir au mieux remplir cette obligation, le directeur responsable doit pouvoir compter sur la collaboration des personnels en fonction capables eux aussi de détecter les comportements à risques. C'est la raison pour laquelle, il doit s'assurer que les salariés connaissent les critères de vigilance retenus qui sont régulièrement rappelés au cours des séances de formation continue et lors des recrutements. Tous nos personnels qui traitent les valeurs et ceux qui sont au contact de la clientèle dans les salles de jeu ont reçu ces formations conformément aux prescriptions du Service central des courses et jeux.

## II - Organisation du dispositif au sein du Casino

Début 2017, consécutivement aux nouvelles lignes directrices établies conjointement entre le Service Central des Courses et Jeux et TRACFIN sur les obligations relatives à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, chaque établissement du Groupe Barrière a substitué au manuel de Procédures internes existant un « Protocole interne ». Ce dernier comprend un système d'évaluation et de gestion des risques ainsi qu'un dispositif de contrôle interne adapté.

Le Protocole interne fait une évaluation des risques et propose une méthodologie pour s'en prémunir.

Afin de s'assurer de l'efficacité de son dispositif, le directeur du casino a institué un Comité LCB-FT constitué de référents chargés de s'assurer de l'application des procédures prévues par le protocole interne.

Annuellement ce Comité réalise une auto-évaluation de son dispositif et établit le cas échéant un plan d'actions visant à remédier aux insuffisances constatées.

De plus, à la fin de la saison, le directeur du casino rédige un rapport annuel d'activité adressé au Service central des courses et jeux, déclinant les points suivants:

### a) Référents de l'établissement

#### Membres du COMITÉ LCB-FT

| Identité du déclarant & du correspondant |       |        |           |
|--|-------|--------|-----------|
|  | Nom   | Prénom | Fonction  |
| Déclarant                                | LORET | Arnaud | Président |
| Correspondant                            | LORET | Arnaud | Président |

| <b>Identité des autres membres</b> |             |  |
|------------------------------------|-------------|--|
| Nom                                | Prénom      | Fonction                               |
| HERVAT                             | Jean-Michel | Directeur Jeux de Table                |
| ASSMANN                            | Joan        | Responsable Administratif et Financier |
| LAVAUD                             | Christophe  | Directeur Sécurité                     |
| CHEDOZEAU                          | Franck      | Membre du Comité de Direction          |
| BUCHMANN                           | Alain       | Chef caissier des Jeux                 |
| LEGOUIX                            | Fabrice     | Responsable coffre des Machines à Sous |

### **b) Actions de formations réalisées dans le casino en 2019/2020**

En 2019-2020, le Casino Barrière Bordeaux a organisé 4 sessions de formation, permettant de former 27 collaborateurs au protocole LCB-FT.

### **c) Contrôle interne & évaluation du dispositif**

Le Groupe Barrière a constitué un Comité Tracfin groupe, dont la direction est assurée par M. F. Santerre, en qualité de Directeur LCB-FT, qui guide la démarche et analyse les audits réalisés. Le Comité accompagne également les établissements qui en ont besoin.

Par ailleurs, nous communiquons à nos autorités de tutelle, via ce rapport, les statistiques relatives au nombre de déclarations de soupçons et le nombre d'enregistrements effectués sur les registres de change de plus de 2000€.

## **2. Dispositif anticorruption**

Concernant la conformité à la Loi SAPIN II, le Groupe Barrière a :

- Actualisé sa cartographie des risques de Fraude et Corruption en novembre 2017,
- Actualisé son code éthique (renommé Code de Conduite) en janvier 2018,
- Intégré ce code de conduite au règlement intérieur de tous les établissements du Groupe
- Mis en place un dispositif d'alerte au travers la création d'une adresse mail,
- Mis en place des formations des cadres aux risques de fraude et corruption.

## **D. Sécurité et sûreté**

### **1. Sécurité alimentaire**

S'agissant de la restauration, les règles d'hygiène dans les espaces de production (cuisines, laboratoires..) ont été formalisées dans le "*Guide Lucien Barrière de la sécurité alimentaire*". Ce guide interne des bonnes pratiques d'hygiène, répondant aux exigences de la réglementation en vigueur, garantit au Groupe une conformité totale du PMS (Plan de maîtrise sanitaire). Sur ces bases, le Groupe Barrière a mandaté un organisme indépendant (Mérieux Nutrisciences) chargé d'évaluer le niveau d'hygiène de chacun des établissements selon des fréquences qui varient en fonction du nombre de couverts servis. Des prélèvements bactériologiques de produits et surfaces sont réalisés mensuellement sur l'ensemble des exploitations du Groupe.

De plus le Groupe vient d'engager la mise en place progressive d'un système de traçabilité digitale , qui renforce l'efficacité des contrôles, et apporte un garantie supplémentaire sur la maîtrise du PMS.

Les autorités administratives officielles et compétentes effectuent des contrôles sur notre exploitation :

- La DDPP (Direction départementale de la protection des populations)
- La DDASS (Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales)

La qualité des produits servis, la sélection des fournisseurs référencés et audités, associées à des contrôles internes et administratifs, ont permis à nos établissements de préserver la sécurité alimentaire, le confort et le bien-être de la clientèle.

### **2. Hygiène et sécurité**

Ces questions concernent aussi bien les salariés de notre Société que l'ensemble de ses clients. Elles visent notamment à prévenir les risques d'accidents, les risques sanitaires (qualité de l'eau notamment), les risques d'incendie, les risques d'ordre écologique, ...

Des contrôles propres aux Établissements Recevant du Public (ERP) sont effectués par des organismes de contrôle agréés ainsi que des Commissions consultatives départementales de sécurité et d'accessibilité qui vérifient en particulier :

- la sécurité contre les risques d'incendie et de panique dans les ERP conformément aux dispositions des articles R122-19, R122-29 et R123-1 à R123-55 du Code de la Construction et d'Habitation ;
- l'accessibilité aux personnes handicapées.

Les organismes tels que l'Apave et le bureau Veritas interviennent une fois par an sur l'ensemble des contrôles obligatoires au titre des ERP.

La Commission départementale de sécurité (composée de gendarmes ou policiers, pompiers, représentants de la mairie, Direction Départementale de l'Équipement, ...) intervient tous les un à trois ans suivant les établissements.

Ces interventions font l'objet de rapports versés au registre de sécurité. Ils permettent notamment d'orienter les investissements pour le maintien ou le renforcement de la sécurité des biens et des personnes prévus chaque année.

L'arrêté du 1<sup>er</sup> février 2010 relatif à la surveillance des légionelles dans les installations de production, de stockage et de distribution d'eau chaude sanitaire est strictement appliqué, et fait l'objet de vérifications, contrôles et suivi par le laboratoire SILLIKER.

En outre, la Société bénéficie de l'intervention des ingénieurs experts de l'assureur dommages éventuellement assistés de ceux du courtier du Groupe. Un plan de visites de sites est défini et mis en place avec l'assureur en vue de déterminer et remédier aux insuffisances éventuelles en termes de sécurité des personnes et des biens, en particulier liées aux risques d'incendie.

Enfin, un responsable de sécurité incendie est nommé, assurant des formations initiales et continues sur prévention des risques incendie pour le personnel (niveau SSIAP 1, SSIAP 2 et SSIAP 3), et utilisation des moyens de lutte contre l'incendie.

Une formation intitulée "Sauveteur secouriste du travail" a également été dispensée et mise à jour chaque année.

Les établissements sont tous équipés de défibrillateurs automatiques.

Le directeur de la sécurité du Groupe ainsi que le département d'audit interne interviennent également sur ces thématiques au cours de leurs missions respectives sur notre site.

### **3. Sûreté de l'établissement**

L'ensemble des établissements du Groupe est sécurisé grâce au système de vidéosurveillance, avec principalement l'installation systématique de caméras à chaque accès.

En application du décret du 18 décembre 2000 sur la sécurité des convoyeurs de fonds, de nouvelles procédures et les équipements nécessaires (sas, salle forte) ont été mis en place permettant également d'assurer une plus grande sécurité du personnel et du public.

Des alarmes et des équipements pour contrôler l'accès du personnel des caisses et des coffres ont également été installés.

Contrairement à l'année 2011 où 10 vols à main armée avaient été commis à l'encontre des casinos français, les années suivantes ont été marquées par un net recul de ce type d'agression.

Nous constatons, au préjudice d'autres groupes, 1 vol à main armée en 2018 et 3 en 2019.

Il n'en demeure pas moins que les casinos du Groupe Barrière restent fortement mobilisés avec des équipes de sécurité particulièrement attentives qui sont en liaison régulière avec les services de police et de gendarmerie.

La Direction Générale poursuit donc son plan d'action et d'investissements destiné d'une part à dissuader les tentatives des malfaiteurs et d'autre part à permettre à nos salariés de travailler dans de meilleures conditions et à notre clientèle de fréquenter nos salles de jeu en toute sécurité.

Dans les régions sensibles, nos établissements ont été équipés de caisses automatiques dont le but principal est de rendre les fonds beaucoup plus difficilement accessibles pour les malfaiteurs en les dissuadant d'entreprendre toute forme d'agression. Ces matériels de sécurité sont très bien perçus par nos personnels ainsi que par nos clients.

Par ailleurs, les procédures internes relatives à la manipulation des fonds sont régulièrement modifiées si nécessaire et de nouveaux matériels équipent nos coffres en back office.

D'autre part, certains casinos ont recours dans des zones sensibles à des maîtres-chiens qui surveillent la nuit les accès et les parkings réservés à notre clientèle.

Enfin, les procédures d'arrivée de nos personnels tôt le matin ont été revues pour éviter de nouvelles agressions et prise d'otages.

Il semble aussi très important de rappeler que nous sommes attachés au développement de la concertation et de relations suivies entre l'établissement et la commune pour entretenir une politique adaptée de sécurité en liaison étroite avec les services de police et de gendarmerie. Nous souhaitons ardemment que les propositions qui sont faites par nos directeurs d'établissements pour améliorer la sécurité autour du casino soient bien prises en compte pour le bien-être général de nos clients et de nos personnels.

### **III. Mesure pour une meilleure satisfaction des usagers au travers de l'amélioration du bien-être des collaborateurs**

#### **A. Dispositif de qualité de vie au travail**

Dans l'élan de sa transformation, le Groupe Barrière s'engage pour le bien-être au quotidien en remettant les collaborateurs au centre de ses priorités. Des outils sont mis à disposition pour entendre leurs voix afin d'améliorer la qualité de vie au travail.

Supermood est un prestataire extérieur mandaté par le Groupe Barrière pour permettre à ses collaborateurs de s'exprimer en tout anonymat sur des thèmes qui varient chaque mois. Par le biais de 3 ou 4 questions simples, des psychologues du travail en collaboration avec la Direction du Groupe analysent les résultats et déterminent des plans d'action internationaux, nationaux ou locaux en fonction des besoins soulevés par chaque sondage.

Toutes ces données permettent d'avoir des indicateurs précis pour mesurer l'impact des projets transformants et des grands changements au sein du Groupe. La participation à chaque sondage est primordiale afin que les données récoltées soient exploitables et que des actions concrètes puissent s'amorcer dans le but de répondre aux pistes d'améliorations mises en avant par l'ensemble des répondants.

Une fonctionnalité supplémentaire propose d'envoyer à ses collègues un "SuperLike" une fois par semaine afin de remercier, d'encourager ou simplement de rester en contact avec les collaborateurs au sein du Groupe.

Sur le terrain, un ambassadeur par établissement est également présent pour répondre aux questions et accompagner chaque personne dans l'utilisation de Supermood au quotidien. Il est généralement présenté lors des journées d'intégration.

Dans la continuité de cette initiative, le Groupe Barrière encourage ses établissements à améliorer le quotidien des collaborateurs par des actions locales qui favorisent la cohésion d'équipe et animent la vie en entreprise. Aujourd'hui des "Comités Bien-Etre" sont mis en place dans 58% des hôtels et casinos du Groupe. Tous proposent des moments de convivialité entre les collaborateurs (crêpes pour la Chandeleur, soirée du personnel, journée d'intégration...) et certains présentent leurs actions annuelles sur un planning partagé avec tous leurs collaborateurs. Des ateliers bien-être sont également proposés dans 33% des établissements du Groupe.

Ces initiatives sont vivement encouragées ainsi que le partage des bonnes pratiques entre établissements afin que les actions se multiplient pour arriver à une synergie au niveau du Groupe.

En faisant de chacun de ses collaborateurs un acteur de la Transformation, le Groupe Barrière s'engage à améliorer leur qualité de vie au travail en décentralisant la politique bien-être pour être au plus proche du collaborateur.

## **B. Campus Barrière, hub de formations et révélateurs de talents**

Engagé depuis un an dans un large processus de transformation, Barrière lance Campus Barrière, un programme destiné à la formation, l'excellence et au rayonnement du Groupe et des métiers de demain.

Conscient des mutations constantes des métiers de l'hôtellerie de la restauration, et de casino, et de la nécessité de placer ses collaborateurs au cœur de sa démarche pour assurer un service sans faille, le Groupe Barrière a à cœur de leur offrir une offre de formation optimale pour anticiper les évolutions du secteur, favoriser la mobilité interne et faire rayonner le savoir-faire et les valeurs du Groupe à l'international.

Axé à la fois sur le savoir-faire et le savoir-être, Campus Barrière met ainsi l'épanouissement de ses collaborateurs au centre de ses préoccupations afin de favoriser leur engagement comme leur productivité, libérer leur potentiel et leur créativité et renforcer la marque employeur du Groupe Barrière sur le marché.

Campus Barrière propose un catalogue de formations accessibles à toutes et à tous pour assurer le maintien des compétences grâce à un socle de connaissances commun. En complément, les collaborateurs peuvent bénéficier de formations plus spécifiques offrant à chacun la possibilité de suivre un parcours adapté à ses aspirations.

Ainsi, les parcours passerelles, développés dès 2020, favoriseront la mobilité des salariés tandis que les parcours qualifiants ou de développement, prévus pour 2021, assureront la professionnalisation, l'employabilité et la succession sur les postes clés.

A terme, un programme de développement personnalisé pourrait également encourager la rétention de hauts potentiels au sein du Groupe.

Aujourd'hui, Campus Barrière compte 98 formations et a déjà généré 402 sessions pour un total de 3 646 stagiaires avec, à chaque fois, la même vision : favoriser la prise de hauteur, le temps pour soi et les moments d'échanges entre collaborateurs de différents établissements pour créer un esprit « promotion » au sein de l'ensemble du Groupe.

Par ailleurs, chaque année le Casino Barrière Bordeaux fait réaliser des formations pour son personnel (voir partie 3.II.D).

## C. Handicap

**Parce que le talent est plus fort que le handicap, le Groupe Barrière vient de signer son quatrième accord handicap, qui vise à favoriser l'employabilité des personnes handicapées. Cet accord marque les dix ans d'engagement du Groupe en faveur de l'inclusion et du maintien dans l'emploi des personnes handicapées, et par conséquent continue à favoriser la diversité des profils de ses collaborateurs.**

Convaincu que la vie en entreprise implique la valorisation des compétences, des savoirs-être mais aussi des différences, Barrière et ses partenaires sociaux ont signé, à l'unanimité (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGC, FO), le 4<sup>ème</sup> accord handicap du Groupe depuis sa première initiative en 2009. Cet accord, qui sera effectif sur une période de trois ans à partir de 2020, marque les dix ans d'engagement de l'entreprise pour l'inclusion et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Cette démarche repose sur trois objectifs majeurs : d'une part favoriser l'embauche des personnes handicapées en facilitant l'intégration dans l'environnement de travail et l'accès aux locaux ; d'autre part garantir l'employabilité des collaborateurs en assurant la poursuite de leur activité au sein du Groupe ; enfin, développer des partenariats avec des entreprises protégées et adaptées et recourir à ces structures pour l'achat de biens, de sous-traitance ou de prestations de services.

Pour pérenniser et mener à bien son engagement, le Groupe prévoit diverses actions, parmi lesquelles l'embauche de 50 travailleurs handicapés sur la période de l'accord, dont au moins 60% en CDI. Barrière accompagnera également ses collaborateurs dans leurs démarches professionnelles et administratives et leur assurera des formations professionnelles en fonction de leurs besoins. Parallèlement, le Groupe continuera de sensibiliser l'ensemble de ses 7 000 collaborateurs et managers aux problématiques du handicap, afin de garantir la bonne intégration de ses travailleurs handicapés. Enfin, afin de favoriser les liens entre le milieu protégé et adapté, et le milieu ordinaire de travail, Barrière prévoit de développer davantage le recours aux Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) et aux Entreprises Adaptées (EA), contribuant ainsi à l'emploi indirect des travailleurs handicapés.

Le Groupe a su tirer de ses trois précédents accords une expérience de terrain permettant de proposer un collectif et un environnement de travail propices à l'intégration de travailleurs handicapés.

Au Casino Barrière Bordeaux, 9 collaborateurs sont en situation de handicap.

Le Casino a mis en œuvre les actions suivantes afin d'améliorer les conditions de travail de ces personnels :

- Réaménagement de la caisse Jeux Traditionnels
- Réaménagement de la salle de pause collaborateurs

## **IV. Développement durable et Responsabilité Sociétale et Environnementale**

### **Planète Barrière : une vision, une démarche**

Planète Barrière est la démarche de Responsabilité Sociétale du Groupe. Initiée en 2010 par le prisme de l'environnement, et l'Iso 14 001 (certifiée de 2011 à 2015), Planète Barrière est aujourd'hui une démarche RSE globale ayant pour guide l'ISO 26 000.

Barrière s'engage autour de cinq thématiques :

- Gouvernance & Dialogue
- Relation clients
- Employeur responsable
- Environnement
- Développement local

Fort de ses engagements à travers Planète Barrière, le Groupe souhaite inscrire ses collaborateurs et ses établissements dans une dynamique de prévention et de limitation de ses impacts sur la société.

Le Groupe fait évaluer chaque année sa politique RSE au regard de l'ISO 26 000 par AFNOR Certification et a obtenu 84% à l'évaluation *e-engagéRSE* en octobre 2019.

### **Les engagements RSE de Barrière**

Pour un dialogue constructif et transparent, Barrière s'efforce de répondre aux attentes de toutes ses parties prenantes. Sur le terrain, l'ensemble des Directrices et Directeurs d'établissements travaillent avec les Responsables Développement Durable afin d'impulser et d'animer Planète Barrière

En partenariat avec de nombreux acteurs de la société civile, cette démarche responsable se base sur une méthodologie de cohésion et d'amélioration continue, en faveur de nos clients, de nos salariés, de l'environnement, et des collectivités territoriales.

Le Groupe Barrière reste attentif à la bonne progression du programme pour tous ses établissements et à la sensibilisation de tous ses collaborateurs. Les avancées notables sont nombreuses et les partenariats avec les municipalités offrent de riches perspectives d'une action responsable, soucieuse de conserver pour les générations futures un environnement de vie sain et pérenne.

# Une démarche long terme

## Gouvernance & Dialogue

- ◆ Renforcer le dialogue avec nos parties prenantes
- ◆ Assurer la transparence et la loyauté dans les affaires
- ◆ Développer une bonne gouvernance



## Relation Clients



- ◆ Développer une expérience client durable
- ◆ Veiller à l'accessibilité de nos établissements pour les personnes en situation de handicap
- ◆ Développer le programme de Jeu Responsable
- ◆ Impliquer nos clients dans notre démarche

## Employeur Responsable

- ◆ Développer le capital humain
  - ◆ Faire de la diversité une richesse
- ◆ Sensibiliser nos collaborateurs
- ◆ Déployer le programme de mieux vivre au travail



## Environnement



- ◆ Faire progresser le bâtiment durable
- ◆ Préserver la biodiversité
- ◆ Favoriser l'économie circulaire : réduire, réutiliser et recycler nos déchets
- ◆ Promouvoir une alimentation responsable, lutter contre le gaspillage alimentaire
- ◆ Développer l'usage des produits éco-labélisés pour l'entretien de nos établissements

## Développement local

- ◆ Avoir un rôle moteur dans la culture et le patrimoine des territoires
- ◆ Développer l'économie locale
- ◆ Valoriser les achats de proximité



Pour le Casino Barrière de Bordeaux, les actions sont les suivantes :

- Partenariat avec l'Etablissement Français du Sang.

*NB. La collecte organisée à Bordeaux a été délocalisée hors du Casino en 2020, en raison du contexte réglementaire rendant impossible la réception de cet événement. Le Casino Barrière est cependant resté engagé aux côtés de l'EFS pour relayer les campagnes de collectes organisées.*

- Tri des bouteilles en plastique avec "Yoyo",
- Recyclage des mégots avec "Ecomégot",
- Recyclage des bouchons en liège au bénéfice de l'association Agir Cancer Gironde,
- Collecte des bouchons en plastique au bénéfice de Unis contre le cancer,
- Participation au challenge "anti-gaspi" du Groupe

En raison de notre fermeture administrative au cours de l'exercice 2020, un certain nombre d'actions n'ont pu être menées (notamment l'opération Vélo Solidaire), et seront reprises dès que le contexte sanitaire et les conditions d'accueil le permettront.

## PARTIE 3

### Annexe : compte-rendu technique et financier comportant les informations utiles relatives à l'exécution du service (point 2 de l'article R3131-4)

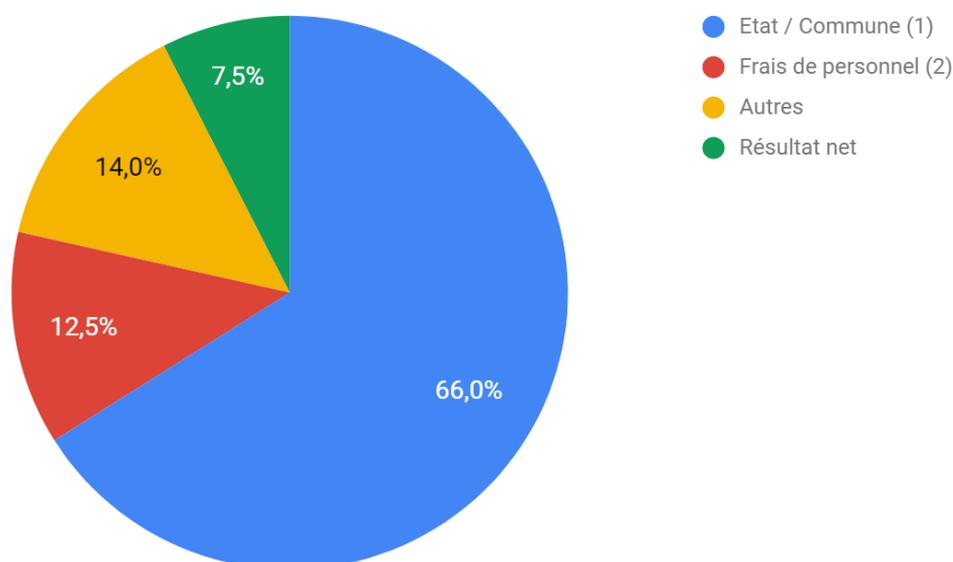


#### I. Compte-rendu financier

|                                     | 2020<br>Prévisionnel | 2020<br>Réalisé | Variation<br>R/P | VAR %         |
|-------------------------------------|----------------------|-----------------|------------------|---------------|
| <b>Produit Brut des Jeux</b>        | <b>49 399</b>        | <b>34 944</b>   | <b>-14 455</b>   | <b>-29,3%</b> |
| Prélèvement direct CDC (taux 15%)   | 4 867                | 3 443           | -1 424           | -29,3%        |
| Reversement 10% du Plvt Etat        | 2 017                | 1 381           | -636             | -31,5%        |
| <b>Total Prélèvements</b>           | <b>6 884</b>         | <b>4 824</b>    | <b>-2 060</b>    | <b>-29,9%</b> |
| Contribution touristique            | 609                  | 612             | 3                | 0,4%          |
| Frais de contrôle                   | 51                   | 51              | 0                | 0,0%          |
| Redevance occupation                |                      |                 |                  |               |
| Part Fixe                           | 343                  | 343             | 0                | 0,0%          |
| Part Variable                       | 1 751                | 1 234           | -517             | -29,5%        |
| <b>Total redevance d'occupation</b> | <b>2 094</b>         | <b>1 577</b>    | <b>-517</b>      | <b>-24,7%</b> |
| <b>TOTAL GENERAL</b>                | <b>9 638</b>         | <b>7 064</b>    | <b>-2 574</b>    | <b>-26,7%</b> |

## A. Historique depuis le début de la concession (01/02/2019)

Répartition du CA brut par bénéficiaire



*La répartition du CA brut généré par le Casino met en exergue la part contributive du Casino au financement communal et étatique.*

|                                | N            | N-1 (9 mois STABL) | Total        |
|--------------------------------|--------------|--------------------|--------------|
| <b>Chiffre d'Affaires brut</b> | 36 495       | 38 037             | 74 532       |
| Etat Commune (1)               | 23 963       | 25 158             | 49 221       |
| Frais de personnel (2)         | 4 441        | 4 859              | 9 300        |
| Autres                         | 5 730        | 4 808              | 10 439       |
| <b>Résultat net</b>            | <b>2 361</b> | <b>3 212</b>       | <b>5 573</b> |

Détail (1)

|                          |               |               |               |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Prélèvement              | 20 042        | 20 733        | 40 776        |
| Loyers versés à la ville | 1 577         | 1 553         | 3 130         |
| Impôts et Taxes (LF)     | 656           | 562           | 1 218         |
| Cahier des charges       | 662           | 592           | 1 255         |
| Impôt société            | 1 025         | 1 718         | 2 843         |
| <b>Total</b>             | <b>23 963</b> | <b>25 158</b> | <b>49 221</b> |

|                               |     |     |     |
|-------------------------------|-----|-----|-----|
| (2) : y compris participation | 328 | 400 | 728 |
|-------------------------------|-----|-----|-----|

Le compte rendu financier met en évidence que même si notre Groupe et notre casino sont experts dans nos métiers, il n'en demeure pas moins que des données exogènes et imprévisibles ont impacté significativement à la baisse le niveau d'activité prévu dans le compte prévisionnel d'exploitation malgré le maintien des investissements à un niveau significatif.

## **B. Activités exercées (point 2 de l'article R3131-4)**

Dans le cadre de la concession le délégataire perçoit les recettes suivantes :

- jeux
- animation
- restauration
- théâtre

## **C. Tarifs pratiqués au cours de l'exercice (point 2 de l'article R3131-4)**

Les tarifs (et leurs évolutions) appliqués au cours de l'exercice figurent en pièce jointe.

Il est important de noter que les formules Buffet du restaurant ont été remplacées par une carte réduite lors de la réouverture de juin 2020 (voir annexe 6) afin de tenir compte du protocole sanitaire.

## **II. Compte-rendu technique**

### **A. Contribution du délégataire dans le cadre du contrat de concession**

#### **1. Artistique / culturel**

##### a) Rappel des obligations contractuelles

Article 24.7.1 du contrat de délégation de service public

*“Le Délégataire devra proposer un programme artistique de qualité, dans le strict respect de la réglementation en vigueur. Il devra notamment assurer plusieurs manifestations de prestige destinées à promouvoir le rayonnement de la Ville de Bordeaux. La promotion des artistes locaux devra être intégrée dans la programmation.”*

b) Programmation dans le casino :

|                           |                                |                         |
|---------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| Samedi 9 novembre 2019    | Ary Abittan                    | Humour                  |
| Mercredi 13 novembre 2019 | Triumph Cirque Russe sur Glace | Cirque                  |
| Jeudi 14 novembre 2019    | Emmanuel Moire                 | Concert                 |
| Vendredi 15 novembre 2019 | Fabrice Eboué                  | Humour                  |
| Vendredi 22 novembre 2019 | D'Jal                          | Humour                  |
| Samedi 23 novembre 2019   | Corneille                      | Concert                 |
| Mercredi 27 novembre 2019 | Coup de Griffes                | Théâtre                 |
| Samedi 7 décembre 2019    | Nolwenn Leroy                  | Concert                 |
| Mardi 10 décembre 2019    | Pierre, Feuille, Loup          | Spectacle Musical Jeune |
| Dimanche 15 décembre 2019 | Les Hypnotiseurs               | Magie                   |
| Mardi 31 décembre 2019    | Icônes                         | Revue                   |
|                           |                                |                         |
| Vendredi 10 janvier 2020  | Caroline Vigneaux              | Humour                  |
| Vendredi 17 janvier 2020  | PV Nova & L'Internet Orchestra | Concert                 |
| Samedi 18 janvier 2020    | Lou                            | Concert                 |
| Samedi 25 janvier 2020    | Chance                         | Comédie Musicale        |
| Jeudi 30 janvier 2020     | Dani Lary                      | Magie                   |
| Samedi 1er février 2020   | Les virtuoses de Bordeaux      | Concert                 |
| Vendredi 7 février 2020   | Patrick Sébastien              | Concert                 |
| Samedi 8 février 2020     | Christophe                     | Concert                 |
| Samedi 15 février 2020    | Nabucco                        | Lyrique                 |
| Mardi 18 février 2020     | Pep's Lemon                    | Spectacle Musical Jeune |
| Vendredi 28 février 2020  | Jarry                          | Humour                  |
| Samedi 7 mars 2020        | Lo Que Vendra                  | Spectacle Musical       |
| Mercredi 11 mars 2020     | Ballet National de Sibérie     | Danse                   |
| Dimanche 25 octobre 2020  | Jeanfi Janssens                | Humour                  |

Liste des représentations initialement programmées entre mars et juin 2020, mais n'ayant pu avoir lieu à cause de la crise sanitaire liée à la covid-19:

|                                  |                                   |         |                         |
|----------------------------------|-----------------------------------|---------|-------------------------|
| Samedi 14 mars 2020              | Jeremstar                         | Théâtre | Représentation reportée |
| Jeudi 19 mars 2020               | Chiche Capon                      | Humour  | Représentation annulée  |
| Vendredi 20 mars 2020            | Sandrine Sarroche                 | Humour  | Représentation annulée  |
| Samedi 21 mars 2020              | Christophe Aleveque               | Humour  | Représentation annulée  |
| Dimanche 22 mars 2020            | Dianne Reeves                     | Concert | Représentation annulée  |
| Jeudi 26 mars 2020               | Respect Tour                      | Concert | Représentation reportée |
| Samedi 28 mars 2020              | Avalon Celtic Dances              | Danse   | Représentation reportée |
| Samedi 4 avril 2020              | Dream                             | Danse   | Représentation reportée |
| Dimanche 5 avril 2020            | L'Artn'acoer                      | Théâtre | Représentation reportée |
| Jeudi 16 avril 2020              | Les Frères Taloché                | Humour  | Représentation reportée |
| Jeudi 14 et Vendredi 16 mai 2020 | Vincent Moscato                   | Humour  | Représentation reportée |
| Samedi 16 mai 2020               | Jeanfi Janssens                   | Humour  | Représentation reportée |
| Jeudi 28 mai 2020                | Elie Semoun                       | Humour  | Représentation reportée |
| Vendredi 29 mai 2020             | La nuit du kif                    | Humour  |                         |
| Dimanche 31 mai 2020             | Gala d'Etoiles saison 10          | Danse   | Représentation reportée |
| Vendredi 5 juin 2020             | Eric-Emmanuel Schmitt             | Théâtre | Représentation annulée  |
| Vendredi 12 juin 2020            | Jean-Marie Bigard & Renaud Rutten | Humour  | Représentation reportée |

Soucieux de mettre en avant les artistes locaux, 5 spectacles sont réalisés par des productions locales.

## **2. Autres contributions au développement touristique**

### a) Rappel des obligations contractuelles

Article 24.7.2 du contrat de délégation de service public

*Le Délégataire participe à l'animation culturelle, festive et touristique de la ville de Bordeaux, notamment par une collaboration étroite avec les acteurs du territoire œuvrant dans ces domaines (associations, autres personnes privées et organismes publics) et visant à sa promotion et son rayonnement, dans les conditions de l'article 31.1.2.*

Article 31.1.2

*Le Délégataire contribuera aux dépenses directes et indirectes assumées par le Délégant ou tout autre organisme qui lui est lié dans les domaines du tourisme, des activités culturelles, festives ou artistiques, d'évènements d'intérêt général à hauteur d'une participation financière forfaitaire annuelle de 600 000 (six cent mille) euros H.T (valeur janvier 2019).*

### b) Amélioration de l'activité de la ville

Le montant de la contribution touristique pour 2020 se répartit comme suit:

- Jumping International de Bordeaux 2020 = 109k€
- Bordeaux Fête le vin: reporté en 2021
- Part de la contribution non soldée: 491k€

### c) Sponsoring, Partenariat

#### **Partenariat Musée Replay**

A l'occasion d'une opération retro-gaming (voir volet communication majeure), le Casino Barrière Bordeaux a permis à l'association d'investir les lieux durant 15 jours : salon et jeux gaming, visibilité sur site internet et réseaux sociaux, emailing auprès des 55 000 clients.

**Partenariat avec la Délégation Miss Aquitaine** : mise à disposition de nos espaces pour l'organisation annuelle de l'élection Miss Bordeaux

#### **Partenariat d'échange avec les JSA :**

Sollicité par les JSA, le Casino Barrière Bordeaux a soutenu le club par le biais de dotations et de visibilité auprès de sa clientèle VIP. L'occasion également d'organiser avec le club auprès de ses meilleurs clients des rencontres avec le staff et les joueurs sur 3 affiches de la saison.

### **B. Contribution du délégataire au delà du contrat de concession**

Au delà de ses obligations contractuelles, le délégataire a contribué activement au développement de l'établissement et de la ville au travers de la mise en place des actions et contributions suivantes au titre de l'exercice :

#### **1. Artistique / culturel**

##### **Offre de dîners spectacles / soirées dansantes**

Soirées organisées dans l'espace de réception Le Salon des Etoiles afin de proposer une large offre de loisirs dans l'établissement.

Tarif de 49€90 pour les dîners et 39€90 pour les soirées dansantes incluant spectacle + apéritif/menu 3 plats/vin/5€ de jetons.

|                           |                                    |               |                   |
|---------------------------|------------------------------------|---------------|-------------------|
| Vendredi 29 novembre 2019 | Concert Groupe MO                  | Dîner concert | Salon des Etoiles |
| Samedi 30 novembre 2019   | Soirée Blind Test                  | Dîner musical | Salon des Etoiles |
| Vendredi 6 décembre 2019  | Soirée Dancing DJ                  | Dîner dansant | Salon des Etoiles |
| Samedi 7 décembre 2019    | Soirée Gipsy avec le groupe Kamino | Dîner concert | Salon des Etoiles |
| Samedi 14 décembre 2019   | Soirée Dancing DJ                  | Dîner dansant | Salon des Etoiles |
| Mardi 31 décembre 2019    | Réveillon avec groupe live         | Dîner concert | Salon des Etoiles |

## 2. Autres contributions au développement touristique

**Deux opérations de conquête**, Sexy Battle et Welcome to Las Vegas, ont été relayées par des dispositifs médias forts, à 360'. **24 000€ de frais d'achat d'espaces publicitaires** ont été engagés pour ces deux opérations.

L'objectif : faire découvrir un lieu de divertissement de la ville aux bordelais n'ayant jamais franchi les portes de l'établissement.

**Un partenariat avec la mairie** a été mis en place à l'occasion de la Sexy Battle.

Le 16 novembre, une navette gratuite a été proposée de la place de la Comédie au Casino. L'objectif commun a été de montrer l'offre de divertissement à moins de 15 minutes du centre-ville de Bordeaux, et de mettre en lumière le quartier de Bordeaux Lac.

**Ces opérations systématiquement gratuites** sont construites avec la volonté de **donner de la visibilité à ce pôle multi-loisirs et plus largement au quartier du Lac.**

### **Réveillon de la Saint-Sylvestre :**

Près de 3000 entrées pour ce rendez-vous annuel relayé auprès des bordelais (réseaux sociaux et presse locale) mais aussi auprès des touristes via l'office du tourisme et les sites internet spécialisés.

La scène du théâtre a été dédiée pour la 3ème année consécutive à **une production locale, l'Atelier du Spectacle**, qui a créé de toutes pièces la revue Icônes. Les artistes ont ensuite pris place dans les espaces de jeux.

### **Evénements thématiques :**

- **Lancement de machines à sous** : pour fêter l'arrivée de 20 nouvelles machines à sous, **animations gratuites en salle de jeux** le samedi 30 novembre 2019. Mise en avant de la **start-up bordelaise Tridifoodies** avec conception de 500 mini-machines à sous gourmandes et en 3D offertes aux clients.
- **Vendredi 13** : jeu 100% gratuit relayé en vidéo sur youtube, replay TV et réseaux d'écrans digitaux bars/tabac.
- **Nouvel An Chinois** : décoration de l'établissement et animations dans les espaces de jeux et au restaurant
- **Black Friday** : offre promotionnelle sur la saison artistique
- **Tournois de poker** : organisation de deux tournois/semaine et un tournoi mensuel (1er dimanche du mois).

**Tarifs préférentiels** : -10% aux comités d'entreprises pour les spectacles, tarifs préférentiels au restaurant Le Café Barrière pour associations Maire de Gironde, SDEEG, CDG.

## C. Restaurant(s) / Bar(s)

### 1. Cartes et horaires et les jours d'ouverture

- Bar « La Carène » : ouvert tous les jours de 21h00 à 3h30
- Brasserie « Café Barrière » : ouvert tous les jours de 12h00 à 14h30 et de 19h00 à 23h00
- Bar « Led & bar » service de consommations diverses : ouvert tous les jours de 10h00 à 3h30

### 2. Capacité des points de vente

- La Brasserie « Le café Barrière » : 170 places assises
- « La Passerelle / Salon des Etoiles » : espace polyvalent de 60 à 250 places assises pour dîners, dîners dansants et spectacles. Cocktails jusqu'à 500 personnes.
- Terrasse ouverte de mai à septembre : 40 places assises

### 3. L'activité

|                     | N-1 (9 mois STABL) | N          |
|---------------------|--------------------|------------|
| <b>Nbre de Cvts</b> | 39 705             | 28 901     |
| <b>Ticket moyen</b> | N-1<br>36,93       | N<br>36,41 |
| <b>CA TTC (k€)</b>  | N-1<br>1 466       | N<br>1 052 |

## D. Effectif

Le nombre de salariés moyen de l'établissement (en ETP) s'est élevé sur l'exercice à 138 personnes. L'effectif réel au 31/10/2020 étant composé de 146 personnes. Un effort particulier est apporté à la formation professionnelle continue qui représente 2% de la masse salariale.

## 1. Tableau des effectifs par secteur d'activité

| Service                          | Nombre |
|----------------------------------|--------|
| Secteur Machines à Sous          | 32     |
| Secteur Jeux Traditionnels       | 34     |
| Secteur Restaurant               | 32     |
| Secteur Maintenance              | 4      |
| Secteur Accueil, sécurité, vidéo | 31     |
| Secteur Administratif            | 6      |
| Secteur Animation / Marketing    | 7      |

## Organigramme de l'établissement (non nominatif)

Voir annexe 9

## 2. Formations réalisées

| Formation                                     | Type    |
|---|---------|
| CQP APS                                       | Externe |
| Formation MCD                                 | Externe |
| Habilitation électrique                       | Externe |
| MAC - MONITEUR SST                            | Externe |
| SSIAP 1 (initial et recyclage)                | Externe |
| SSIAP 2 (initial et recyclage)                | Externe |
| SST   | Externe |
| Accueil de personnes en situation de handicap | Interne |
| Equipier intervention incendie                | Interne |
| Formation au mesure sanitaire                 | Interne |
| Jeu responsable                               | Interne |
| Lutte anti blanchiment                        | Interne |
| Lutte anti brackage                           | Interne |
| Prévention Abus de jeux                       | Interne |

### **3. Actions en faveur de l'insertion**

En 2020 (année civile), nous avons réalisé 4947 heures au titre de l'insertion (voir annexe pour le détail).

Nous avons confié la destruction de nos documents confidentiels à la société ACTES.

Nous avons également participé à diverses actions qui ne font pas partie de nos obligations :

- Soutien à des actions de promotion, d'événements ou de manifestations en relation avec le handicap : 84 heures,
- Participation aux forums de recrutement physiques et virtuels : 2 salons par an, monopolisation de 2 collaborateurs : 56 heures,
- Diffusion de toutes les offres sur les sites et associations spécialisés, elles répondent à un cahier des charges prohibant toute discrimination : 30 heures,
- Aménagement de poste : 100 heures,
- Formation sensibilisation au handicap des managers : 120 heures,

IRP/CHSCT : réunion, mise à jour du DU, visite de service, point informel de suivi : 92 heures

### **4. Actions en faveur de l'égalité homme/femme**

Notre index pour 2020 est au-delà des dispositions légales (88 pts obtenus vs 75 pts dispositions légales).

### **5. Relations sociales**

Elections en 2019 : 01/08/2019 : nombre de sièges pourvus (7 sièges répartis sur 3 collègues) + 2 DS (1 CFDT et 1 CFE-CGC)

Nous avons réalisé sur l'exercice 2020 :

- 6 réunions ordinaires dont 4 où nous avons traité les sujets HSCT
- 8 réunions extraordinaires dont 3 où nous avons traité les sujets HSCT

## **PARTIE 4**

### **Perspectives et événements post clôture**



#### **Partie nationale**

A la date de rédaction du présent rapport, nos perspectives sont nulles voire fortement négatives puisque les Casinos sont portes closes depuis le début de l'exercice fiscal sans qu'aucune date de réouverture ne soit connue, ni même envisagée.

Pour cette raison, les difficultés du Groupe ne se bornent pas à l'exercice 2019-2020, la crise sanitaire continuant de produire ses effets et s'aggravant même sur l'exercice 2020-2021. En effet, une ré-ouverture courant juin des différents établissements du Groupe permettrait tout juste à celui-ci d'atteindre un Excédent Brut d'Exploitation proche de l'équilibre au 31 octobre 2021 à condition du maintien des aides de chômage partiel et de l'obtention de 10 M€ de prise en charge de ses coûts fixes. Dans cette hypothèse, le résultat net annuel du Groupe devrait être négatif de l'ordre de -50 M€ et son endettement atteindre les 500 M€, obérant pour les prochaines années sa capacité d'investissement et de développement.

Face à cette incertitude et aux difficultés d'exécution des délégations, nous poursuivons nos efforts auprès des collectivités afin d'envisager toutes les mesures possibles en vue du rééquilibrage du contrat de délégation, totalement bouleversé par la crise sanitaire.

Comme nous avons pu commencer à l'observer lors de la première réouverture en juin, il est également à craindre que cette crise impacte durablement notre principale clientèle (désaffectation de la clientèle senior, perte d'habitude, absence de clientèle internationale et d'affaires, difficultés économiques rencontrées par les restaurateurs et commerçants) et bouleverse ses habitudes et ses attentes. Les effets de la crise sur le pouvoir d'achats des ménages risquent également de peser sur la reprise.

Le Groupe doit donc se montrer attentif à cette possible évolution qui ne manquera pas de frapper le secteur du tourisme et des loisirs, et des casinotiers et restaurateurs. Une partie de nos métiers devra certainement être réinventée pour reconquérir notre clientèle habituelle et en attirer une nouvelle.

Dans un autre registre que la crise sanitaire n'aura pas manqué d'impacter non plus, la présence de sites illégaux de jeux en ligne malgré la libéralisation du marché en France continue de pénaliser l'activité des casinos en France et constitue une menace grandissante face au changement de comportements des consommateurs qui ont pu se tourner largement vers ces sites alors que les casinos étaient fermés, sans que nous puissions dire s'ils reviendront.

L'article 34 de la loi n°2017-257 en date du 28 février 2017 *relative au statut de Paris et à l'aménagement métropolitain*, a mis en place une expérimentation sur les clubs de jeux à Paris pour une durée de 3 ans à compter du 1er janvier 2018, prolongée de 2 ans. Le Groupe accuse une nouvelle fois une réglementation qui évolue défavorablement sur son activité qui subira ainsi une nouvelle baisse. Par ailleurs, bien que la loi limite cette expérimentation à Paris, il n'est pas exclu que des évolutions puissent être envisagées dans un second temps, sur une extension géographique ou sur l'offre de jeux. Le Groupe se montre très vigilant sur les risques d'extension de cette expérimentation qui aura des répercussions fortes pouvant engendrer des déséquilibres économiques majeurs pour les casinos.

Enfin, le Groupe porte une attention de chaque instant à toute évolution réglementaire ou fiscale qui pourrait une nouvelle fois aggraver la situation financière de ses casinos.

Notamment, les dispositions fiscales visant à rééquilibrer le déficit en France pèsent lourdement dans l'équilibre économique de la concession et rend fragile la pérennité de celle-ci malgré les investissements (eux-mêmes sanctionnés dorénavant par la non déductibilité fiscale d'une quote-part des frais financiers générés par le financement de ces investissements) et malgré les actions permanentes menées en notre qualité de professionnel du secteur des jeux.

## Partie locale

Il semble nécessaire de prendre en considération les indicateurs de rentabilité qui rendent pérenne une entreprise et de mesurer l'impact déjà significatif de la fermeture de notre casino depuis plusieurs mois déjà. L'activité de l'établissement est totalement stoppée depuis le 30 octobre 2020.

La date d'une ouverture est inconnue encore à ce jour, ce qui accentue la perte déjà générée et rend délicat l'exercice de projection. A titre illustratif, nous vous présentons le résultat net sur 12 mois glissants :

| <i>Compte de Résultat Synthétique</i> | <b>01.02.au<br/>30.04.</b> | <b>01.05.au<br/>31.07</b> | <b>01.08.au<br/>31.10.</b> | <b>1.11.2020<br/>au<br/>31.01.2021</b> | <b>Total 12<br/>mois<br/>glissant</b> |
|---------------------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|--|---------------------------------------|
| <i>Total PBJ</i>                      | 5 719                      | 6 442                     | 10 093                     | 0                                      | 22 254                                |
| <b>CA BRUT</b>                        | <b>5 897</b>               | <b>6 726</b>              | <b>10 373</b>              | <b>0</b>                               | <b>22 996</b>                         |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                   | <b>183</b>                 | <b>455</b>                | <b>170</b>                 | <b>-1 606</b>                          | <b>-798</b>                           |

Et notre perspective de résultat au 31 octobre 2021, sous l'hypothèse d'une réouverture courant juin :

| <i>Compte de Résultat Synthétique Prévisionnel</i> | <b>1.11.2020<br/>au<br/>31.01.2021</b> | <b>01.02.au<br/>30.04.</b> | <b>01.05.au<br/>31.07</b> | <b>01.08.au<br/>31.10.</b> | <b>Total<br/>estimé au<br/>31.10.2021</b> |
|--|--|----------------------------|---------------------------|----------------------------|---|
| <i>Total PBJ</i>                                   | 0                                      | 0                          | 6 836                     | 10 610                     | 17 446                                    |
| <b>CA BRUT</b>                                     | <b>0</b>                               | <b>0</b>                   | <b>7 158</b>              | <b>11 088</b>              | <b>18 249</b>                             |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                                | <b>-1 606</b>                          | <b>-977</b>                | <b>271</b>                | <b>1 627</b>               | <b>-685</b>                               |

En conclusion, et bien qu'ayant bénéficié d'une proratisation exceptionnelle de la redevance d'occupation au titre de cet exercice clos, nous souhaitons attirer l'attention du délégant sur la situation critique de l'établissement, tant sur les aspects économiques connus, que sur l'ensemble des éléments non connus à ce jour tels que :

- Date et modalités de réouverture ;
- Evolution des attentes et comportements de nos clients ;
- Evolution des normes réglementaires liées aux ERP ;
- Evolution de la situation économique post-covid ;
- ...

A ce titre, nous avons engagé des discussions avec la Ville de Bordeaux, comme avec les autres communes délégantes dans lesquels nos établissements sont implantés en fonction des difficultés rencontrées, en vue d'obtenir à minima à nouveau une proratisation exceptionnelle de la redevance d'occupation, ainsi que de la contribution annuelle liée au développement touristique, au titre de l'exercice 2020-2021. Également, nous souhaitons que soit conjointement décidé le report de deux ans de la date de livraison du projet de rénovation de l'établissement, initialement livrable au 31 octobre 2023, afin d'y intégrer toutes les évolutions réglementaires en matière d'hygiène et de sécurité et les attentes de nos clients qui ne manqueront pas d'évoluer suite à cette crise sanitaire.