



EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

Conseillers en exercice : 61

Date de Publicité : 02/05/12

Reçu en Préfecture le : 03/05/12
CERTIFIÉ EXACT,

Séance du lundi 30 avril 2012
D-2012/241

Aujourd'hui 30 avril 2012, à 15h00,

le Conseil Municipal de la Ville de Bordeaux s'est réuni en l'Hôtel de Ville, dans la salle de ses séances, sous la présidence de

Monsieur Alain JUPPE - Maire

Etaient Présents :

Monsieur Alain JUPPE, Monsieur Hugues MARTIN, Madame Anne BREZILLON, Monsieur Didier CAZABONNE, Mme Anne-Marie CAZALET, Monsieur Jean-Louis DAVID, Madame Brigitte COLLET, Monsieur Stephan DELAUX, Madame Nathalie DELATTRE, Monsieur Dominique DUCASSOU, Madame Sonia DUBOURG-LAVROFF, Monsieur Michel DUCHENE, Madame Véronique FAYET, Madame Muriel PARCELIER, Monsieur Alain MOGA, Madame Arielle PIAZZA, Monsieur Josy REIFFERS, Madame Elizabeth TOUTON, Monsieur Fabien ROBERT, Madame Anne WALRYCK, Madame Laurence DESSERTINE, Monsieur Jean-Charles BRON, Monsieur Jean-Charles PALAU, Madame Alexandra SIARRI, Monsieur Jean-Marc GAUZERE, Monsieur Charles CAZENAVE, Madame Chantal BOURRAGUE, Monsieur Joël SOLARI, Monsieur Alain DUPOUY, Madame Ana marie TORRES, Monsieur Jean-Pierre GUYOMARC'H, Madame Mariette LABORDE, Madame Marie-Françoise LIRE, Madame Sylvie CAZES, Madame Nicole SAINT ORICE, Monsieur Nicolas BRUGERE, Madame Constance MOLLAT, Monsieur Maxime SIBE, Monsieur Guy ACCOCEBERRY, Madame Emmanuelle CUNY, Madame Chafika SAIOD, Monsieur Ludovic BOUSQUET, Monsieur Yohan DAVID, Madame Sarah BROMBERG, Madame Wanda LAURENT, Madame Paola PLANTIER, Mlle Laetitia JARTY, Monsieur Jacques RESPAUD, Monsieur Jean-Michel PEREZ, Madame Martine DIEZ, Madame Emmanuelle AJON, Monsieur Matthieu ROUYEYRE, Monsieur Pierre HURMIC, Madame Marie-Claude NOEL, Monsieur Patrick PAPADATO, Monsieur Vincent MAURIN, Madame Natalie VICTOR-RETALI,

Excusés :

Monsieur Pierre LOTHAIRE, Monsieur Jean-Michel GAUTE, Monsieur Jean-François BERTHOU, Madame Béatrice DESAIGUES

SAS Gaz de Bordeaux - Rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes - Communication à l'assemblée délibérante

Monsieur Alain JUPPE, Maire, présente le rapport suivant :

Mesdames, Messieurs,

La Chambre régionale des comptes d'Aquitaine a communiqué par courrier en date du 28 mars dernier, parvenu en Mairie début avril, le rapport comportant les observations définitives arrêtées par ses soins sur la gestion de la société par actions simplifiée SAS Gaz de Bordeaux dans laquelle la SAEML est actionnaire majoritaire (66 %).

Ces observations abordent successivement les points suivants :

1. Présentation de la société
2. Les suites apportées au dernier contrôle de la Chambre
3. La vie sociale
4. Les relations intra-groupe
5. Le recouvrement des créances sur les clients
6. Le délai de paiement des fournisseurs
7. La tarification
8. La stratégie
9. L'analyse financière

L'entreprise a répondu point à point lorsque cela lui semblait nécessaire. Globalement, la gestion est bien menée. Le marché de l'énergie, dont les tarifs d'utilisation des réseaux sont réglementés, est difficile. La concurrence est importante et les marges faibles.

Enfin, la conclusion, fournie par la Chambre, indique que les « résultats évoluent lentement » et que la « structure financière reste saine ». Ajoutées aux conclusions du contrôle de la SAEML, il me semble que ces éléments nous autorisent à rester vigilants, mais sereins.

Conformément à l'article L.243-5 du code des juridictions financières, ces observations sont communiquées à la plus proche réunion du Conseil municipal. Il fait l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de l'assemblée délibérante ; il est joint à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée et donne lieu à un débat.

La forme ayant été respectée, je vous invite à débattre de son contenu et vous en remercie.

INFORMATION DU CONSEIL MUNICIPAL

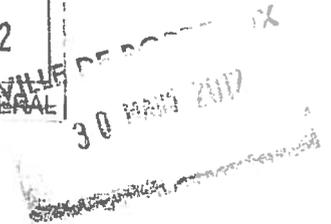
Fait et Délibéré à Bordeaux, en l'Hôtel de Ville, le 30 avril 2012

P/EXPEDITION CONFORME,

Monsieur Alain JUPPE



Chambre régionale des comptes
d'Aquitaine



Le Président,

Bordeaux, le

28 MARS 2012

RECOMMANDE AVEC AR

Références à rappeler : ROD2 / SAS GAZ

Courrier arrivé le

02 AVR. 2012

Cabinet du Maire

Monsieur le Ministre,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives arrêtées par la chambre régionale des comptes sur la gestion de la société anonyme d'économie mixte locale REGAZ-BORDEAUX à laquelle votre collectivité est actionnaire.

Il est accompagné des réponses reçues à la chambre dans le délai prévu par l'article L. 243-5, alinéa 4, du code des juridictions financières.

Dès la plus proche réunion du conseil municipal, ces observations devront lui être communiquées par vos soins dans les conditions de forme prescrites par l'article L. 243-5 du code des juridictions financières.

Après cette réunion, les observations seront considérées comme un document administratif communicable à toute personne en faisant la demande.

Afin de permettre à la chambre d'assurer la confidentialité de ce document jusqu'à la date de cette réunion, je vous serais obligé de bien vouloir m'en faire connaître la date.

Je vous prie de croire, Monsieur le Ministre, à l'expression de ma considération distinguée.

P.J. : 1

Franc-Gilbert BANQUEY
Conseiller maître
à la Cour des comptes

Monsieur le Ministre
Monsieur le Maire de la commune de Bordeaux
HOTEL DE VILLE - Place Pey Berland
33077 BORDEAUX CEDEX



**Chambre régionale des comptes
d'Aquitaine**

Le Président,

Bordeaux, le

28 MARS 2012

ROD2 / SAS Gaz de Bordeaux

Monsieur le Président,

Par lettres des 27 janvier et 30 mars 2011, vous avez été informé que la Chambre régionale des comptes d'Aquitaine allait procéder à la vérification des comptes pour les exercices clos de 2008 à 2010 et à l'examen de la gestion de 2008 jusqu'à la période la plus récente de la société par actions simplifiée Gaz de Bordeaux. A l'issue de cette vérification, l'entretien préalable avec le conseiller-rapporteur prévu par les articles L. 243-2 et R. 241-14 du code des juridictions financières a eu lieu le 26 mai 2011.

Je vous ai fait connaître par lettre du 21 août 2011, les observations retenues à titre provisoire par la chambre lors de sa séance du 21 juillet 2011, en vous priant d'y répondre dans le délai de deux mois.

Des extraits de ce rapport ont également été adressés en tant que tiers concernés, à M. LE PICOLOT, M. MANZANO, à Maîtres LANDREAU, ainsi qu'aux commissaires aux comptes titulaires.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives arrêtées par la chambre régionale des comptes, il est accompagné des réponses reçues à la chambre dans le délai prévu par l'article L. 243-5, alinéa 4, du code des juridictions financières. Ce rapport porte sur :

- présentation de la société ;
- analyse des suites du précédent contrôle de la chambre ;
- la vie sociale ;
- les relations intra-groupe;
- le recouvrement des créances clients ;
- le délai de paiement des fournisseurs ;
- la tarification ;
- la stratégie ;
- et l'analyse financière.

Monsieur Philippe LE PICOLOT
Représentant permanent de la SAEML REGAZ-BORDEAUX
Président de la SAS GAZ DE BORDEAUX
6 Place RAVEZIES
33 300 BORDEAUX

1 PRESENTATION DE LA SOCIETE

La société par actions simplifiée (SAS) Gaz de Bordeaux, créée en mars 2008, est détenue à 66% par l'ex-société anonyme d'économie mixte locale (SAEML) Gaz de Bordeaux dont elle a repris les activités de fournisseur d'énergie et de prestataire de services, la SAEML Gaz de Bordeaux, désormais dénommée SAEML REGAZ-BORDEAUX, devenant société-mère et gardant l'activité de gestionnaire de réseau de distribution ainsi que toutes les activités de support.

Le groupe « Gaz de bordeaux » compte en 2010, 508 salariés dont 166 salariés pour la SAS Gaz de Bordeaux. Cette dernière développe un chiffre d'affaires supérieur à 200 M€ HT et dessert plus de cent mille clients pour plus de 200 000 points de livraison concentrés à 99,9% sur le territoire de 46 communes du département de la Gironde, de Bordeaux pour remonter vers le Médoc avec une incursion vers Lacanau et six communes jouxtant Bordeaux situées sur la rive droite de la Garonne.

2 LES SUITES APPORTEES AU DERNIER CONTROLE DE LA CHAMBRE

Bien que la société, de création récente, n'ait pas été contrôlée par la chambre, au cours des années passées, elle a repris certaines activités qui ont donné lieu à observations dans le précédent rapport d'observations définitives de mai 2004, adressé à l'ex-SAEML Gaz de Bordeaux.

La chambre avait entre autres, relevé des « *incertitudes* » comptables, liées notamment à la méthode d'estimation des produits à recevoir en fin d'année, correspondant au « gaz en compteur » dont le changement de méthode avait entraîné une hausse du résultat de 3,96 M€ en 1998/1999. Le gaz en compteur correspond aux factures à établir à la fin de chaque exercice et porte sur le gaz dont l'index a été relevé mais non facturé, et non relevé.

Alors que la société avait assuré la chambre de la mise en place d'un système d'information lui permettant de réduire les écarts entre les facturations réelles et les facturations estimées, force est de constater que l'évaluation du gaz en compteur reste toujours un problème ainsi que le souligne le directeur général au début de l'année 2011, selon lequel « *des grandes incertitudes ou incohérences* » apparaissent entre les sommes à facturer à la fin de l'exercice et les sommes facturées l'année suivante. Bien que la société n'ait pas répondu à la demande de la chambre sur la méthode que la société est susceptible de retenir pour les années à venir dans la mesure où plusieurs hypothèses étaient émises au début de l'année 2011, la juridiction retient que l'entreprise continue de développer des modèles de prévision les plus fins possibles afin de faire correspondre au mieux les profils de consommation, les estimations et les relevés.

3 LA VIE SOCIALE

La SAS Gaz de Bordeaux a ouvert, en septembre 2008, son capital à des partenaires privés, ENI Gas and Power France B.V et la SA ALTERGAZ, respectivement filiales de droit néerlandais et de droit français du groupe pétrolier italien ENI, chacune détenant 17% après avoir apporté 12 878 800 €, soit au total un apport de 25 757 600 €.

Le pacte d'associés signé en septembre 2008 définit les relations entre l'associé majoritaire, la SAEML REGAZ-BORDEAUX et les associés minoritaires, et complète les statuts pour tout ce qui touche la vie sociale de l'entreprise.

La gouvernance de la société est assurée par un conseil d'administration assisté d'un comité stratégique. Le conseil d'administration est composé de cinq membres dont trois représentent l'actionnaire majoritaire. Parmi ceux-ci figurent deux directeurs de service, salariés de la SAEML REGAZ-BORDEAUX ainsi que cette dernière. En tant que personne morale, la SAEML REGAZ-BORDEAUX a désigné, conformément à l'article L.227-7 du code de commerce, comme représentant permanent, personne physique, son propre directeur général. Les associés minoritaires disposent chacun d'un administrateur.

3.1 Les organes de direction

La chambre a noté une configuration particulière mais régulière de la direction de la société ; la structure de société par actions simplifiée se distingue de la société commerciale en ce que son organisation et son fonctionnement relèvent de la seule volonté des associés, exprimée au travers des statuts.

Ces derniers prévoient la désignation d'un Président (article 13), d'un Président du Conseil d'administration (article 15) et d'un directeur général (article 14). Tous les trois sont nommés par le conseil d'administration; seul le président du conseil d'administration doit être désigné au sein des administrateurs.

Selon le pacte d'associés, le président de la société est nommé sur proposition des associés majoritaires après consultation des associés minoritaires. Il a été convenu que le premier président de la SAS Gaz de Bordeaux serait l'associé majoritaire, soit en l'espèce la SAEML REGAZ-BORDEAUX, représentée par son directeur général actuel.

Le pacte prévoit aussi que le directeur général est proposé par le président, après avoir obtenu l'accord des associés majoritaires. L'ex-secrétaire général de la SAEML REGAZ-BORDEAUX a été désigné directeur général de la SAS Gaz de Bordeaux.

Depuis septembre 2008, la SAS Gaz de Bordeaux dispose donc d'un président du conseil d'administration, nommé parmi les trois administrateurs représentant l'associé majoritaire, d'un président et d'un directeur général.

3.2 La rémunération des mandataires sociaux

Les statuts prévoient que le conseil d'administration fixe la rémunération du président (article 13 des statuts) de la société. Rien n'est prévu pour le président du conseil d'administration. Or le conseil d'administration n'a délibéré ni sur la rémunération du Président de la société, ni sur celle du président du conseil d'administration.

Dans les faits, aucune de ces personnes n'est rétribuée par la SAS Gaz de Bordeaux au titre de ces fonctions, de même qu'aucun jeton de présence n'est versé aux administrateurs.

Dans la mesure où les statuts renvoient au conseil d'administration la question de la rémunération du Président de la société, la chambre recommande que le conseil d'administration de la SAS Gaz de Bordeaux se prononce explicitement sur ce point en l'élargissant à celle de la rémunération du président du conseil d'administration et des administrateurs.

La chambre retient la proposition de la société de faire délibérer le conseil d'administration sur les rémunérations (ou sur l'absence de rémunérations) des dirigeants sociaux.

3.3 Une direction bicéphale

L'article 14 des statuts prévoit que « *Le directeur général dispose de tous les pouvoirs attribués au Président de la société qu'il exerce sous le contrôle du Président et dans les limites fixées par ce dernier* ». Lors de sa nomination le 23 septembre 2008, le directeur général n'a pas reçu du Président de la société, de limites dans l'exercice de son pouvoir. Le conseil d'administration du 23 septembre 2008 renvoie aux pouvoirs prévus à l'article 14 des statuts.

L'absence de limites aux pouvoirs du directeur général dans l'exercice de sa mission de mandataire social, posées par le Président, peut entraîner des risques en matière de gouvernance. Le contrôle, invoqué par la société dans sa réponse, du président sur le directeur général, reste limité à une proposition de nomination ou de révocation, dont la décision appartient en dernier ressort au conseil d'administration.

4 LES RELATIONS INTRA-GROUPE

L'organisation au sein du groupe est régie par quatre conventions signées en octobre 2008: deux portent sur le partage des locaux situés à Bordeaux, du siège social, place Ravezies, et des bâtiments techniques de Bacalan ; la troisième définit les prestations de services rendues essentiellement par REGAZ-BORDEAUX à sa filiale, dans les domaines des ressources humaines, de la comptabilité et des finances, de l'informatique et de la logistique ; la quatrième a trait à la gestion centralisée de trésorerie, assurée par REGAZ-BORDEAUX, société-mère.

La chute de près 40% du montant des prestations et des loyers refacturés par REGAZ-BORDEAUX à la SAS Gaz de Bordeaux, au cours de la période 2008/2010, passés de plus de 6 M€ à 3,7 M€, a conduit la chambre à s'interroger sur la qualité de la modélisation initiale.

La méthode retenue par la société-mère REGAZ-BORDEAUX pour ventiler les charges à refacturer repose sur des clés de répartition classiques telles que les mètres carrés occupés, les kilomètres pour les véhicules de société, le nombre de postes informatiques etc. Pour les charges de personnel relatives aux fonctions de support, un ratio de 69%/31% est appliqué, depuis 2005. Cette méthode s'inscrit dans le prolongement du système de cessions internes mis en place depuis l'exercice clos le 30 septembre 2004 par l'ex-SAEML Gaz de Bordeaux, dans le cadre de la gestion comptable séparée des activités de gestionnaire de réseaux de distribution et de fournisseur d'énergie.

Si l'ajustement de certaines dépenses peut se comprendre au fil des années, il serait utile, afin d'éviter des erreurs de répartition comme celles signalées par les commissaires aux comptes dans leurs réponses, pour l'exercice 2007/2008, d'élaborer des méthodes de refacturation claires et permanentes avant de les formaliser dans la convention de prestations de services en sorte que chaque entreprise, partie à la convention, soit en mesure de valider, après vérification, le montant des charges refacturées. Dans sa réponse, la société explique cet écart par une répartition, a posteriori, des charges pour l'année 2007/2008, première année d'activité, et indique que les facturations des années suivantes sont plus cohérentes à la suite de la mise en place d'un système de facturation. Elle ajoute cependant que « la question des refacturations au titre des contrats de services demeure perçue comme un enjeu important (car elles constituent un poste de charge important de l'entreprise) ce qui

justifie que, parmi les évolutions d'organisations envisagées à court terme, l'objectif d'un pilotage encore plus performant de ces contrats de services sera pris en compte ».

Enfin, la chambre s'est interrogée aussi sur le prix au mètre carré du site de Bacalan refacturé par REGAZ-BORDEAUX à sa filiale, pour lequel l'écart d'à peine 15% paraît peu justifié comparé à celui du site de Ravezies, de construction plus récente, mieux agencé et mieux situé en termes d'accessibilité. Selon la société, le site de Bacalan est propriété de la ville de Bordeaux, avec qui elle a signé, en 1991, une convention d'exploitation qui interdit la sous-location des locaux, ce qui l'a conduite à partager avec sa filiale, sur la base des surfaces occupées, l'indemnité d'occupation prévue dans ladite convention.

5 LE RECOUVREMENT DES CREANCES SUR LES CLIENTS

Dans un contexte de marge assez étroite et de détérioration du recouvrement des créances clients, la chambre a examiné la chaîne du recouvrement.

5.1 Le recouvrement amiable des créances « gaz »

5.1.1 L'efficacité du recouvrement amiable

A cette occasion, elle a constaté que l'ensemble du processus de recouvrement amiable des factures émises pour la consommation de gaz n'a pas fait l'objet d'une évaluation destinée à en mesurer son efficacité alors que le délai global et le taux de recouvrement des créances clients se sont dégradés sur la période 2007/2010.

La société pourrait notamment, s'interroger sur la procédure de relance ainsi que sur son cadencement au regard du taux de recouvrement. De même, face aux bons résultats que donne la relance téléphonique après l'envoi de la lettre d'huissier, la société pourrait étudier le bilan coûts/avantages de cette démarche, après l'envoi des lettres de mise en demeure, ce qui nécessite, de sa part, au préalable, une redéfinition de l'aménagement des horaires du personnel.

5.1.2 Les frais de relance

La société facture aux clients des frais dont le montant varie entre 13,69 € TTC pour une lettre de relance à 23,74 € TTC pour une lettre d'huissier.

L'article 32 de la loi n°91-650 du 9 juillet 1991 portant réforme des procédures civiles d'exécution dispose : « *A l'exception des droits proportionnels de recouvrement ou d'encaissement qui peuvent être mis partiellement à la charge des créanciers dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat, les frais de l'exécution forcée sont à la charge du débiteur, sauf s'il est manifeste qu'ils n'étaient pas nécessaires au moment où ils ont été exposés. Les contestations sont tranchées par le juge de l'exécution. Sauf s'ils concernent un acte dont l'accomplissement est prescrit par la loi, les frais de recouvrement entrepris sans titre exécutoire restent à la charge du créancier. Toute stipulation contraire est réputée non écrite* ».

Il ressort de ce dispositif qu'en dehors d'une procédure d'exécution forcée ou d'un cas prévu par la loi, les frais de poursuite sont à la charge du créancier. En l'état de la législation, la récupération de certains frais ne correspondant pas à des frais d'exécution

forcée, n'est pas possible. Il est demandé à la société d'y mettre fin. L'entreprise a pris acte de l'observation formulée par la Chambre.

5.2 Le recouvrement contentieux des créances « gaz »

5.2.1 Les relations avec les prestataires externes

La procédure contentieuse débute à la résiliation du contrat d'abonnement. Formalisée en 2010, elle donne lieu à plusieurs lettres de relances qui, en cas d'échec, sont suivies d'une transmission à deux prestataires externes qui assuraient déjà le recouvrement amiable pour le compte de l'ex-SAEML Gaz de Bordeaux.

Pour un des deux cabinets de recouvrement, ce n'est qu'en octobre 2008 que le contrat a été signé conformément au décret n°96-1112 du 18 décembre 1996 portant réglementation de l'activité des personnes procédant au recouvrement amiable des créances pour le compte d'autrui.

Si dans l'ensemble, les clauses du contrat sont bien respectées par le prestataire, la SAS Gaz de Bordeaux devrait, pour sa part, appliquer celle relative à la transmission de toutes les pièces justificatives, lorsqu'elle adresse le dossier à son mandataire. La lettre, destinée à le saisir, comporte seulement sous forme de tableau, une liste des clients défaillants, leur référence, le montant de leur dette et leurs coordonnées bancaires.

A défaut de disposer des pièces prévues contractuellement (factures impayées, lettres de change revenues impayées, chèques sans provision, etc.), le mandataire n'est pas en mesure de renseigner correctement le client défaillant, sur la nature de ses obligations. Or le client devrait pouvoir disposer des références et de la date des factures restées impayées, du détail de leur montant afin qu'il soit en mesure de vérifier la validité de cette réclamation.

Dans un contexte de plus grande protection du consommateur, poursuivie par le législateur depuis la fin des années 2000, la chambre invite la société à respecter son obligation contractuelle de produire à son mandataire, lors de la transmission des dossiers de clients défaillants, tous les justificatifs contractuellement prévus, en sorte que ces derniers soient valablement informés sur l'étendue de leurs obligations.

Le second prestataire est un huissier de justice, officier ministériel, autorisé de par les textes qui régissent la profession à assurer le recouvrement amiable. La chambre relève que le reversement à la société des sommes encaissées auprès des clients, n'intervient qu'à l'issue de la procédure de recouvrement amiable. Cette pratique, bien qu'acceptée de longue date par les deux parties, n'est pas conforme à l'article 25 du décret précité de 1996 qui prévoit que *« Toute somme remise en paiement entre les mains d'un huissier de justice par un débiteur pour le règlement d'une créance doit être reversée par l'huissier au créancier dans un délai maximum de trois semaines si le paiement est effectué en espèces, de six semaines dans les autres cas. Tout manquement à cette règle est passible d'une des sanctions disciplinaires prévues à l'article 3 de l'ordonnance du 28 juin 1945 susvisée »*.

Afin de clarifier les obligations des parties, la chambre recommande à la société de signer avec l'huissier de justice, un contrat visant à définir précisément les conditions matérielles et financières de son intervention en s'attachant tout particulièrement à faire respecter le délai de reversement des sommes recouvrées. La société et les huissiers de justice concernés ont indiqué prendre en compte la recommandation de la chambre.

5.2.2 L'efficacité de la procédure de recouvrement contentieux « gaz »

Habitué de longue date à travailler avec ces deux prestataires, la société n'a pas cherché à en évaluer leur performance.

Sur demande de la chambre, la société a pu produire quelques éléments qui montrent que le taux de recouvrement exprimé à l'aide du rapport montant recouvré sur le montant des dossiers confiés, était meilleur pour la société de recouvrement, alors même que le montant moyen des créances à recouvrer qui lui est confié, est deux fois supérieur et que leur recouvrement est plus difficile.

En revanche, d'autres critères traditionnellement utilisés pour mesurer le recouvrement, comme le délai moyen de recouvrement et le coût moyen de recouvrement par prestataire égal au rapport entre le coût de recouvrement majoré du total des créances non recouvrées sur le total des créances confiées, n'ont pu être reconstitués par la SAS Gaz de Bordeaux.

Afin d'apprécier techniquement la performance de ces deux cabinets, la chambre suggère à la société de mener une étude comparative sur le délai moyen de recouvrement et le coût moyen de recouvrement de chaque prestataire, puis sur la base d'un cahier des charges précis et peut-être plus exigeant sur les conditions d'exécution des prestations, de remettre régulièrement en concurrence ces deux prestataires historiques. Tout en indiquant que le partenariat avec ces prestataires est ancien et donne satisfaction, la société « prend acte de la suggestion de la Chambre ».

5.3 Le recouvrement des créances « hors gaz »

Les créances « hors gaz » correspondent aux prestations de services proposées par la SAS Gaz de Bordeaux comme l'entretien et le remplacement de chaudières, l'installation de matériels de chauffage, de géothermie ou de panneaux photovoltaïques.

Pour cette activité, la SAS Gaz de Bordeaux n'a pas mis en place de procédure de relance amiable, ni contentieuse, systématique. Il en résulte que ce secteur est très mal suivi comme en témoigne la dégradation du taux de factures impayées, passé de 15% en 2007/2008 à 22% en 2009/2010.

Pour pallier cette carence et afin de sauvegarder les créances, la société a recours à la procédure judiciaire d'injonction de payer. La chambre estime que cette mesure n'est pas totalement satisfaisante et qu'elle ne peut être que transitoire.

La qualité de la facturation de ces prestations est par ailleurs insuffisante: la pluralité des logiciels, la diversité de services intervenant dans ce secteur et le changement de société intervenant dans la facturation contribuent à accroître les difficultés de suivi de cette chaîne.

La chambre recommande à la société de revoir toute la chaîne facturation relative au secteur « hors énergie » et de mettre en place un suivi rigoureux du recouvrement de ces factures. La société a indiqué en réponse, avoir entrepris « une étude visant à reconstruire totalement la chaîne facturation/relance/recouvrement ».

5.4 Les impayés

La chambre a relevé un certain nombre d'insuffisances pour tout ce qui a trait à la dépréciation des créances clients.

5.4.1 Les créances provisionnées

La société a repris à son compte, la méthode statistique de sa société-mère, pour constater la dépréciation sur les créances clients. Pour les clients « actifs », cela va de 20 % au bout de six mois d'impayés à 100% au-delà de neuf mois. Pour les clients « résiliés », le provisionnement est plus rapide; 20% au bout de trois mois et 100% au-delà de six mois.

A la fin de l'exercice 2010, la provision s'élève au total à 3,5 M€ HT contre 4 M€ HT à la clôture 2009 et 3 M€ HT à la clôture 2008 pour respectivement un montant de créances dues de 10,1 M€ HT, 12,3 M€ HT et 11 M€ HT soit un provisionnement qui progresse régulièrement de 27% en 2008 à 32% en 2009 et 35% en 2010. Ce constat confirme la détérioration des conditions de recouvrement des factures clients.

Les taux de dépréciation retenus n'ont pu être validés par la société. Or recourir à des méthodes statistiques est possible à condition de les confronter régulièrement à la réalité pour en valider la pertinence. La chambre observe que la société n'a pas apporté l'assurance, ni au cours du contrôle, ni dans sa réponse au rapport d'observations provisoires, que les taux retenus correspondent encore à la réalité économique. Or comme le relève la société dans sa réponse sur les créances irrécouvrables, le contexte général a évolué (économique, climatologique). Affirmer que la méthode est ancienne, qu'elle n'a pas été remise en cause par les services des impôts lors des contrôles fiscaux et que la provision est faible, moins de 1% du chiffre d'affaires, ne permet pas à la chambre de considérer comme remplis les critères qui président à la constitution statistiques des provisions pour créances douteuses.

Elle l'invite, par conséquent, à revoir sa méthode de dépréciation des créances clients.

5.4.2 La provision couvre un risque non avéré

La société provisionne ses créances clients en ne tenant pas compte, entre autres, des sommes encaissées mais non affectées en raison de situations spécifiques. Dans leurs réponses, les commissaires aux comptes ont signalé avoir attiré l'attention de la société sur la nécessité d'un meilleur traitement des comptes d'encaissement non affectés.

Cette pratique conduit à couvrir un risque d'irrécouvrabilité qui n'est pas avéré.

A la suite des commissaires aux comptes, la chambre recommande à la société d'ajuster sa provision au risque réel d'irrécouvrabilité, ce qui passe par un traitement le plus abouti possible, en fin d'exercice comptable, des factures encaissées, non affectées.

5.4.3 Le cantonnement des créances douteuses

La société n'isole pas dans sa comptabilité les créances douteuses contrairement aux dispositions réglementaires qui prévoient un compte dédié : le compte 416. Il appartient donc à la société de se conformer le plus rapidement possible, à la réglementation comptable. En réponse, la société et ses commissaires aux comptes expliquent que la méthode de dépréciation ne permet pas le transfert des créances provisionnées vers un compte de créances douteuses. L'entreprise indique cependant que le nouveau progiciel intégré pourra prendre en compte un certain type d'opérations.

5.4.4 Les créances irrécouvrables

La société passe en créances irrécouvrables non seulement les créances pour lesquelles l'irrécouvrabilité est acquise à la suite de l'échec des procédures de recouvrement

amiable ou judiciaire mais aussi de façon systématique, les créances impayées portant sur les contrats résiliés de plus de deux ans. Au total les pertes s'élèvent, chaque année, à 370 344 € en 2008, 505 846 € en 2009 et 624 265 € en 2010, ce qui représente respectivement 3,3%, 4,1% et 6,18% des créances dues à la fin de chaque exercice. Le recouvrement des créances, passées en perte¹, diminue légèrement ce taux qui est ainsi ramené à respectivement 3%, 3,72% et 5,30%.

Cette dégradation, attribuée selon la société aux effets conjugués d'une climatologie rude, de certains mouvements tarifaires et d'une situation économique générale difficile, confirme les difficultés croissantes de recouvrement. Même si la société poursuit le recouvrement des créances passées en perte, il est impératif qu'elle améliore ses diligences dans ce domaine afin d'éviter de faire supporter sur l'ensemble des clients, les impayés.

Suivre attentivement l'état du poste clients est très important car plus la marge est faible, plus il sera difficile de compenser cet impayé par un chiffre d'affaires supplémentaire. Ainsi pour une marge 3 %, la perte de plus de 0,6 M€ constatée en 2010, exige un chiffre d'affaires supplémentaire de 20 M€, ce qui représente de 10% par an. Or le chiffre d'affaires qui dépend à la fois de la capacité de l'entreprise à rechercher des nouveaux clients mais surtout de facteurs qui, en partie, lui échappent comme les conditions climatiques et l'évolution du prix de vente du gaz, n'a évolué que d'un million d'euros entre 2008 et 2010 avec un pic exceptionnel de 30 M€ en 2009.

En conclusion, dans un contexte de marge très étroite, la chambre incite l'entreprise à mener une étude d'ensemble sur le recouvrement des créances de ses clients afin de mettre en place des moyens visant à améliorer l'efficacité de sa gestion dans ce domaine.

6 LE DELAI DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

La société signale chaque année dans le rapport de gestion du président, l'information obligatoire relative au délai de paiement des fournisseurs, qui s'élève depuis fin 2009 à 21 jours.

La chambre a constaté que si les achats de gaz étaient honorés selon les conditions contractuelles, la société tardait à régler les achats « hors gaz ». Pour ces derniers, les conditions de paiement sont soit à 30 jours fin de mois, soit à 45 jours fin de mois, à compter de la réception de la facture.

L'analyse exhaustive des factures fournisseurs des années 2008 à 2010 a conduit à constater que l'entreprise dépassait en 2008 de presque 100 jours la date de règlement, avec pour certains fournisseurs plus de deux ans de retard. Toutefois, la situation s'améliore ensuite, 32 jours en 2009 et 15 jours en 2010, après la date prévue de règlement.

Tout en notant une amélioration certaine du délai de paiement des fournisseurs « hors gaz », la chambre recommande vivement à la société de poursuivre son effort afin de respecter les délais contractuels de paiement.

¹ 63 396 € en 2008 ; 48 195 € en 2009 et 40 270 € en 2010

7 LA TARIFICATION

Depuis la dissociation des activités de distribution et de fourniture de gaz, le client final devrait signer deux contrats : l'un pour l'acheminement du gaz avec la SAEML REGAZ-BORDEAUX et le second avec le fournisseur, en l'espèce la SAS Gaz de Bordeaux, pour la vente de la molécule gaz.

Toutefois afin de faciliter la relation avec le client final sur sa zone historique (les 46 communes), et conformément à la possibilité offerte par l'article L.121-92 du code de la consommation, la SAS Gaz de Bordeaux conclut avec le client final qui dispose d'un compteur inférieur ou égal à 100 mètres cubes par heure, un contrat unique qui englobe la distribution et la fourniture de gaz. Il en résulte que la SAS Gaz de Bordeaux est le seul interlocuteur du client pour toute question portant sur l'acceptation, l'interprétation, l'exécution ou la résiliation du contrat.

Malgré cette unicité de représentation, les obligations respectives du gestionnaire du réseau et du fournisseur à l'égard du client final sont bien individualisées. Tout ce qui a trait aux installations physiques (pose et dépose de branchement et de compteur, relève de compteur, opérations de dépannage, interventions urgentes) relève de REGAZ-BORDEAUX ; la SAS Gaz de Bordeaux n'est que l'intermédiaire entre le client et REGAZ-BORDEAUX, pour ce type d'opérations, REGAZ ayant conclu un contrat de mandat avec la SAS Gaz de Bordeaux, pour la représenter auprès du client final.

La SAS Gaz de Bordeaux vend le gaz et assure toute la gestion de la clientèle dont la facturation des prestations réalisées par REGAZ-BORDEAUX sur la base des informations transmises relatives aux index relevés et aux quantités livrées, et en assume le recouvrement.

Les prestations réalisées par REGAZ-BORDEAUX sont soit comprises dans le tarif d'acheminement payé par la SAS Gaz de Bordeaux, et dans ce cas, elles sont intégrées dans le tarif de vente de gaz facturé au client final, soit font l'objet d'une facturation spécifique sur la base d'un barème de tarif accepté par la Commission de régulation de l'énergie (CRE) (location de compteur, mise en service avec ou sans déplacement, coupure pour impayés, rétablissement du compteur suite à impayés, relevé de compteur hors fréquence standard etc.). Ces prestations spécifiques sont refacturées au client final.

7.1 La non-refacturation aux clients des frais de coupure

La fermeture du compteur relève des prestations assurées par REGAZ-BORDEAUX qui facture à Gaz de Bordeaux chaque intervention 51,20 € TTC, conformément à son catalogue des prestations. Pour des raisons inexplicables, Gaz de Bordeaux ne refacture pas aux clients finals cette intervention.

Dans la mesure où la SAS Gaz de Bordeaux est une entité juridique, autonome sur le plan économique et commercial et où elle ne démontre pas que cette charge est un choix librement assumé sur le plan commercial, il lui est recommandé de veiller à refacturer aux clients les frais de fermeture de compteur qui sont exigés de sa société-mère. La société indique que la refacturation devrait intervenir avec la mise en place du nouveau progiciel et qu'à défaut d'installation de ce nouveau progiciel, le système informatique actuel sera modifié pour intégrer cette fonctionnalité.

7.2 Le risque de non-recouvrement assuré par Gaz de Bordeaux

Dans la mesure où les services rendus par le gestionnaire de réseau, en l'espèce REGAZ, au client final sont distincts de ceux réalisés par le fournisseur se pose la question du risque de recouvrement des factures, entièrement supporté par le fournisseur, en l'espèce la SAS Gaz de Bordeaux. En d'autres termes, il s'agit de savoir dans quelle mesure la SAS Gaz de Bordeaux peut reverser au distributeur de réseau, REGAZ, les sommes, correspondant à l'utilisation du réseau sans les avoir perçues au préalable du client final.

La question n'est pas sans intérêt pour la SAS Gaz de Bordeaux, confrontée à des difficultés croissantes de recouvrement et pour qui le tarif d'acheminement, contribution tarifaire d'acheminement comprise, représente environ 40% du prix facturé au client final.

La chambre encourage la société à rester attentive à tout ce qui a trait à l'autonomie du fournisseur en sachant que la commission de régulation de l'énergie invite à plus d'autonomie des gestionnaires de réseau de distribution qui ne peuvent reporter sur les fournisseurs des obligations de service public.

7.3 La structure tarifaire

A compter de la séparation juridique, la nouvelle société SAS Gaz de Bordeaux s'est livrée à un travail de redéfinition de la structure du tarif réglementé, ce qui l'a amenée à identifier tous les coûts fixes qu'elle supporte, quelque soit le niveau de consommation ; ces coûts se déversant dans la partie fixe du tarif. Le décret n°2009-1603 du 18 décembre 2009 relatif aux tarifs réglementés de vente de gaz naturel a confirmé ce dispositif.

A l'issue de cette nouvelle structuration des tarifs, il en est ressorti que les charges fixes étaient supérieures de 32,5 M€ aux recettes fixes facturées, ce qui revenait à augmenter la part fixe et à diminuer corrélativement la part variable. Cette situation a conduit à augmenter la partie fixe de 87% en moyenne et à diminuer la partie proportionnelle de 6,1% en sachant que ces variations à la hausse pour la partie fixe et à la baisse pour la partie variable étaient différentes en fonction des tarifs.

Face au très fort mécontentement des clients, dû à la hausse très sensible des tarifs au 1^{er} octobre 2008, la SAS Gaz de Bordeaux est revenue, à compter des tarifs du 1^{er} avril 2009, au dispositif antérieur où la partie fixe du tarif ne couvre que 50% des charges fixes de la société. Cette situation reste inchangée deux ans plus tard.

La chambre note cependant que grâce aux nouvelles conditions d'achat du gaz, notamment après renégociation avec Gaz de France en octobre 2010, un effort a été fait sur la partie proportionnelle du gaz qui a baissé de 0,3948 centimes d'euros/kW/h² TTC au 1^{er} octobre 2010, ce qui représente pour un client moyen au tarif 305 (tarif trois usages, chauffage-eau chaude et cuisine, le plus usité par les clients domestiques), une baisse de 6,7% de la facture, contribution tarifaire d'acheminement incluse.

La chambre observe aussi qu'en maintenant l'abonnement à un niveau inférieur au coût réel, les faibles consommations sont pénalisées. Le différentiel est, de plus, affecté par le taux de TVA qui est de 5,5% sur la partie abonnement et de 19,6 % sur la partie proportionnelle. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, cette situation pénalise les clients à faible consommation.

² De kilowatt par heure

Sur la base d'un calcul, certes théorique comme le souligne la société dans sa réponse, de la consommation moyenne annuelle des trois tarifs domestiques regroupant plus de 199 000 points de livraison, l'application du dispositif réglementaire conduirait à une réduction de 50% du montant moyen de la facture pour le tarif le plus bas (tarif 301) et pour le tarif suivant (tarif 304) à une baisse très légère de 2,82%. En revanche pour le tarif 305, cela entraînerait une hausse de 7 %.

En résumé, la chambre constate que bien que mal supporté par les clients, tendre vers le dispositif réglementaire de décembre 2009 qui postule que la part forfaitaire du tarif réglementé est calculée à partir des coûts fixes de fourniture de gaz, ne conduit pas nécessairement à la pénalisation des clients à faible consommation. Cette remarque doit rester une piste de réflexion pour la société.

8 LA STRATEGIE

Exposée à la concurrence, la SAS Gaz de Bordeaux cherche à vendre du gaz hors de son territoire historique et à diversifier ses activités. En 2010, cela représentait un chiffre d'affaires de 0,3 M€ HT dont 0,1 M€ pour la commercialisation de gaz et 0,2 M€ sur le segment du solaire et du photovoltaïque. Le développement externe envisagé dans ce dernier secteur reste hypothétique, la société dans laquelle SAS Gaz de Bordeaux avait pris une participation en juillet 2009, est tombée, fin 2010, en sauvegarde judiciaire.

La société cherche aussi à conforter le déploiement du gaz naturel destiné aux véhicules en créant au début de l'année 2011, une société commune avec une filiale de GDF-SUEZ, spécialisée dans ce domaine.

Enfin, elle détient en partenariat avec sa société-mère, 2,04 % d'une société d'économie mixte locale, située dans le département des Landes et au spectre d'intervention relativement large. Pour l'heure, les accords de partenariat noués entre les deux sociétés sur la fourniture de gaz par SAS Gaz de Bordeaux et sur l'ingénierie tarifaire et commerciale n'ont pu se concrétiser.

En interne, la société poursuit son activité historique d'entretien des chaudières individuelles et l'étend à d'autres prestations techniques comme l'installation de chauffage clés en mains et le remplacement d'appareils de chauffage.

Malgré un doublement de chiffre d'affaires passé de 4 à 8 M€ entre 2003 et 2010, cette activité qui emploie une soixantaine de personnes installées sur le site de Bacalan, reste toujours déficitaire ; le chiffre d'affaires ne couvre que 72% des charges contre 65% en 2001. La chambre note cependant une amélioration de sa performance par rapport à ce qu'elle avait constaté dans son précédent rapport, amélioration due à un élargissement des offres de services, à une ré-internalisation de prestations confiées jusqu'en 2009 à des prestataires extérieurs et à une réorganisation du service.

Même si les mises de fonds ne sont pas excessives, la diversification envisagée au travers des expériences de partenariat n'est pas encore totalement satisfaisante. De même, pour sauvegarder son service de prestations à la clientèle, une des pistes de réflexion pourrait être la recherche de mutualisation avec d'autres sociétés.

La chambre recommande à la société d'être plus attentive sur la nature des projets qui lui sont proposés afin qu'ils soient de réels leviers de développement pour SAS Gaz de Bordeaux. Elle suggère également d'identifier les domaines de diversification par rapport à

ceux que recherche sa société-mère. En réponse, la société a indiqué vouloir diversifier ses ressources afin de pallier le ralentissement, prévisible, de l'activité gazière.

9 L'ANALYSE FINANCIERE

La séparation juridique des deux sociétés en septembre 2008 ne permet pas une analyse financière cohérente sur la seule société SAS Gaz de Bordeaux. Dans ce contexte, il a été procédé à une analyse à partir des éléments consolidés du groupe « Gaz de Bordeaux » en faisant apparaître les éléments significatifs de la SAS Gaz de Bordeaux³.

Le résultat net comptable ainsi que la capacité d'autofinancement brute du groupe Gaz de Bordeaux ont quadruplé sur la période 2003/2010 pour atteindre respectivement 16,1 M€ et 31,5 M€ fin septembre 2010. La hausse plus rapide des produits d'exploitation (+ 60%) sur les charges d'exploitation (+ 55%) est à l'origine de cette situation. L'activité régulée portée par REGAZ-BORDEAUX, contribue à 80% à ces bons résultats.

Sur la période 2003/2010, le chiffre d'affaires du groupe est réalisé à 95% par la vente de gaz aux clients finals. Les 5% restants, soit entre 10 et 11 M€ résultent de diverses activités ou prestations dont 8 M€ réalisés par la filiale « SAS Gaz de Bordeaux ».

Malgré une pression concurrentielle des autres fournisseurs qui fait perdre au groupe, certains clients et une baisse de consommation énergétique liée aux nouvelles contraintes impulsées par le Grenelle de l'environnement ainsi qu'à la mise en place de nouveaux labels (bâtiment basse consommation-BBC, très haute performance énergétique-THPE), le chiffre d'affaires, qui dépend des conditions climatiques et du prix de vente de gaz, a progressé de 60 % depuis 2003 pour atteindre, fin septembre 2010, 231,8 M€ hors taxes.

Cette hausse n'a cependant pas permis d'enrayer la dégradation du taux de marge brute égal au rapport entre les achats et les ventes de gaz, qui passe de 47% en 2003 à 35 % en 2010. Ce phénomène s'explique par une augmentation de 78 % des dépenses d'approvisionnement en gaz et par le décalage, imposé par la législation jusqu'en décembre 2009, entre le prix d'achat du gaz et le prix de vente aux clients finals ainsi que par l'encadrement par les pouvoirs publics du prix de vente du gaz.

Toutes les autres dépenses ont évolué dans une proportion moindre, ce qui conduit à un doublement de l'excédent brut d'exploitation (EBE) et du résultat d'exploitation, qui s'établissent à 39,2 M€ et 23,3 M€ en 2010. La chambre note la stabilité des charges de personnel liée à la réduction de 7% de l'effectif moyen : 549 en moyenne en 2002/2003, 508 en 2009/2010.

Bien que la société-mère ne pratique pas de provision pour renouvellement, le groupe poursuit cependant, une politique de provisionnement très prudentiel, qui n'a pas affecté son résultat net d'impôt, en augmentation constante d'année en année.

Sur le plan du bilan fonctionnel, l'activité régulée de REGAZ-BORDEAUX emploie la quasi-totalité des immobilisations corporelles et incorporelles, soit 261,2 M€ sur un total d'actif immobilisé de 272,5 M€. Entre 2003 et 2010, l'actif du groupe a presque doublé passant de 146,3 M€ à 272,5 M€. Cette progression de 126,2 M€ n'est qu'apparente et tient pour près de 70 M€ au retraitement comptable relatif au droit d'usage du réseau et à la numérisation des plans, désormais portés en immobilisations incorporelles.

³ avec effet rétroactif sur les comptes au 1^{er} octobre 2007 ; L'exercice comptable va du 1^{er} octobre au 30 septembre; période qui correspond à la période de chauffe.

Les investissements réels du groupe s'élèvent en fait à près de 60 M€ dont un tiers porte sur le renouvellement des canalisations en fonte grise.

Les capitaux permanents du groupe qui incluent les capitaux propres, les provisions et les amortissements, ont plus que doublé puisqu'ils atteignent 319,4 M€ fin septembre 2010 contre 144,2 M€ fin septembre 2003. 259,7 M€ sur les 319,4 M€ (81%) appartiennent à REGAZ-BORDEAUX.

Les fonds propres, à la clôture de l'exercice 2010 s'élèvent à 264,3 M€ et sont cinq fois supérieurs à l'endettement bancaire et financier (55 M€). Le renforcement des capitaux propres résulte de l'accumulation des bons résultats du groupe sur la période à laquelle s'ajoutent les 31 M€ d'amortissements constatés en une seule fois sur l'exercice 2005/2006, à l'issue du retraitement comptable du droit d'utilisation du réseau. A la fin de l'exercice 2010, les amortissements pèsent presque pour moitié (46%) dans les fonds propres du groupe.

L'alourdissement des provisions pour risques et charges, passées de 1,3 M€ en 2003 à près de 28 M€ en 2010 est particulièrement significatif. La principale composante porte sur la provision pour engagement de retraite créée pour la première fois en 2003/2004 pour 11,7 M€, portée à près de 25 M€ en 2010. Elle est destinée à couvrir les droits spécifiques de retraite, nés avant le 31 décembre 2004, pour tout le personnel du groupe actif et inactif du secteur non régulé. Comme le prévoit la réglementation comptable, ces provisions ont été prélevées sur les fonds propres de l'entreprise qui, pour l'occasion a créé à deux reprises en 2003/2004 et en 2005/2006 un report à nouveau débiteur, reconstitué l'année suivante, lors de l'affectation des résultats.

L'ensemble des provisions représentent, fin 2010, 10% des fonds propres du groupe. Ces derniers ont été de plus, renforcés en 2008 grâce à l'apport de 25,8 M€ versés par les deux nouveaux actionnaires, entrés au capital de la SAS Gaz de Bordeaux.

Le bon niveau des fonds propres a permis au groupe d'autofinancer la majeure partie de ses investissements bien que les emprunts aient progressé de 64% passant de 33,5 à 55 M€ portés par la SAEML REGAZ-BORDEAUX, à hauteur de près de 49 M€. L'endettement reste cependant modéré compte-tenu de la capacité de remboursement qui représente, fin septembre 2010, moins de deux années d'autofinancement brut.

La chambre observe que la mise de fonds des actionnaires privés a permis au groupe de dégager, à partir de 2008, un disponible après financement des investissements, très conséquent, supérieur à 40 M€ en rupture avec les années précédentes où les capitaux permanents ne couvraient que partiellement les investissements. La société tient à faire observer que l'apport de fonds a dégagé des produits financiers au profit de la SAS Gaz de Bordeaux.

A la fin de l'exercice clos en 2003, la SAEML Gaz de Bordeaux dégageait de son exploitation un fonds de roulement de près de 22 M€. Ce dégagement s'est réduit jusqu'à 5 M€ à la fin de l'exercice clos en 2007. A la fin de l'exercice clos en 2010, en consolidé, le groupe faisait apparaître un besoin en fonds de roulement de 7,3 M€.

Cette dégradation résulte de l'activité de vente de la filiale qui se traduit par une amélioration du délai de paiement des fournisseurs conjuguée à un doublement du volume des créances clients (64,6 M€ TTC contre 31,7 M€ TTC) pour un chiffre d'affaires en croissance de 60%, et à une augmentation du délai de recouvrement des factures clients. Ce dernier se détériore puisqu'il est de 100 jours de chiffre d'affaires hors taxes fin septembre 2010 contre

79 jours en début de période et de 36 jours contre 28 jours en début de période compte tenu des avances et acomptes reçus.

L'appréciation conséquente du fonds de roulement a permis de couvrir le besoin en fonds de roulement et de dégager une trésorerie de plus en plus confortable chaque année avec un pic à 48 M€ à fin 2010, due à l'apport de fonds de 25,8 M€ des deux actionnaires privés et aux 41 M€ encaissés des clients finals de la SAS Gaz de Bordeaux.

En conclusion, la chambre note que si le chiffre d'affaires du groupe a progressé depuis 2002, celui de la SAS Gaz de Bordeaux est très variable d'une année à l'autre, tandis que ses résultats évoluent lentement après avoir reçu le soutien de sa société-mère à l'issue de sa première année d'activité.

Bien que sa structure financière reste saine, la SAS Gaz de Bordeaux peine à dégager une marge confortable, ce qui la contraint à mobiliser ses compétences internes, afin de développer son chiffre d'affaires, véritable enjeu de la société, pour les années à venir.

Par ailleurs, la chambre adresse ce même rapport d'observations définitives, accompagné des réponses reçues, à l'exécutif des collectivités territoriales, actionnaires de la SAS Gaz de Bordeaux.

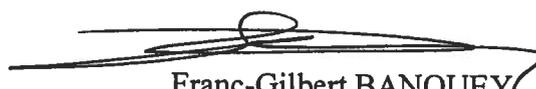
En application des dispositions de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, le présent rapport d'observations définitives de la chambre, accompagné des réponses reçues, doit faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de la plus proche réunion de l'assemblée délibérante. Il doit être joint à la convocation de chacun de ses membres et doit faire l'objet d'un débat.

La chambre vous serait obligée de lui faire connaître dans quelles conditions aura été réalisée cette communication.

En outre, j'appelle votre attention sur le fait que ce rapport accompagné des réponses reçues deviendra communicable à tout tiers demandeur dès qu'aura eu lieu la réunion précitée.

Je vous informe qu'une copie du présent rapport est transmise au préfet et au directeur régional des finances publiques d'Aquitaine et du département de la Gironde, en application de l'article R. 241-23 du code des juridictions financières.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de ma considération distinguée.


Franc-Gilbert BANQUEY
conseiller maître
à la Cour des comptes

02 MARS 2012

MÉRIGNAC, le 27 février 2012

1^{er} 60
D. 11
ITAINE

Le Maire

Monsieur Franc-Gilbert BANQUEY
Conseiller Maître à la Cour des
Comptes
Chambre Régionale des Comptes
3 place des Grands Hommes
CS 30059
33064 BORDEAUX CEDEX

DIRECTION GENERALE DES SERVICES

Nos réf. :
GP/LF - 1499/2012

OBJET :
SAELM REGAZ BORDEAUX

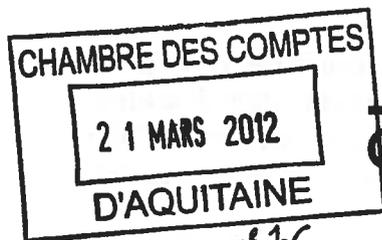
Monsieur le Président,

J'ai pris connaissance des rapports définitifs de la Chambre Régionale des Comptes concernant la vérification des comptes de la Société Anonyme d'Economie Mixte Locale REGAZ Bordeaux et de sa filiale SAS Gaz de Bordeaux et vous informe qu'ils n'appellent pas de ma part d'observations particulières.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.



Michel SAINTE-MARIE
Député de la Gironde



Bordeaux, le 20 mars 2012

LE PRÉSIDENT

Monsieur Franc-Gilbert BANQUEY
Président de la CHAMBRE REGIONALE
DES COMPTES D'AQUITAINE
3, place des Grands Hommes
CS 30059
33064 BORDEAUX CEDEX

Lettre recommandée avec accusé de réception

Objet : GAZ DE BORDEAUX – Réponse à observations définitives
N/Réf. : 12032000.al

Monsieur le Président,

Faisant suite à votre courrier du 16 février 2012, dans lequel vous me communiquez les observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes d'Aquitaine, consécutivement à la vérification des comptes des exercices clos de 2008 à 2010 et à l'examen de la gestion de l'entreprise depuis 2008, je vous prie de trouver, ci-joint, ma réponse.

Vous en souhaitant bonne réception,

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de ma considération la plus distinguée.

Philippe LE PICOLOT

**Réponses de la SAS GAZ DE BORDEAUX aux observations définitives
de la Chambre Régionale des Comptes d'Aquitaine dans le cadre
de la vérification des comptes pour les exercices clos de 2008 à 2010
et de l'examen de la gestion de 2008 jusqu'à la période la plus récente**

A titre préliminaire, dès lors que les observations définitives que la Chambre a souhaité maintenir sont identiques aux observations qu'elle avait pu formuler à titre provisoire et communiquer le 22 août 2011, l'entreprise maintient l'intégralité des réponses qu'elle a déjà pu exprimer dans un courrier du 20 octobre 2011.

Ces réponses seront donc reproduites, en tant que de besoin, dans le présent document qui adoptera le plan du rapport d'observation de la Chambre.

1. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur ce point.

2. LES SUITES APPORTÉES AU DERNIER CONTRÔLE DE LA CHAMBRE

La chambre aborde ici la question particulièrement complexe de l'estimation du « gaz en compteur ». Se fondant essentiellement sur les déclarations qu'elle a pu recevoir, la Chambre fait état des « *incertitudes ou incohérences* » qui affecteraient le calcul du gaz en compteur.

Toutefois, l'entreprise entend rappeler que la détermination du gaz en compteur impose de réaliser une estimation qui, par définition, comporte une part d'incertitude, la détermination des quantités de gaz livrées, mais non relevées ni facturées à la date de clôture d'un exercice, nécessitant la modélisation d'un très grand nombre de variables.

Or, l'entreprise a toujours produit ses meilleurs efforts pour réduire cette part d'incertitude.

A cet égard, il semble utile de reproduire ci-après ici la réponse qui avait été fournie aux observations provisoires de la Chambre et décrivant la méthode utilisée.

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

L'entreprise confirme que l'évaluation de l'énergie en compteur s'est profondément améliorée à l'issue du premier contrôle de la Chambre par sa connexion intégrale avec le système de facturation de l'entreprise. Les estimations en quantité sont en ligne avec les facturations en quantité réalisées ultérieurement, comme tous les contrôles réalisés a posteriori en attestent. De ce point de vue, ce n'est plus un sujet d'actualité pour l'entreprise. Il n'en demeure pas moins que l'importance de ce chiffre dans le compte de résultat mérite continuellement une attention particulière. Toutefois, l'entreprise entend revenir sur un certain nombre d'éléments d'explication concernant cette question complexe.

• Contexte

GAZ DE BORDEAUX (GDB) clôture son exercice le 30 septembre, période à laquelle des quantités de gaz (faibles car elles correspondent aux consommations d'été) ont déjà été livrées (et consommées par les clients), mais non encore relevées (la relève n'étant que périodique pour l'immense majorité des clients) et donc non facturées à la date de clôture.

Or, en raison de l'indépendance des exercices, puisqu'il est indispensable d'identifier les charges et produits rattachables à chaque exercice, GDB doit constater en produit à recevoir ces quantités de gaz. Le gaz étant consommé, il convient de faire une évaluation des produits à facturer.

Cette problématique d'évaluation des produits à facturer est la même depuis 1991. Les paramètres de calculs sont restés identiques depuis la mise en place des calculs informatisés. Les seules modifications sont liées aux évolutions informatiques favorisant ainsi une amélioration de l'outil permettant de réaliser ces estimations : il n'y a donc pas de **changement de méthode** (qui aurait justifié une information telle que celle évoquée par la Chambre), mais un **simple changement d'outil**.

Nous aborderons successivement les points suivants :

- paramètres pris en compte dans le calcul ;
- valorisation de l'estimation du gaz en compteur ;
- écarts possibles avec la facturation réelle ;
- contrôle de la valorisation.

• Paramètres pris en compte dans le calcul

Cette évaluation est estimée pour chaque point de consommation à partir :

- des habitudes de consommation ;
- de la consommation annuelle prévisionnelle en fonction des matériels utilisant le gaz ;
- des données climatiques journalières ;
- du nombre de jours non relevés à la date de clôture d'exercice ;
- des différents tarifs de l'exercice.

A chaque client est associé un profil de consommation représenté par un code tarif. Ce code tarif, ou ce profilage, permet d'appréhender le rythme prévisionnel de consommation en fonction des différentes périodes de l'année.

Après un an de contrat, le rythme prévisionnel de consommation en fonction des différentes périodes de l'année, que nous appellerons Consommation Annuelle Prévisionnelle (CAP), est affiné en fonction de la consommation réellement relevée sur l'année écoulée (CAR ou Consommation Annuelle de Référence).

La consommation de gaz peut être plus ou moins fortement liée à la climatologie en fonction de l'utilisation domestique que l'on en fait (simple cuisinière ou chauffage d'un logement). Le calcul de la prévision prend en compte la température extérieure quotidienne (fournie par Météo France) pour ajuster la CAP de la période concernée par le calcul.

La période retenue pour l'évaluation du gaz en compteur, est la période comprise entre la dernière relève et la date de clôture de l'exercice. Les index qui auront été relevés mais non facturés ne font pas l'objet d'une estimation. Il y a ainsi deux cas de figure pour l'évaluation du gaz en compteur :

- l'index est relevé postérieurement à la date de clôture de l'exercice et connu à la date de calcul du gaz en compteur ; dans ce cas, les quantités seront affectées (et non estimées) à la période et au tarif concerné ; cela ne concerne que 20 % maximum des points de consommations gérés par la société ;
- l'index n'est pas relevé à la date du calcul du gaz en compteur ; dans ce cas, une estimation est calculée pour déterminer la quantité de gaz livrée, mais non relevée et non facturée.

• Valorisation de l'estimation du gaz en compteur (GEC)

Le principe de la valorisation du gaz en compteur consiste :

- tout d'abord, à répartir sur la période concernée, les quantités relevées postérieurement à la date de clôture ;
- à estimer des quantités de gaz consommées sur la période en fonction du profil (CAP) ;
- à répartir sur la période calculée, en fonction du profilage du point de consommation concerné, les quantités ainsi déterminées ;
- à valoriser aux différents tarifs trimestriels les quantités ainsi réparties.

Il existe deux bases de données clients selon la typologie de la clientèle :

- une base de données pour les clients domestiques (particuliers) : GUERNICA (logiciel de « Gestion Unifiée de nos Eléments de Référence pour nos Informations Clients Abonnés ») ;
- une base de données pour les clients professionnels : GCP (logiciel « Gestion Clients et Prospects »).

La valorisation se fait aujourd'hui à partir du logiciel GCP. Ce logiciel permet un calcul individualisé du gaz en compteur. Toutefois, pour permettre ce calcul d'estimation, il est nécessaire de rapatrier un ensemble de données importantes provenant de la base informatique gérant les clients domestiques.

Deux programmes de calcul existent au sein de l'entreprise afin de valoriser le gaz en compteur : le GEC Linéaire, et le GEC Profilé¹.

La similitude entre ces deux programmes concerne les modalités de répartition des quantités calculées (estimées) en fonction du profilage.

La différence concerne la répartition des quantités relevées postérieurement à la date de clôture des exercices.

Dans le GEC linéaire, les index connus à la date du calcul du GEC sont répartis de façon linéaire sur les périodes rattachées à l'exercice, pour correspondre aux modalités de la facturation réelle. Ce programme est utilisé à la date de clôture de l'exercice, les index connus à cette date n'excédant pas 20 % de l'ensemble des points de consommation.

Dans le GEC Profilé, même les index connus à la date du calcul du GEC font l'objet d'une répartition en fonction du profilage. Ce programme peut être utilisé à la date de clôture pour justifier d'un écart non significatif entre les deux programmes (la part d'estimation étant prépondérante, les résultats des deux programmes sont quasiment similaires), mais surtout, il est utilisé comme moyen de contrôle postérieur pour justifier, avec un nombre d'index connus important (environ 80%), du calcul de l'estimation préalable.

La précision du calcul évoluera en même temps que les avancées informatiques le permettront.

• Écarts possibles avec la facturation réelle

Par essence même, une estimation ne peut être totalement en phase avec la facturation réelle. Des écarts peuvent intervenir tout naturellement en fonction :

- de la consommation réelle différente de la CAP ;
- de la différence de répartition des quantités retenues entre la prévision, qui répartit les quantités selon le profilage de chaque point de consommation, et la facturation, qui légalement impose une répartition des quantités en fonction d'un prorata temporis non profilé et pondéré par la rigueur climatique (linéarisation) ;
- de l'application des tarifs trimestriels sur des quantités différentes (selon le mode de répartition des quantités).

La méthode a toujours assuré que la prévision du gaz en compteur n'était pas supérieure à la facturation réelle.

• Contrôle de la valorisation

A chaque estimation du gaz en compteur, les services de Gaz de Bordeaux établissent un fichier de contrôle qui permet de vérifier les calculs de l'estimation.

Afin de valider l'estimation réalisée au titre d'un exercice, il est de nouveau tiré une évaluation du gaz en compteur postérieurement à la date de clôture (7 ou 8 mois après). A cette époque, la part d'estimation est réduite car près de 80 % des index ont été relevés au moment du nouveau calcul, ce qui permet d'avoir une majorité de quantités réelles réparties. Le montant est alors rapproché de l'estimation faite en N-1, et l'abattement pratiqué est ainsi vérifié tous les ans.

Tous ces travaux sont complétés par ceux du Commissaire aux comptes qui portent sur la cohérence des fichiers utilisés, la permanence des méthodes de calcul et les cohérences quantitatives individuelles.

Ces travaux consistent par sondages à :

- vérifier l'exhaustivité et la cohérence des données reprises ;
- vérifier le calcul de l'estimation ;
- valider les tarifs appliqués en fonction des périodes concernées ;
- faire un contrôle transversal entre les quantités achetées et les quantités vendues ;
- réaliser un contrôle entre les résultats issus des 2 programmes de calcul (linéaire et profilé).

Il est à préciser qu'aucun rapprochement en lecture directe ne peut être réalisé entre la prévision et une facture réelle dans la mesure où il n'y a pas de date d'arrêt systématique au 30 septembre. Il y aura forcément un calcul pour déterminer, à partir de la facture réelle, la part relative à l'exercice clos le 30 septembre.

3. LA VIE SOCIALE

3.1. Les organes de direction

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces deux points.

3.2. La rémunération des mandataires sociaux

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces deux points.

3.3 Une direction bicéphale

Comme le constate la Chambre, aux termes de l'article 14 des statuts, le Directeur général exerce ses pouvoirs « *sous le contrôle du Président et dans les limites fixées par ce dernier* ».

Outre que le Président fixe les limites des pouvoirs du Directeur général dans une lettre de mission, il exerce en outre un contrôle dans le cadre de réunions hebdomadaires ou des Comités institués dans l'entreprise au cours desquels les deux intéressés s'accordent sur les orientations à prendre.

Au demeurant, le Président (la SAEML REGAZ-BORDEAUX) proposant la nomination du Directeur général au Conseil d'administration, et disposant du pouvoir de proposer sa révocation au même Conseil statuant à la majorité simple, et ceci alors qu'il est également l'actionnaire majoritaire, il semble évident qu'il contrôle de l'action du Directeur général.

En outre, si la Chambre relève que la situation décrite peut entraîner « *des risques en matière de gouvernance* », dans la mesure où elle n'identifie pas lesquels, ces risques semblent théoriques.

4. LES RELATIONS INTRA-GROUPE

Concernant les relations intra-groupe, la Chambre maintient les observations générales qu'elle avait formulées à titre provisoire. Celle-ci n'a donc pas tenu compte du changement de nomenclature comptable avant et après la séparation juridique. A titre d'exemple des frais de personnel, salariés de la SAEML Gaz de Bordeaux en 2007-2008, ont été affectés à la SAS. A la fin de l'exercice 2007-2008, ils ont donc été refacturés à la SAS GDB par la SAEML REGAZ. Mais, à partir de l'exercice 2008-2009 les personnels concernés étaient directement salariés de la SAS GDB et leurs salaires n'ont donc pas été refacturés. Ce simple exemple montre que la Chambre aurait dû tenir compte du retraitement de la nomenclature comptable avant et après la séparation pour l'ensemble des frais en cause.

L'entreprise ne peut que le regretter, ceci d'autant qu'elle a fourni de nombreux exemples chiffrés et une réponse complète et argumentée en retour aux observations provisoires. C'est pourquoi elle entend donc reproduire l'argumentation qu'elle avait formulée en réponse à celles-ci et qui vaut toujours.

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

La Chambre s'étonne de l'écart qui peut exister entre les montants imputés au titre de l'exercice 2007-2008 et les exercices postérieurs. Elle se fonde sur ce constat pour mettre en cause la fiabilité de la méthode de refacturation utilisée.

A cet égard, il convient de rappeler un point fondamental : la filialisation n'a été effective qu'à compter de l'Assemblée générale du 23 septembre 2008 qui a approuvé, en adoptant le traité d'apport partiel d'actifs définitif, l'apport par la SAEML à la SAS de la branche d'activité de fourniture de gaz (et de services associés) et d'exploitation de ressources d'eau chaude d'origine géothermique.

Or, ledit traité d'apport partiel d'actifs stipulait en son article 11 : « *Comptablement et fiscalement, la société bénéficiaire sera réputée en avoir la jouissance à compter de la date du début de l'exercice social en cours de la société apporteuse, soit le 1^{er} octobre 2007 [...]* ».

C'est donc à 7 jours seulement de la fin de l'exercice 2007-2008 qu'est intervenue la décision en vertu de laquelle celui-ci est devenu le premier exercice autonome de la SAS GAZ DE BORDEAUX (au moins sur le plan fiscal et comptable). Dans ces conditions, il est bien évident que les sommes imputées à GDB au titre des contrats de services pour l'exercice 2007-2008 ont été établies par une répartition réalisée a posteriori des charges supportées au cours de cet exercice par l'entreprise jusque là intégrée.

Ce n'est évidemment qu'au cours des exercices suivants qu'une facturation sur la base des services rendus a pu être mise en place. On notera d'ailleurs que les montants facturés en 2008-2009 et 2009-2010, ainsi que les montants attendus pour 2010-2011 et 2011-2012, sont cohérents entre eux.

On peut illustrer ce point en revenant sur trois aspects : la DAGRH, l'informatique et les locaux occupés.

• LA DAGRH

La chambre met en avant la division par 6 des coûts liés à la DAGRH entre 2007-2008 et les exercices suivants.

Il faut rappeler que dans l'organisation de l'entreprise encore intégrée en cours d'exercice 2007/2008, la DAGRH comportait :

- le Directeur des Affaires Générales et des Ressources Humaines (1 personne),
- le pôle juridique (2 personnes),
- le pôle communication (5 personnes),
- le pôle contentieux du groupe (4 personnes),
- le pôle sécurité du groupe (1 personne),
- l'ensemble des coûts sociaux et syndicaux (9 personnes),
- le bureau du courrier (3 personnes),
- le secrétariat de Direction (4 personnes),
- le service RH (9 personnes),
- le responsable de la gestion immobilière du site de Ravezies (1 personne).

C'est l'ensemble des charges liées au fonctionnement de ces pôles ou services en 2007-2008 qui a été réparti, en fin d'exercice 2007-2008, entre la SAEML historique et la SAS nouvellement créée sur la base de clés (approuvées par la CRE) et critères rendant compte des activités réalisées en cours d'exercice.

Mais, par l'effet même de la filialisation, cette structure a été modifiée dès le 23 septembre 2008. Ainsi, par exemple, le Directeur des affaires générales et des ressources humaines (devenu Directeur général), le Pôle contentieux, une partie du Pôle juridique, du secrétariat de Direction, des coûts sociaux et syndicaux ou du Pôle communication ont été transférés vers la SAS GDB (qui a supporté directement les coûts associés dès l'exercice 2008-2009).

Il est donc parfaitement logique que, dès l'exercice 2008-2009, le volume et le montant des facturations à la SAS GDB au titre de la DAGRH de REGAZ aient nettement diminué.

• L'informatique

Ici encore, toute comparaison entre l'exercice 2007-2008 (répartition de charges a posteriori) et les exercices suivants ne peut être pertinente.

En outre, il faut attirer l'attention sur un autre facteur important de diminution des coûts entre 2007-2008 et 2009-2010. Il s'agit de l'arrivée à terme, mi 2009, de la tranche ferme du marché conclu, en 2005, entre la SAEML intégrée et France télécom concernant l'équipement informatique et téléphonique de l'entreprise (or, cette première période d'application du marché était celle au cours de laquelle France télécom faisait supporter à l'entreprise, par le biais de la redevance « R1 », le financement des investissements réalisés).

Au terme de cette première tranche contractuelle de 4 années, ce marché (dont la SAEML REGAZ est aujourd'hui titulaire) est passé dans une deuxième tranche de 4 années au cours desquelles le titulaire n'acquiesce plus que les redevances « R2 » (entretien et maintenance) et « R3 » (garantie totale et renouvellement). Les coûts supportés par la SAEML ont donc baissé de manière substantielle, les refacturations vers la SAS GDB (opérées selon divers critères usuels : nombres de postes informatiques, effectif) reflétant évidemment cette diminution.

• Les locaux occupés

Ils sont au nombre de deux : le siège social place Ravezies et les immeubles à vocation plutôt technique du site de Bacalan.

Concernant les deux sites, le titulaire du titre d'occupation est la SAEML REGAZ :

- pour le site de Bacalan, il s'agit de la Convention d'exploitation conclue avec la Ville de Bordeaux en 1991 ; le loyer initial a été fixé par le service des Domaines, son évolution étant régie par un indice contractuel ;
- pour le site de la Place Ravezies, il s'agit d'un contrat de crédit-bail immobilier conclu avec AUXIFIP pour une durée de 12 ans à compter du 30 juin 2005.

La SAEML REGAZ facture ou refacture à GDB l'occupation de ces locaux.

Ici encore, la comparaison entre l'exercice 2007-2008 et les exercices suivants ne semble pas non plus pertinente.

En effet, comme pour les autres sommes supportées par GDB au titre des contrats de services sur l'exercice 2007-2008, les « loyers » imputés à GDB sur cette période ont été calculés par une répartition, a posteriori, des charges supportées par l'entité intégrée et selon les surfaces occupées. Il n'était guère possible, à cette date, d'imaginer une autre méthode d'imputation.

En revanche, dès l'exercice suivant, concernant le site de Ravezies, une relation de sous-location a pu être mise en place au titre de laquelle la SAEML REGAZ sous-loue à GDB la surface occupée par cette entreprise moyennant un loyer fixé au prix du marché. Celui-ci a été déterminé selon les loyers en vigueur dans l'environnement immédiat du site et indexé sur l'indice du coût de la construction. Cette indexation justifie d'ailleurs sa diminution au cours des exercices postérieurs, l'indice du coût de la construction ayant diminué de manière importante.

En revanche, sur le site de Bacalan, propriété du domaine de la Ville de Bordeaux, toute sous-location est juridiquement impossible, la SAEML REGAZ ne pouvant que partager avec sa filiale, selon une stricte répartition fondée sur les surfaces occupées, l'indemnité d'occupation prévue par la Convention d'exploitation de 1991.

• Synthèse

Au total, l'entreprise entend rappeler que, s'agissant de l'évolution des sommes imputées à GDB au titre des contrats de services, aucune comparaison n'est possible entre l'exercice 2007-2008 et les exercices postérieurs.

Le simple rappel de l'histoire de la filialisation (décidée le 23 septembre 2008 mais avec un effet rétroactif au 1^{er} octobre 2007 sur le plan comptable et fiscal) permet de comprendre que l'assiette et la méthode utilisées interdisent toute comparaison utile (*sur le premier exercice* : répartition indispensable mais a posteriori de charges déjà supportées dans le cadre d'une organisation intégrée puis, *sur les exercices suivants* : facturation de prestations de service et de loyers dans le cadre d'une nouvelle organisation en Groupe).

Dès lors, déduire de l'évolution entre l'exercice 2007-2008 et les exercices suivants un manque de fiabilité de la méthode utilisée nous semble contestable.

Au demeurant, il faut constater que les montants refacturés au cours des exercices postérieurs sont parfaitement cohérents : réel 2008-2009 : 5 199 k€ / réel 2009-2010 : 4 884 k€ / budget 2010-2011 : 4 778 k€ / budget 2011-2012 : 4 520 k€.

La tendance baissière de cette évolution confirme d'ailleurs la réalité du travail continu d'affinement du périmètre de refacturation et/ou d'imputation directe de certaines charges à GDB au fur et à mesure de son autonomisation et traduit la réalité du dialogue qui existe entre GDB (entreprise client) et REGAZ (sa maison- mère prestataire de service).

Malgré cela, la question des refacturations au titre des contrats de services demeure perçue comme un enjeu important (car elles constituent un poste de charge important de l'entreprise) ce qui justifie que, parmi les évolutions d'organisations envisagées à court terme, l'objectif d'un pilotage encore plus performant de ces contrats de services devra être pris en compte.

L'entreprise entend simplement donner ici une précision complémentaire concernant l'occupation des locaux puisque la Chambre s'est interrogée sur le prix au mètre carré du site de Bacalan, « *pour lequel l'écart d'à peine 15 % paraît peu justifié comparé à celui du site de Ravezies, de construction plus récente, mieux agencé et mieux situé en termes d'accessibilité* ».

Or, l'entreprise estime contestable de comparer :

- d'une part le coût de location d'un immeuble de bureaux dans le quartier de Ravezies qui comporte beaucoup de bureaux avec une densification forte ;
- d'autre part le coût d'utilisation d'un site industriel dans le quartier de Bacalan qui, à l'inverse, est peu densifié avec peu de bureaux ; en outre, il faut préciser que le site de Bacalan est extrêmement vaste, l'entreprise pouvant y stocker beaucoup de matériel et de véhicules.

5. LE RECOUVREMENT DES CRÉANCES CLIENTS

5.1. LE RECOUVREMENT AMIABLE DES CRÉANCES GAZ

5.1.1. L'efficacité du recouvrement amiable

Dans ses observations définitives, la Chambre laisse à penser que l'entreprise ne s'est guère préoccupée de cette question, ce qui expliquerait la mauvaise efficacité de ses pratiques.

Or l'entreprise entend, au contraire, exprimer, en complément des réponses déjà formulées, qu'il s'agit bien de l'une de ses préoccupations quotidiennes surtout en période de situation économique difficile et alors que les clients font preuve d'une grande sensibilité aux problématiques tarifaires. De fait, si un service dédié intervient après une interruption de fourniture pour impayé, en amont tous les salariés de l'entreprise impliqués dans la relation commerciale participent à l'activité difficile du recouvrement des créances.

Si le recouvrement amiable n'est pas organisé comme la Chambre imagine qu'il pourrait l'être dans un modèle abstrait de référence, cela ne signifie pas pour autant que l'entreprise s'en désintéresse ou ne se questionne pas.

A cet égard, l'entreprise regrette que la Chambre n'ait pas réellement tenu compte de ses réponses concernant les pressions importantes que les pouvoirs publics, quels qu'ils soient, font peser sur les fournisseurs au titre de la prévention de la précarité énergétique ou les contraintes qui pèsent sur elle, qu'elles soient réglementaires ou logistiques.

Elles sont donc reproduites ci-après.

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

[La Chambre visait spécifiquement] le délai de 66 jours qui s'écoule, à Gaz de Bordeaux entre l'émission d'une facture et l'interruption de la fourniture de gaz (la coupure) à un client domestique.

C'est le décret n° 2008-780 du 13 août 2008 (dit décret « coupure ») qui fixe le cadencement des relances pouvant intervenir avant coupure. En son article 1^{er}, il prévoit trois phases devant être séparées par 14, 15 et au moins 20 jours. Le délai total de 49 jours qui en résulte n'est évidemment qu'un délai minimal (le pouvoir réglementaire ayant souhaité donner du temps au client avant que n'intervienne la coupure).

Or l'entreprise a souhaité adopter un délai plus long afin d'introduire un peu d'élasticité dans la procédure dans le but d'éviter, notamment, que des courriers de relance et des règlements expédiés le dernier jour de l'un ou l'autre des délais ne se croisent (ce qui ne manquerait pas d'occasionner des réclamations). Dans le même esprit, cette souplesse permet d'éviter qu'un ordre de coupure n'intervienne alors qu'un client a régularisé sa situation, mais que son paiement ne soit pas encore connu.

La pratique montre qu'il s'agit là d'une sage précaution, l'affirmation selon laquelle « en matière de recouvrement, plus les diligences sont rapides, plus elles sont efficaces et efficientes », ne constituant guère, selon nous, qu'une pétition de principe.

En effet, concernant la commercialisation d'un produit « obligatoire » comme le gaz, qui ne satisfait à aucun désir de consommation du client mais lui est plutôt imposé par la nécessité, l'expérience a permis à un fournisseur comme GDB de constater que l'octroi d'un délai légèrement plus long que le délai réglementaire minimum (mais raisonnable) permet, dans nombre de cas, d'obtenir paiement et de ne pas mettre en place une procédure lourde et brutale de coupure qui expose chaque partie à des frais (surtout en période de crise économique).

Plus généralement, il est constant que les fournisseurs d'énergie sont très fortement sollicités (par les services sociaux qu'ils soient étatiques ou locaux) en vue d'organiser des procédures de prévention des mesures de coupures, et plus largement des impayés, en faveur des clients en difficultés sociales. C'est cette préoccupation qui a d'ailleurs conduit le gouvernement à l'adoption du décret « coupure ».

Il est donc surprenant que l'on puisse reprocher à un fournisseur historique, dont la mission s'inscrit toujours dans une tradition de service public, son manque « d'agressivité ».

Enfin, concernant la relance téléphonique (dès lors qu'elle produit surtout son effet bénéfique en horaires décalés), sa systématisation suppose que soient résolus des problèmes de moyens et de droit du travail (adaptation de l'horaire collectif de référence). En outre, il faut noter que l'une des conséquences de la relance téléphonique peut être la mise en œuvre d'un échéancier de paiement aménagé ce qui allonge encore le délai d'encaissement des sommes facturées.

5.1.2. Les frais de relance

L'entreprise confirme qu'elle a bien pris acte de l'observation formulée par la Chambre et qu'elle modifiera ses pratiques.

5.2. LE RECOUVREMENT CONTENTIEUX DES CRÉANCES GAZ

5.2.1. Les relations avec les partenaires externes

- Sur le premier point soulevé par la Chambre (absence de communication de l'entier dossier aux prestataires), GDB précise que le recouvrement contentieux débutant après la résiliation du contrat, le client débiteur a nécessairement reçu l'ensemble des factures fondant la créance de l'entreprise. Les prestataires externes disposent de toutes les informations pertinentes leur permettant d'assurer leur mission, principalement le solde restant dû par le débiteur (sous la forme de l'original de la facture d'arrêt de compte lorsque celle-ci est revenue à l'entreprise, d'un duplicata, d'un bordereau de traitement interne, de la mise en demeure qui a été délivrée, etc.).

L'expérience montre que rares sont les débiteurs qui sollicitent des justifications venant en complément de celles dont disposent les prestataires (les créances n'étant généralement contestées ni dans leur principe, ni dans leur quantum puisque le non-paiement est essentiellement justifié par des difficultés économiques). Si toutefois une telle demande est formulée, toutes les pièces sont fournies par l'entreprise.

Par ailleurs, l'entreprise note avec satisfaction que la chambre constate que « *les clauses du contrat sont bien respectées par le prestataire* ».

- Sur le second point (délai de reversement par l'huissier des sommes recouvrées par voie extra judiciaire), GDB a pris note de la recommandation formulée par la Chambre et se rapprochera de cet officier ministériel.

5.2.2. L'efficacité de la procédure de recouvrement contentieux gaz

Sur ce point encore, l'entreprise a pris acte de la suggestion de la Chambre.

Elle précise néanmoins que le partenariat avec ses prestataires est ancien et qu'elle en est parfaitement satisfaite, ceci d'autant que « *les clauses du contrat sont bien respectées par le prestataire* » (voir point 5.2.1), et qu'elle a pu négocier une dispense de quelconques frais fixes, les prestataires bénéficiant exclusivement d'un honoraire de résultat.

Concernant les créances gaz, l'entreprise souhaite également rappeler qu'elle a communiqué à la Chambre divers tableaux permettant de constater que le taux de recouvrement amiable est supérieur à 65 % sur les trois derniers exercices.

5.3. LE RECOUVREMENT CONTENTIEUX DES CRÉANCES « HORS GAZ »

L'entreprise a fait sienne la recommandation finale de la Chambre et a entrepris une étude visant à reconstruire totalement la chaîne facturation/relance/recouvrement concernant les créances hors énergie (qui concernent principalement l'activité service).

Un diagnostic a identifié clairement les causes des difficultés parfois rencontrées et relevées par la Chambre (discontinuité ou redondances des processus, multiplicité des outils informatiques, etc.). De fait, il semble évident que l'activité ayant connu une croissance rapide ces dernières années, l'adaptation du dispositif logistique n'a pu se faire au même rythme.

Le diagnostic étant posé, l'entreprise a pu, à partir d'octobre 2011, reconstruire la chaîne facturation/relance/recouvrement « hors gaz » avec un double objectif : solder le « stock » anormalement important de dossiers qui étaient en attente en adoptant une politique très volontariste de relance (notamment en faisant appel à un nouveau prestataire externe) / assurer dès l'origine un meilleur suivi des dossiers afin d'éviter la reconstitution d'un tel « stock ».

Ce travail a été long car il a nécessité la mise au point de nouvelles procédures et a requis la participation de services qui, jusque là, n'étaient pas concernés par ces problématiques. Il commence à porter ses fruits et l'entreprise entend poursuivre ces efforts.

5.4. LES IMPAYÉS

De manière générale, la Chambre a mis en cause les méthodes utilisées pour déterminer les provisions justifiées par les impayés. Or, ici encore, l'entreprise entend rappeler que la détermination de ces valeurs suppose le recours à des techniques d'estimation qui, par définition, comportent une part d'incertitude. Elle souhaite ajouter que ces méthodes sont usuelles et que l'entreprise adopte, en les appliquant, une attitude conforme à la doctrine et à la réglementation comptable et au principe de prudence.

La Chambre ayant maintenu les observations qu'elle avait formulées à titre provisoire sur les points 5.4.1, 5.4.2, 5.4.3. et 5.4.4, l'entreprise reproduit ci-après les réponses qu'elle avait déjà faites.

5.4.1. Les créances provisionnées

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

La méthode de dépréciation qui a été pratiquée est identique à celle qu'appliquait la maison-mère REGAZ- BORDEAUX. Aucune modification sur les paramètres pris en compte n'est intervenue à ce jour dans la mesure où GDB a repris l'activité de fourniture de gaz et l'exploite dans les mêmes conditions qu'auparavant.

L'entreprise entend faire valoir que la méthode appliquée n'est pas véritablement une méthode statistique puisque la provision est calculée en fonction du rythme de relance et calée entre deux cycles de relève quadrimestrielle.

Elle représente :

- pour 2007/2008 : 0,8% du chiffre d'affaires ;
- pour 2008/2009 : 0,6% du chiffre d'affaires ;
- pour 2009/2010 : 0,7% du chiffre d'affaires.

Ces pourcentages demeurent faibles et, tout en permettant une appréciation prudente du risque client, restent dans les standards des professionnels de l'énergie comme nous l'ont indiqué tous nos actionnaires.

Au surplus, cette méthode comme les valeurs retenues ont fait l'objet d'une validation lors de deux contrôles fiscaux opérés par la DVNI.

5.4.2. La provision couvre un risque non avéré

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

L'entreprise conteste l'affirmation de la Chambre selon laquelle elle provisionnerait des créances clients en ne tenant pas compte des sommes encaissées en cours d'année.

Bien entendu, les soldes tiennent compte pour chaque client de la somme des factures ou avoirs et de la somme des encaissements ou remboursements. Il ne peut d'ailleurs pas en être autrement sauf à postuler qu'il n'y aurait pas de compte client individuel.

Toutefois, du fait des règlements de masse, il existe un certain nombre de règlements pour lesquels les informations ne permettent pas une affectation directe et qui fait l'objet d'un traitement à part.

Ces règlements, qui ne concernent pas forcément des règlements de factures, peuvent être de différents ordres :

- des encaissements clients pour lesquels des recherches approfondies doivent être réalisées. Dans ce cas la provision pourrait être effectivement réduite dans la mesure où les factures concernées sont datées de plus de six mois ;
- des encaissements de clients résiliés et soldés, dans ce cas, les encaissements perçus constituent un produit exceptionnel et n'ont donc aucun impact sur le montant de la provision ;
- des encaissements pour le compte de tiers. Concerne des encaissements indûment perçus et devant faire l'objet d'un remboursement en cas de manifestation du débiteur (exemple des encaissements pour la société EDF).

L'apurement de ces sommes est réalisé de manière continue au mois le mois, mais tant que le compte n'est pas justifié dans son détail, il n'apparaît pas souhaitable, sur le plan de l'appréciation du risque, de calculer la provision en déduisant ces sommes non encore affectées.

Ces montants ne sont toutefois pas significatifs et représentent 470 K€ au 30 septembre 2010 soit environ 3 % de l'encours clients et seuls sont concernés les règlements clients qui correspondent à des créances de plus de six mois. Il s'agit d'une hypothèse prudentielle, permettant d'assurer la fiabilité des comptes.

5.4.3. Le cantonnement des créances douteuses

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

Le provisionnement avant démarche contentieuse est effectué en fonction des factures et non du compte client. Dans la mesure où la facture n'est pas réglée dans un certain délai, un premier provisionnement est effectué. Cela n'induit pas pour autant que toutes les factures affectées à un même client sont litigieuses. La méthode pratiquée porte sur l'ancienneté des factures.

Le suivi commercial des comptes clients se fait à partir du logiciel commercial GUERNICA, même s'il existe des interfaces entre le logiciel comptable et le logiciel commercial.

Mais le logiciel commercial ignore la notion de créances douteuses. Certes, une écriture comptable pourrait être passée en fin d'année permettant d'isoler le montant des créances douteuses dans le compte 416000, mais cette écriture n'aurait aucune correspondance dans le logiciel commercial. En conséquence, le rapprochement entre le compte clients global et le client détail deviendrait difficile.

L'obtention d'une balance client détail est possible actuellement et correspond au solde du compte comptable, et le cantonnement entre le compte 416000 et 411000 ne pourra être justifié par aucune balance client détaillée.

Une information dans l'annexe du montant global des créances douteuses à la fin de l'exercice peut toutefois être faite en se référant ainsi au principe comptable.

Dans le cadre de la refonte du système d'information de Gaz de Bordeaux par la mise en place d'un progiciel de gestion intégré, la création d'un compte 416 a bien été envisagée (au moins pour y regrouper les créances des clients dont l'insolvabilité absolue est avérée – par exemple : liquidations judiciaires pour les professionnels).

Avant cela, les coûts informatiques de développement seraient trop onéreux pour l'entreprise au regard de l'apport peu significatif d'une telle création pour l'entreprise.

5.4.4 Les créances irrécouvrables

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

L'entreprise entend rappeler comme une évidence que, sur les trois derniers exercices, les effets conjugués d'une climatologie rude, de certains mouvements tarifaires et d'une situation économique générale difficile ont forcément eu un impact sur le taux des créances irrécouvrables.

Celui-ci reste néanmoins faible, surtout si on le compare aux autres entreprises du secteur de l'énergie et alors que le gaz demeure un produit de première nécessité dont les consommateurs estiment que la fourniture relève du service public :

- pour 2007/2008 : 0,16% du chiffre d'affaires ;
- pour 2008/2009 : 0,19% du chiffre d'affaires ;
- pour 2009/2010 : 0,27% du chiffre d'affaires.

Il va néanmoins de soi que l'entreprise reste attentive à cette question et ne l'a nullement délaissée.

Il faut ajouter que le suivi des créances irrécouvrables ne s'arrête pas avec la constatation informatique (principalement) des contrats résiliés de plus de deux ans.

En effet, dans notre procédure, les contrats résiliés intègrent le fichier des dossiers transmis au service contentieux qui poursuit les recherches malgré la constatation informatique de créances irrécouvrables. Ces dossiers sont traités jusqu'à l'obtention d'un certificat d'irrécouvrabilité. Il n'y a donc pas de délaissement du recouvrement de la créance client et tous les moyens sont mis en place pour recouvrer celles-ci.

Dès lors, les pertes constatées et citées doivent être rapprochées des encaissements des produits exceptionnels liés aux non-valeurs (encaissements sur des créances clients qui ont préalablement fait l'objet d'une écriture informatique pour irrécouvrabilité).

6. LE DÉLAI DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

L'entreprise note que la Chambre a pu constater une amélioration du délai de paiement des fournisseurs hors gaz et entend naturellement poursuivre son effort en ce sens.

7. LA TARIFICATION

7.1. LA NON REFACTURATION AUX CLIENTS DES FRAIS DE COUPURE

L'entreprise a d'ores et déjà pris la décision de refacturer les frais de coupure facturés par le GRD. Si celle-ci n'a pas encore été mise en œuvre, c'est en raison de la nécessité de modifier le système d'information.

Or, la perspective de modifier profondément celui-ci en mettant en place un progiciel de gestion intégré a justifié que ce type d'évolution soit un petit peu différé dans le temps.

Si un tel progiciel est mis en œuvre, il intégrera la refacturation systématique de ces frais de coupure (pour tous les GRD). S'il ne peut être mis en œuvre, le système actuel sera modifié pour intégrer cette fonctionnalité. Cette question sera réglée au cours de l'exercice 2011-2012.

7.2. LE RISQUE DE NON RECOUVREMENT ASSURÉ PAR GAZ DE BORDEAUX

La Chambre s'est interrogée sur le possible report vers les GRD du risque de non recouvrement concernant la part acheminement des tarifs du gaz naturel.

Concernant ce point, qui soulève des questions juridiques complexes, dans sa réponse aux observations provisoires (reproduites ci-après), l'entreprise a démontré qu'un tel report était impossible en raison de la législation actuelle, de la pratique décisionnelle du CORDIS (Comité de Règlement des Différends et des Sanctions institué auprès de la Commission de régulation de l'Energie - CRE) et des modèles de contrats d'acheminement en vigueur (élaborés dans le respect des procédures définies par le Groupe de Travail gaz 2007 également institué auprès de la CRE).

Il va de soi que cette problématique ne dépend nullement de la volonté de l'entreprise, celle-ci se conformant simplement aux pratiques imposées par le droit positif.

Rappel de la réponse apportée par l'entreprise aux observations provisoires

Sur cette question, GDB entend renvoyer à la décision du Comité de règlement des Différends et des sanctions (CORDIS) de la Commission de régulation de l'énergie (CRE) du 22 octobre 2010.

Dans cette affaire opposant ERDF à Direct Energie (fournisseur d'électricité nouvel entrant sur le marché), le CORDIS a estimé que, pour reverser au gestionnaire de réseau les sommes dues au titre de l'utilisation du réseau, le fournisseur devait les avoir préalablement récupérées auprès du client final. Il a invité ERDF à modifier son contrat de gestionnaire de réseau en ce sens.

La tentation pourrait être grande de raisonner par voie d'analogie et de considérer que ce qu'a pu décider le CORDIS dans cette affaire particulière vaut pour l'ensemble des relations GRD/fournisseurs, tant dans le domaine du gaz que dans celui de l'électricité.

Or, nous ne le pensons pas pour diverses raisons.

- Si l'article 5, 1, 3^{ème} alinéa du décret n° 2001-365 du 26 avril 2001 dispose que « le fournisseur reverse au gestionnaire de réseau des sommes qu'il a perçues au titre de l'utilisation de ce réseau », ce texte ne concerne que l'électricité. Son équivalent dans le domaine gazier, le décret n° 2005-22 du 11 janvier 2005, adopte une formulation bien plus générale et ne reprend pas l'expression selon laquelle le fournisseur « reverse » des sommes au GRD. Ce constat nous semble permettre de répondre, à lui seul, à l'observation formulée par la Chambre.

- Par ailleurs, dans la décision du CORDIS citée, l'un des motifs principaux justifiant que les impayés relatifs à l'acheminement puissent rester à la charge du gestionnaire de réseau est fondé sur la nécessité de traiter de la même manière les situations dans lesquelles le client a conclu un contrat unique avec un fournisseur d'électricité et celle dans lesquelles le client a conclu séparément un contrat CARD (Contrat d'Accès au Réseau public de Distribution) et un contrat d'achat d'électricité avec un fournisseur.

Jusqu'à la décision du CORDIS :

- dans le premier cas, le fournisseur refacturait l'acheminement (tarif « TURPE ») et assumait le risque d'impayé concernant ce poste de facturation ;
- dans le second cas, l'acheminement est facturé directement par ERDF qui assume le risque d'impayé concernant cette prestation, le fournisseur n'assumant le risque d'impayé que relativement à l'électricité fournie.

Or, c'est précisément à cette différence de traitement que le CORDIS a souhaité mettre fin en statuant ainsi (pages 8 et 9 de la décision) :

« Si en elles-mêmes, les situations juridiques issues du contrat unique et du contrat CARD sont différentes, le contrat unique n'a pas pour objet et ne pourrait avoir pour effet de modifier les responsabilités respectives du gestionnaire de réseau, du fournisseur et du client final, telles qu'elles découlent de la loi et des textes pris pour son application. Il en résulte que les droits et obligations du gestionnaire de réseau à l'égard du fournisseur ne peuvent, sous couvert de la mission confiée au fournisseur auprès du client dans le cadre de la conclusion d'un contrat unique, être aménagés de telle sorte qu'ils aboutiraient à faire supporter au seul fournisseur l'intégralité d'un risque qui s'attache à l'exercice par le gestionnaire de sa mission de service public ».

Or, il ne peut exister en gaz une différence de traitement semblable car le client ne règle jamais lui-même directement au GRD le coût d'accès et d'utilisation du réseau public de distribution. Celui-ci est toujours acquitté par le fournisseur qui le facture au client comme une composante de son tarif réglementé ou de son prix de marché.

Plus simplement, il n'existe pas dans le schéma contractuel gazier, de contrat équivalent au contrat CARD, spécifique à l'électricité. Lorsque le client signe un contrat direct de livraison (CLD) avec un GRD gaz, celui-ci concerne simplement la mise à disposition d'un poste de livraison spécifique ainsi que des prestations techniques (télé-relève, pression de livraison) mais en aucun cas le paiement de la redevance d'acheminement.

On comprend dès lors que toute analogie est impossible entre la situation visée par la décision du CORDIS et le domaine gazier, le fournisseur portant en toute occasion le risque d'impayé concernant la prestation d'acheminement.

Il faut donc admettre que celle-ci est un élément parmi d'autres (comme l'achat gaz, le transport ou le stockage) d'un tarif ou d'un prix global sur lequel pèse le risque d'impayé sans que l'on puisse juridiquement distinguer entre ses composantes.

Il n'en reste pas moins que l'entreprise demeure attentive à toutes les décisions ou orientations de la CRE allant dans le sens d'une plus grande autonomisation de la relation contractuelle que chaque intervenant de la chaîne gazière noue avec le client final.

7.3. LA STRUCTURE TARIFAIRE

Sur ce point, la Chambre évoque la problématique de la répartition des coûts supportés par l'entreprise entre la part fixe (l'abonnement) de ses tarifs de vente et le prix du kWh.

Toutefois, l'entreprise souhaite apporter trois précisions :

- selon nous, les éléments de calculs figurant dans les observations de la Chambre restent fondés sur des éléments très généraux et théoriques ; pour être vérifiés, ils devraient être affinés à l'aide de données concrètes (prises en comptes des coûts d'achat réels par périodes, répartition des ventes par tarifs et profils de consommation, climatologie, etc.) ;
- l'entreprise note qu'elle devra intégrer dans ses réflexions des évolutions de structure tarifaire visant à corrélérer, comme le sous-tend le décret du 18 décembre 2009, le niveau de ses abonnements à l'ensemble des frais fixes qu'elle supporte. Elle entend toutefois rappeler qu'il s'agit là d'une évolution difficile à mettre en œuvre dès lors que cette question est particulièrement sensible pour les consommateurs comme la Chambre a elle-même pu le noter.
- de manière générale, l'entreprise souhaite rappeler que ses tarifs réglementés sont fixés dans un cadre précis (arrêté du 31 décembre 2007 puis décret n° 2009-1603 du 18 décembre 2009) et ont toujours fait l'objet d'avis favorables de la Commission de régulation de l'Energie et de décisions ministérielles (tacites ou explicites) d'approbation ;

8. LA STRATÉGIE

L'entreprise n'a pas de remarque particulière à formuler concernant les observations de la Chambre sur ce point étant précisé qu'elle entend poursuivre sa réflexion en matière de diversification. Son plan de progrès quinquennal doit arrêter les principaux axes et modalités de cette diversification, celle-ci devant procurer à l'entreprise des ressources compensant le ralentissement prévisible, à moyen terme, de l'activité gazière sur la zone historique (concurrence d'autres énergies, notamment renouvelables, sensibilité des clients aux économies d'énergie et diminution corrélative des consommations unitaires).

9. L'ANALYSE FINANCIÈRE

Concernant cette analyse, la Chambre évoque principalement la situation du Groupe. Gaz de Bordeaux, simple filiale, entend donc renvoyer aux réponses formulées par sa société-mère, la SAEML REGAZ-BORDEAUX, au nom du Groupe.

Seul le dernier paragraphe justifie une réponse spécifique :

- qualifié d'erratique par la Chambre, le chiffre d'affaires de l'entreprise nous semble plutôt avoir évolué, au cours des trois derniers exercices (226 M€, 257 M€ et 228 M€), selon des éléments objectifs précis : climatologie et mouvements tarifaires (fixés par les pouvoirs publics dans un cadre strict et reflétant l'évolution des conditions d'approvisionnement elles-mêmes indexées sur un marché pétrolier parfois volatile) ;
- par ailleurs, concernant la marge gaz, il faut rappeler qu'une bonne partie de celle-ci est déterminée par les pouvoirs publics dans le cadre du contrôle de la couverture des coûts (art. 4 du décret n° 2009-1603 du 18 décembre 2009) ; il est en outre constant que l'activité de fourniture d'énergie est une activité ne dégagant que des marges faibles (comme tous les opérateurs, notamment les nouveaux entrants, ont pu le mesurer) ; c'est d'ailleurs ce qui justifie la politique de diversification de ses activités engagée par GDB.