

**Compte rendu annuel aux collectivités  
au 31-12-2023  
Bilan et Note financière**

Concession d'aménagement Normand'Innov 2

Caligny - 61

Syndicat Mixte « Normand'Innov »

**NORMAND'INNOV**  
TERRE D'INNOVATION PARTAGÉE

## Sommaire

<b>I.</b>	<b>Rappel du cadre juridique, administratif et financier</b>	<b>4</b>
1.	Cadre juridique	4
2.	Rappel de la mission de la SHEMA dans le cadre de la concession	5
3.	Situation administrative	7
4.	Bilan Financier de la concession – rappel du bilan initial	7
<b>II.</b>	<b>Etat d’avancement au 31/12/2023</b>	<b>8</b>
1.	Aménagement	8
2.	Centre R&D et de formation et Utilités	13
3.	Restaurant interentreprises	15
4.	Centre d’essais dynamiques	15
5.	Thermocoax	16
6.	Opération immobilière industrielle	16
7.	Opération immobilière tertiaire	16
<b>III.</b>	<b>Situation des comptes en dépenses et en recettes au 31/12/2023</b>	<b>17</b>
1.	Aménagement	17
2.	Centre R&D et de formation et Utilités	20
3.	Restaurant interentreprises	22
4.	Centre d’essais dynamiques	23
5.	Thermocoax	25
8.	Opération immobilière industrielle	26
9.	Opération immobilière tertiaire	26
<b>IV.</b>	<b>Bilan prévisionnel révisé au 31/12/2023</b>	<b>27</b>
1.	Aménagement	29
1.1	DEPENSES	29
1.2	RECETTES	32
2.	Centre R&D et de formation et utilités	34
3.	Restaurant interentreprises	36
4.	Centre d’essais dynamiques	39
5.	Thermocoax	41
6.	Opération immobilière industrielle	44
7.	Opération immobilière tertiaire	46
<b>V.</b>	<b>Plan de trésorerie prévisionnel</b>	<b>48</b>
1.	Aménagement	48
2.	Centre R&D	49
3.	Restaurant interentreprises	50
4.	Centre d’essais dynamiques	51

<b>5. Thermocoax</b>	<b>52</b>
<b>6. Opération bâtiment industriel</b>	<b>53</b>
<b>7. Opération bâtiment tertiaire</b>	<b>54</b>
<b>8. Synthèse</b>	<b>55</b>

# I. RAPPEL DU CADRE JURIDIQUE, ADMINISTRATIF ET FINANCIER

## 1. Cadre juridique

Le Syndicat Mixte « Normand’Innov », composé de la Région Normandie, du Conseil Départemental de l’Orne et de la Communauté d’agglomération Flers Agglo, a été créé par délibération en date du 28 juin 2005 pour répondre au projet de développement d’un pôle d’activités dédié à la production, la formation et les transferts de technologie dans les domaines de la mécanique et des métaux, pôle accueillant notamment le développement du groupe industriel FAURECIA, en choisissant de réaliser l’aménagement d’une zone d’activité d’environ 50 hectares.

Par délibération du 28 Juin 2005, le Syndicat Mixte PREA, a décidé, en application des dispositions des articles L. 300-4 et L. 300-5 du Code de l’Urbanisme, de confier à la SHEMA dans le cadre d’une Convention Publique d’Aménagement (CPA) une mission globale d’aménagement de la future zone d’activité, ainsi que la construction de divers équipements tels qu’un restaurant interentreprises, un centre de Recherche et développement et de formation, un centre d’essais dynamiques.

Le stock de terrains disponible diminuant et la concession arrivant bientôt à son terme (31/12/2021), le Syndicat Mixte a mené dès 2015 les études préalables de faisabilité et d’opportunité économique d’une extension.

Ces études ont démontré l’intérêt de poursuivre l’aménagement du site vers le sud, permettant d’offrir des nouvelles surfaces cessibles, de créer une 2ème entrée-sortie du site et de conforter et de développer les activités économiques du territoire.

Le Syndicat Mixte a donc confirmé en 2018 sa volonté d’étendre le campus existant et de créer une ZAC d’une surface d’environ 40 hectares avec pour objectifs de :

- Raccorder la voie de desserte du site Normand’Innov 1 à la déviation Nord-Ouest de Flers afin d’améliorer l’accès au site par la déviation ; de supprimer la desserte en impasse du site.
- Conserver le principe du site Normand’Innov 1 en concevant des parcelles viabilisées de grandes surfaces pour pouvoir accueillir des entreprises sur des terrains de plus d’un hectare.
- Prévoir quelques terrains de moins de 5 000 m<sup>2</sup> pour développer des services aux entreprises (conciergerie, centre de formation, centre de recherche et développement, pépinière, etc.).
- Concevoir l’extension du site avec une approche de développement durable par une gestion raisonnée des eaux pluviales (noues, bassin), une approche paysagère, valoriser les berges de la Vère dans le projet d’aménagement.
- Prendre en compte les déplacements doux et les nouvelles mobilités : concevoir des cheminements piétons, penser des liaisons vélo entre le site initial et Normand’Innov2, réaliser des places de covoiturage, des bornes de recharges électriques pour les voitures et vélos, réaliser des arrêts de bus (TAD).

Afin d’assurer la maîtrise publique du développement d’activités et la cohérence urbaine, architecturale et paysagère de ce projet avec le cadre de vie environnant, le Syndicat Mixte a décidé : d’engager une procédure de Zone d’Aménagement Concerté qui représente la procédure la plus adaptée à l’émergence d’un projet urbain maîtrisé sur le moyen et long terme, que cette ZAC se fasse sous le mode de la concession d’aménagement sans transfert de risque, et de confier au nouvel aménageur les terrains non cédés ainsi que les divers immobiliers de la zone initiale qui participent au développement global du site.

Par délibération en date du 29 novembre 2021, le Syndicat Mixte Normand'Innov, a décidé, en application des dispositions des articles R. 300-11-1 à R. 300-11-3 du Code de l'Urbanisme, de confier à la SHEMA, dans le cadre d'une Concession d'Aménagement ne transférant pas un risque économique à l'aménageur, une mission globale d'aménagement de l'extension du site actuel ainsi que la reprise du site existant y compris le portage et la gestion immobilière des immeubles (Notification de la Concession en date du 16 décembre 2021).

Le compte rendu annuel d'activité aux collectivités locales constitue une obligation légale dans le cadre d'une concession d'aménagement. C'est, en effet, une modalité essentielle du contrôle technique, financier et comptable exercé par la collectivité contractante qui s'exerce sous la forme d'un compte rendu au Syndicat Mixte Normand'Innov. Celui-ci se prononce par un vote qui valide le compte rendu financier de l'opération et sa participation.

Pour mémoire, l'article L.1524-3 du Code Général des Collectivités Locales précise:

« Lorsqu'une Société d'Economie Mixte locale exerce, pour le compte d'une collectivité territoriale ou d'un groupement, des prérogatives de puissance publique, elle établit chaque année, un rapport spécial sur les conditions de leur exercice qui est présenté à l'organe délibérant de la collectivité territoriale ou du groupement et qui est adressée au représentant de l'Etat dans le département ».

Le présent rapport présente le bilan de ce qu'est « le réalisé » sur l'année 2022 dans le cadre de la Concession d'Aménagement au niveau opérationnel et financier, ainsi que les prévisions sur les années suivantes jusqu'au terme de la Concession (durée de 20 ans).

## 2. Rappel de la mission de la SHEMA dans le cadre de la concession d'aménagement

Le 29 novembre 2021, le Syndicat Mixte Normand'Innov a confié à la SHEMA une mission d'aménagement de l'extension du site Normand'Innov situé au lieudit « le Pont de Vère » à Caligny à travers une Concession d'aménagement sans transfert de risque.

L'aménagement comprend l'ensemble des travaux de voirie, de réseaux, d'espaces libres, d'installations et équipements divers à réaliser pour répondre aux besoins des futurs usagers des constructions à édifier à l'intérieur du périmètre de la zone d'aménagement concertée.

Cette Convention Publique d'Aménagement a été signée par la SHEMA et le Syndicat Mixte Normand'Innov le 10 décembre 2021, reçue le 15 décembre 2021 par le représentant de l'Etat.

Missions de l'Aménageurs (Traité de Concession pages 7 et 8) :

- 1) **Acquérir** la propriété, à l'amiable ou par voie de préemption ou d'expropriation, prendre à bail emphytéotique ou à construction, les biens immobiliers bâtis ou non bâtis, ainsi que les droits mobiliers compris dans le périmètre de l'opération, ainsi que ceux qui, situés en dehors de ce périmètre, sont nécessaires pour la réalisation des ouvrages inclus dans l'opération ;

Gérer les biens acquis et, le cas échéant, assurer le relogement des occupants de bonne foi, indemniser ou réinstaller les commerçants, artisans ou autres bénéficiaires de droits, les informer sur les différentes aides dont ils peuvent bénéficier ;



- 2) **Procéder à toutes études opérationnelles** nécessaires à la réalisation du projet, et notamment :
- Le suivi du plan d'organisation spatiale de l'opération,
  - Les études opérationnelles nécessaires à toutes les actions de démolition, d'aménagement et de construction,
  - La mise au point du dossier de réalisation de la ZAC le cas échéant,
  - La mise au point des actions de gestion urbaine, d'accompagnement et de suivi social,
  - Toutes études qui permettront, en cours d'opération, de proposer toutes modifications de programme qui s'avèreraient opportunes, assortie des documents financiers prévisionnels correspondants ;
  - Par ailleurs, l'Aménageur pourra en tant que de besoin être associée aux études relatives à l'adaptation du Plan Local d'Urbanisme qui pourraient avoir à être menées par le concédant ou une collectivité pour la mise en œuvre de l'opération d'aménagement ;
  - L'obtention des autorisations d'urbanisme pour les opérations immobilières prévues au programme
- 3) **Démolir** les bâtiments existants dont la démolition est nécessaire pour la réalisation de l'opération d'aménagement ;
- 4) **Mettre en état et aménager** les sols et réaliser les équipements d'infrastructures propres à l'opération destinés à être remis au concédant, ou aux autres collectivités publiques ou groupement de collectivités intéressés, aux associations syndicales ou foncières, ainsi qu'aux concessionnaires de service public ;
- 5) De façon générale, **réaliser** tous les équipements concourant à l'opération globale d'aménagement, intégrés au programme de l'opération, en conformité avec le bilan prévisionnel de l'opération ;
- 6) **Céder** les biens immobiliers bâtis ou non bâtis, les concéder ou les louer à leurs divers utilisateurs agréés par le syndicat concédant aux clauses et conditions du projet de cahier des charges de cession, de location ou de concession de terrain prévu à l'article L. 311-6 du code de l'urbanisme ; mettre en place des moyens efficaces pour assurer la commercialisation dans les meilleures conditions possibles ; organiser toute structure d'accueil et de conseil des acquéreurs potentiels. Préparer et signer tous les actes nécessaires ;
- 7) **Assurer l'ensemble des tâches** de conduite et de gestion de l'opération, et notamment :
- assurer la coordination des différents opérateurs intervenant pour la mise en œuvre des éléments du programme de l'opération,
  - assurer le suivi et la coordination de la réalisation des aménagements et équipements mis à la charge des bénéficiaires de cessions, locations, ou concessions d'usage des terrains aménagés,
  - assurer les tâches de communication, d'accueil des usagers et des habitants et d'animation de la zone, liée à la conduite de l'opération d'aménagement,
  - tenir constamment à jour, outre les documents comptables, des documents de gestion faisant apparaître les éventuelles difficultés et la situation de trésorerie ; négocier et contracter les moyens de financement les plus appropriés,
  - d'une manière générale, assurer l'ensemble des études, les tâches de gestion et la coordination indispensable pour la bonne fin de l'opération,
  - assurer en tout temps une complète information du concédant sur les conditions de déroulement de l'opération.

D'une manière générale, la SHEMA doit assurer l'ensemble des études, des tâches de gestion et la coordination indispensables pour la bonne fin de l'opération, et assurer en tous temps une complète information de la collectivité publique cocontractante sur les conditions de déroulement de l'opération.

### 3. Situation administrative

**10/12/2021** : Signature du traité de concession entre le Syndicat Mixte et la SHEMA pour une durée de 20 ans.

**31/12/2021** : Acquisition (par transfert d'actifs comptables) des terrains cessibles non vendus sur le site existant pour un montant de 979 436 €

**31/12/2021** : Acquisition (par transfert d'actifs comptables) de terrains du site existant destinés aux espaces publics mais devant faire l'objet de travaux avant rétrocession au Syndicat Mixte, à titre gratuit.

**31/12/2021** : Acquisition (par transfert d'actifs comptables) des immeubles RIE, Centre R&D et de Formation, Utilités, Centre d'essais dynamiques et Usine Thermocoax pour un montant de 14 558 765 €.

**31/05/2022** : Obtention du permis d'aménager un parc de stationnement de 48 places (en face de l'usine Lemoine).

**14/12/2022** : Acquisition auprès du Syndicat Mixte des terrains du périmètre de la ZAC (ZO1, ZO4, ZO5 et ZO6 (Caligny) pour un montant provisoire de 1 483 834 €.

**20/07/2023** : Signature d'un bail de droit commun avec l'Ecole de Production Industrielle Flers Agglo (EPIFA 61) pour une durée de 2 ans soit jusqu'au 19/07/2025 pour un montant de loyer annuel de 30 000 € HT HC avec une franchise de loyer d'une durée de 1 an.

### 4. Bilan Financier de la concession Rappel du dernier bilan approuvé – Avenant n°1

	TOTAL	Aménagement	Centre R&D	RIE	CED	THERMOCOAX	INDUSTRIE	TERTIAIRE
<b>DÉPENSES € H.T.</b>	<b>70 651 403</b>	<b>13 535 470</b>	<b>13 387 052</b>	<b>1 540 775</b>	<b>4 854 854</b>	<b>11 806 561</b>	<b>14 309 726</b>	<b>11 216 966</b>
1 Acquisitions	18 486 177	2 481 954	2 556 226	634 542	1 049 765	10 318 233	1 190 250	255 208
2 Etudes	256 432	179 937	-	-	-	-	32 495	44 000
3 Honoraires	2 064 308	618 194	-	-	-	-	690 106	756 009
D40-Travaux	24 379 382	7 845 882	-	-	125 000	-	9 453 500	6 955 000
5 Frais divers	1 459 671	881 793	-	-	-	127	251 289	326 461
6 Charges de gestion	16 236 848	271 081	9 461 172	787 453	3 110 299	643 350	909 045	1 054 447
7 Rémunération société	3 540 179	865 290	904 598	79 288	399 560	122 803	510 975	657 665
8 Frais financiers	4 228 405	391 337	465 055	39 493	170 229	722 048	1 272 066	1 168 176
	-							
<b>RECETTES € H.T.</b>	<b>76 923 566</b>	<b>14 130 947</b>	<b>14 886 504</b>	<b>1 677 709</b>	<b>7 128 857</b>	<b>11 806 561</b>	<b>14 309 726</b>	<b>12 983 262</b>
1 Cessions	27 058 649	6 730 463	723 303	192 709	200 096	9 131 878	8 350 430	1 729 771
2 Subventions	2 942 000	1 400 000	-	-	-	42 000	-	1 500 000
3 Participations	9 385 000	6 000 000	-	385 000	-	-	-	3 000 000
4 Produits de gestion	37 537 433	-	14 163 202	1 100 000	6 928 762	2 632 683	5 959 296	6 753 491
5 Produits financiers	484	484	-	-	-	-	-	-
	-							
<b>SOLDE</b>	<b>6 272 163</b>	<b>595 477</b>	<b>1 499 452</b>	<b>136 933</b>	<b>2 274 004</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 766 296</b>

## II. ETAT D'AVANCEMENT AU 31/12/2023

### 1. Aménagement

Dès la notification du traité de concession, ont eu lieu au 31/12/2021, les acquisitions, par transfert d'actifs comptables, des terrains non cédés du site existant, ainsi que des terrains destinés aux espaces publics mais devant faire l'objet de travaux.

Plus tard, l'aménageur a acquis par acte notarié en date du 14/12/2022, les terrains du périmètre de la ZAC à aménager.

D'un point de vue réglementaire, après obtention de l'arrêté de création de la ZAC, l'équipe de maîtrise d'œuvre a pu poursuivre la mise au point du dossier de réalisation.

Aussi, en parallèle, sur la base des études géotechniques réalisées et après échanges avec les concessionnaires des différents réseaux, le maître d'œuvre a finalisé ses études au stade PRO et rédigé le dossier de consultation des entreprises.

L'aménagement prévoit la réalisation d'une voie principale depuis la RD 300 au Nord, en lien avec le site existant, jusqu'à la rocade Nord-Ouest de Flers et dessert 5 îlots dont un îlot d'une surface de plus de 10 hectares.

Il est prévu l'aménagement d'aires de stationnement le long de cette voirie principale (en 3 tranches optionnelles) en fonction de la commercialisation du site.

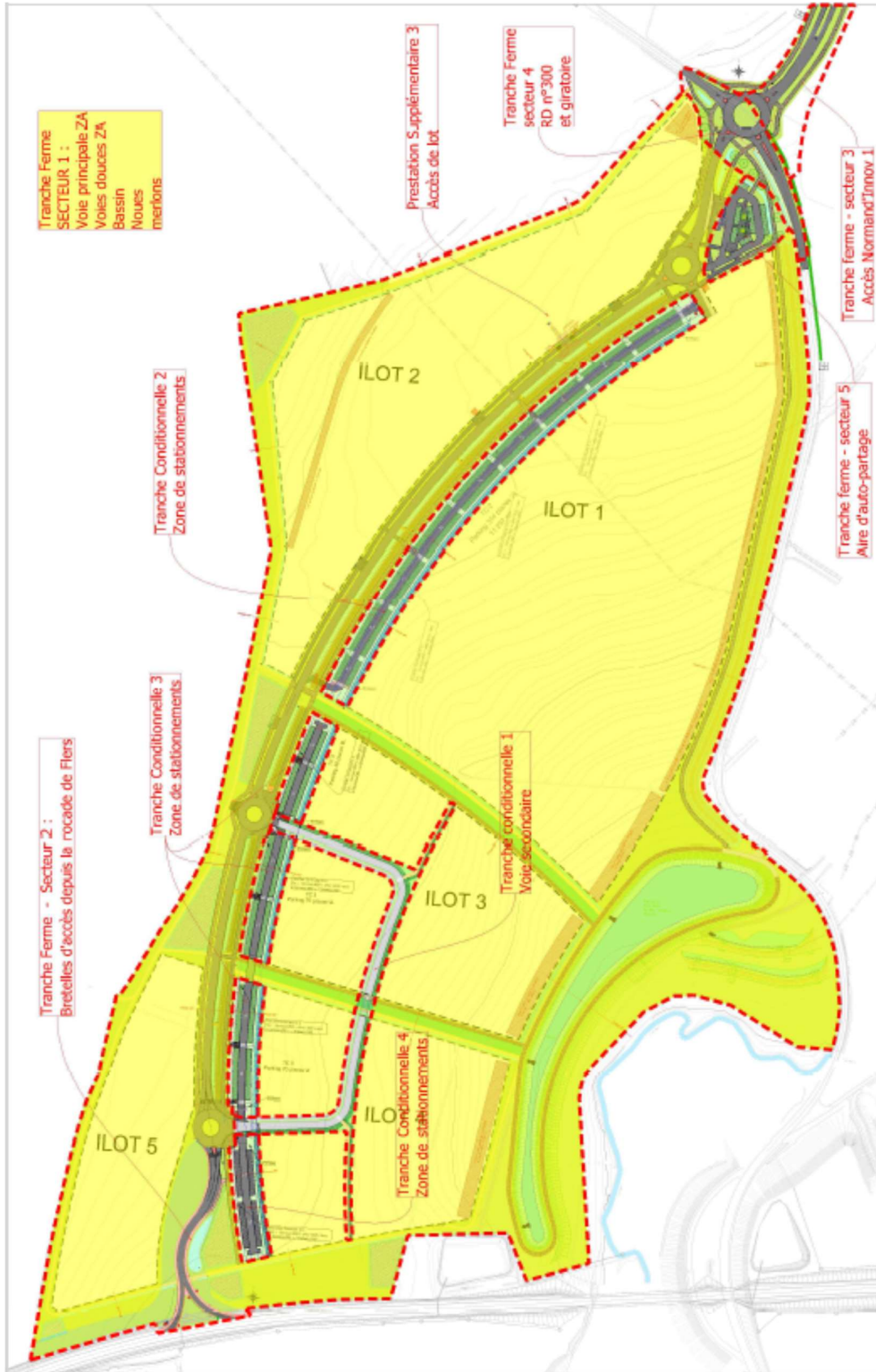
La réalisation d'une voie secondaire est également prévue en tranche optionnelle, permettant de découper les îlots 3 et 4, si la nécessité de proposer des îlots plus petits s'avérait nécessaire.

Une aire multimodale sera aménagée près du rond-point de la RD300.

La surface cessible in fine sera d'environ 23,7 hectares.

Cette ZAC se veut qualitative et exemplaire en matière environnementale.





En parallèle des études de la ZAC, ont été également étudiées :

- la création d'un parc de stationnement de 48 places dans le prolongement de celui existant devant l'usine Lemoine - l'arrêté a été obtenu le 31/05/2022
- la mise en place de 6 bornes de recharge pour véhicules électriques (IRVE):
  - o 2 devant l'usine Thermocoax (chaque borne étant équipée de 2 prises 50 kva),
  - o 2 devant le CED (chaque borne étant équipée de 2 prises 22 kva),
  - o 2 sur le nouveau parking de 48 places devant l'usine Lemoine (chaque borne étant équipée de 2 prises 22 kva).



La consultation a été lancée en date du 07 octobre 2022 pour une réception des offres au 08 novembre 2022.

L'attribution des offres a eu lieu :

- le 1<sup>er</sup> décembre 2022 pour le lot 1 – Voirie, réseaux divers, espaces verts : à l'entreprise HELLOUIN TP pour un montant de 149 195,20 € HT
- le 14 février 2023 pour le lot 2 – IRVE : à la société QONEXIO pour un montant de 97 388,80 € HT.

Les travaux de VRD se sont déroulés de fin février à fin juin 2023 et les plantations ont eu lieu à l'automne 2023.

Après la mise au point technique, les bornes IRVE ont pu être mises en fabrication courant 2023.

La consultation concernant les travaux d'aménagement de la ZAC Normand'Innov 2 a été lancée en date du 1<sup>er</sup> décembre 2022 pour une réception des offres au 24/01/2023 après report de la date.

L'attribution des offres a eu lieu le 03 avril 2023 selon les montants ci-dessous :

Offres retenues	Lot 01 - Terrassements Voirie Assainissement	Lot 02 - Réseaux divers	Lot 03 - Signalisation verticale et horizontale	Lot 04 - Espaces verts	Lot 05 - Auvent	TOTAL
	Groupement EIFFAGE / FTPB	Groupement FTPB / GTCA	Groupement FTPB / GTCA	Groupement FTPB / GTCA	Non attribué	
TF1 - Voirie principale + Aménagements ZA	1 723 055	366 610				2 922 296
TF2 - Bretelles de raccordement sur la rocade de Flers	101 101	61 979				163 080
TF3 - Voie de raccordement vers Normand'Innov1	94 497	59 282				153 779
TF4 - RD300 et giratoire	177 068	22 064				199 131
TF5 - Aire de co-voiturage	189 814	107 213	196 777	535 853	100 000	297 027
<b>Tranche Ferme</b>	<b>2 285 535</b>	<b>617 147</b>	<b>196 777</b>	<b>535 853</b>	<b>100 000</b>	<b>3 735 312</b>
PSE1 - Verger				16 018		16 018
PSE2 - Mesures environnementales				52 333		52 333
PSE 3 - Accès de lot (hypothèse 15 lots)	157 007	90 931				247 937
PSE4 - Butée de parking sur Normand'Innov 1	69 690					69 690
PSE 5 - Changement des modules d'éclairage		119 886				119 886
<b>Prestations supplémentaires</b>	<b>226 697</b>	<b>210 817</b>	<b>-</b>	<b>68 350</b>	<b>-</b>	<b>505 864</b>
TC1 - Voies secondaires	221 969	109 948	9 107	25 888		366 912
TC2 - Parking VL ilot1	361 691	64 665	7 640	8 725		442 721
TC3 - Parking VL îlots 3 & 4	251 912	41 171	5 321	6 519		304 923
TC4 - Parking VL îlots 4	74 975	17 656	995	2 008		95 634
<b>Tranches optionnelles</b>	<b>910 548</b>	<b>233 440</b>	<b>23 063</b>	<b>43 140</b>	<b>-</b>	<b>1 210 191</b>
<b>TOTAL TRAVAUX TF et PSE - hors entretien</b>	<b>3 422 780</b>	<b>1 061 404</b>	<b>219 840</b>	<b>647 343</b>	<b>100 000</b>	<b>5 451 367</b>

Les travaux ont démarré en juillet 2023 mais ont dû être suspendus à partir d'octobre 2023 en raison des conditions météorologiques. Les travaux ne reprendront qu'en 2024 quand le terrain sera praticable aux engins de chantier.

Par ailleurs, dans l'objectif de confortement, de développement et d'attractivité du site, des études sont menées sur cette sous-opération concernant les sujets ci-dessous :

- CAMPUS FORMATION

Une consultation a été lancée fin 2023 pour retenir un prestataire qui devra établir un programme pour un bâtiment dénommé « campus formation » qui accueillerait les occupants actuels du centre de formation ainsi que d'autres entités intéressées (à définir au cours des entretiens à mener) dans un bâtiment plus adapté et plus évolutifs avec de nombreux espaces partagés et mutualisables. Le prestataire devra à l'occasion de ses entretiens, afin d'identifier les différents besoins, rencontrer entre autre les entreprises du site Normand'Innov (Thermocoax , Groupe Lemoine et Forvia)

Le bureau d'études, ATELIER PREAU, spécialisé en programmation, a été retenu en janvier 2024 pour un montant de 36 850 € HT. Le programme comprend également les scénarii tenant compte des espaces pouvant être libérés dans l'actuel centre de formation.

Le programme devra nous être remis au 1<sup>er</sup> semestre 2024.

- OMBRIERES PHOTOVOLTAIQUES

Les industriels du site Normand'Innov sont confrontés à une augmentation significative des coûts d'énergie, notamment de l'électricité. Cette augmentation a un impact sur leur compétitivité. Dans ce contexte, le développement de solutions énergétiques durables et rentables est essentiel pour soutenir la croissance économique et promouvoir la transition écologique vers une économie à faible émission de carbone.

Or, Normand'Innov dispose de milliers d'aires de stationnement communes.

Soucieux de participer à la compétitivité des industriels et à la décarbonation des industries implantés sur le campus Normand'Innov, labellisé RSE, la Shema a donc étudié l'opportunité de mettre en place un dispositif innovant d'autoconsommation collective (ACC) et/ou individuelle (ACI) sur les espaces publics permettant d'alimenter en énergie solaire photovoltaïque l'ensemble des occupants du site.

En premier lieu, une étude d'Urban Think (devis signé le 25/11/2022 pour un montant de 17 796 € HT) a permis de déterminer le potentiel « solaire » des parcs de stationnement du site et les besoins énergétiques des industriels du site : il en ressort une très bonne adéquation entre la production possible et les consommations, condition indispensable à l'équilibre du projet.

Une étude juridique avec EY Sociétés d'avocats (devis signé le 25/11/2022 pour un montant de 12 000 € HT+ devis signé le 10/03/2023 pour un montant de 6 000 € HT) a également esquissé les montages juridiques possibles autour d'une Personne Morale Organisatrice qui décide des règles de fonctionnement de l'ACC (règles d'entrée/sortie des membres, montant des cotisations, coefficient de répartition, etc.) et une possible ouverture du capital de la société de projet.

Au regard des premières études, il est décidé de poursuivre ce projet pertinent tant au regard de la décarbonation que de la sobriété foncière. Il est très attendu par les industriels du site dont les factures d'énergies ont augmenté très fortement.

Enfin, le renouvellement de Labellisation RSE de la zone obtenue en 2021 est en cours.



## 2. Centre R&D et de formation et Utilités

Au 31/12/2021, a eu lieu l'acquisition de l'ensemble immobilier par transfert d'actifs comptables depuis la concession initiale qui s'est achevée.

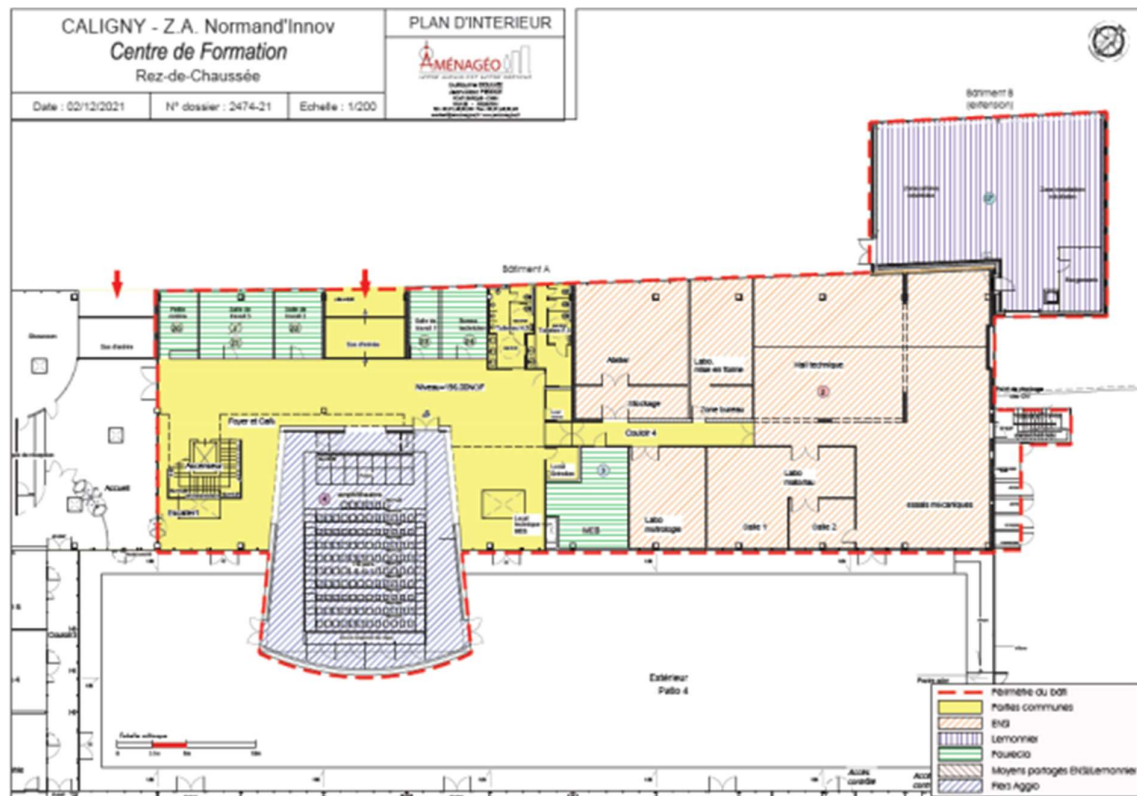
Courant 2022, la gestion immobilière avec les 4 occupants (ENSI CAEN, Institut Lemonnier, Faurecia et Flers Agglo avec le campus connecté) s'est mise en place avec notamment la reprise des contrats de fourniture, des vérifications techniques et des prestations de ménage et de maintenance, la refacturation des loyers et des charges selon les millièmes prévues dans les contrats.

Toutefois, cette organisation sera modifiée car l'ENSI CAEN a annoncé son départ du site en juin 2023.

Les surfaces ainsi laissées libres seront occupées par l'Ecole de production en cours d'accréditation en attendant d'avoir des locaux plus adaptés.

Rappel des surfaces occupées / répartition entre les différents occupants :

### Rez-de-chaussée



## Etage



Un bail de droit commun a été signé avec l'Ecole de Production Industrielle Fiers Agglo (EPIFA 61) le 20/07/2023 pour 2 ans, soit jusqu'au 19/07/2025 pour l'occupation d'une partie des locaux laissés libres par l'ENSI CAEN (lots 2/13/14 pour 568 m<sup>2</sup>).

Ce bail prévoit un loyer annuel 30 000 € HT HC avec une franchise de loyer pour une durée d'un an.

Aussi, suite au départ de l'ENSI CAEN, toute la signalétique les concernant a été déposée fin 2023 en attendant une nouvelle signalétique et la pose d'un totem indiquant l'ensemble des occupants du centre de formation.



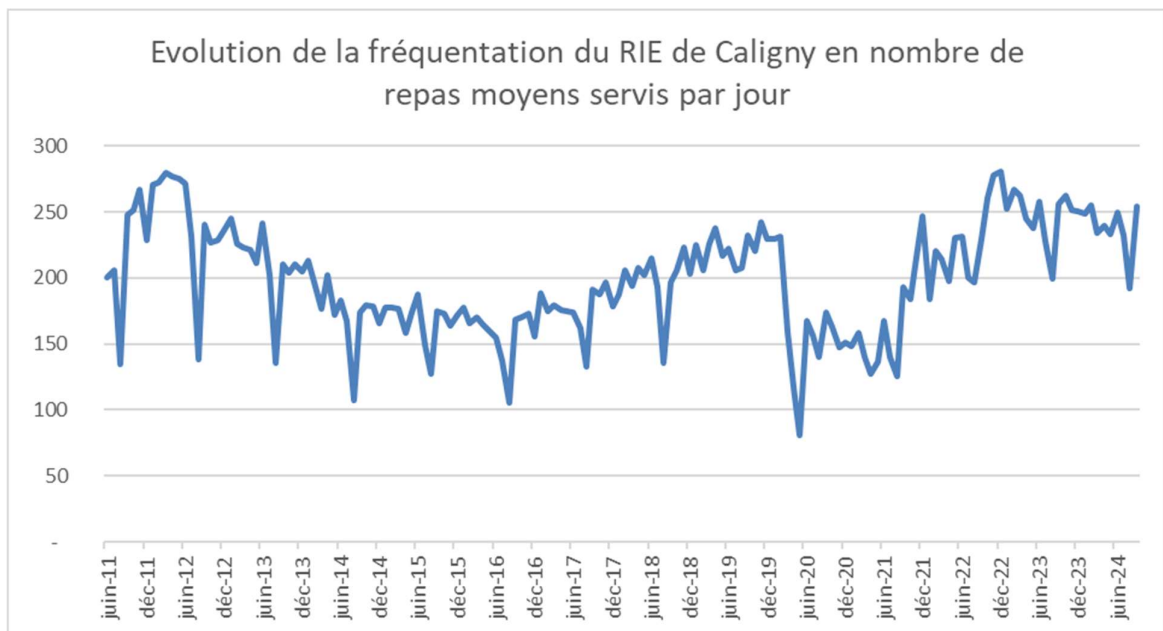
### 3. Restaurant interentreprises

Au 31/12/2021, a eu lieu l'acquisition de l'ensemble immobilier par transfert d'actifs comptables depuis la concession initiale qui s'est achevée.

Avec l'arrivée de la société Thermocoax en octobre 2021, la fréquentation du restaurant remonte et retrouve son niveau de 2019 avec 224 couverts moyens servis par jour (de janvier à novembre 2022).

En 2023, le RIE aura servi en moyenne 251 couverts par jour.

Rappel de l'évolution de la fréquence depuis l'ouverture du restaurant :



### 4. Centre d'essais dynamiques

Au 31/12/2021, a eu lieu l'acquisition de l'ensemble immobilier par transfert d'actifs comptables depuis la concession initiale qui s'est achevée.

Suite à la demande de la CCI pour l'acquisition d'un mannequin supplémentaire et divers capteurs correspondant pour l'activité Crash-test, le Syndicat Mixte a approuvé l'investissement supplémentaire par délibération du 27 juin 2022 budgétée à 170 000 € HT.

La consultation par appel d'offres a été lancée le 27 janvier 2023 pour une réception des plis en date du 28 février 2023.

L'attribution des offres a eu lieu le 03 avril 2023 :

- Lot 01 attribué à l'entreprise KISTLER pour la fourniture d'un mannequin HIII FAA pour la catapulte inverse pour un montant de 104 962,00 € HT.
- Lot 02 attribué à l'entreprise SIXAXES pour la fourniture de cellules d'effort multi-axes pour un montant de 19 089,00 € HT.

La délégation de Service Public entre le Syndicat Mixte et la CCI s'achevant en mars 2024 pour le Centre d'Essais Dynamiques 1, le Syndicat Mixte a approuvé en Conseil Syndical du 22/03/2023 le principe de lancer une consultation en vue de retenir un assistant à maîtrise d'ouvrage pour la détermination du futur modèle d'exploitation du centre d'essais dynamiques.

C'est l'offre de CALIA Conseil qui a été retenue par le Syndicat Mixte en octobre 2023.

Fin 2023, le prestataire s'organisait pour réaliser des entretiens et établir un diagnostic de la situation actuelle et proposer des scénarii de gestion au Syndicat Mixte.

## **5. Thermocoax**

Au 31/12/2021, a eu lieu l'acquisition de l'ensemble immobilier par transfert d'actifs comptables depuis la concession initiale qui s'est achevée.

L'année 2022 a été consacrée à la levée des réserves suite à la livraison de l'immeuble le 1<sup>er</sup> octobre 2021.

En 2023, aucun évènement majeur n'a eu lieu. Il est rappelé que conformément au dernier CRAC, le bâtiment Thermocoax devra être sorti des comptes de la concession.

## **6. Opération immobilière industrielle**

Sans objet à ce stade.

## **7. Opération immobilière tertiaire**

Sans objet à ce stade.

# III. SITUATION DES COMPTES EN DEPENSES ET EN RECETTES AU 31/12/2023

## 1. Aménagement

11680 NORMAND'INNOV Aménagement Etat au 31-12-2023			
Intitulé	HT		
	BILAN	ENGAGE	REALISE
<b>1 DEPENSES</b>	<b>13 535 470,05</b>	<b>9 484 856,34</b>	<b>4 630 456,23</b>
<i>1 Acquisitions</i>	<i>2 481 954,00</i>	<i>2 479 270,00</i>	<i>2 463 270,00</i>
<i>1 Acquisitions</i>		<i>16 000,00</i>	
<i>100 Acquisitions</i>	<i>2 481 954,00</i>	<i>2 463 270,00</i>	<i>2 463 270,00</i>
<i>2 Etudes</i>	<i>179 937,00</i>	<i>40 891,00</i>	<i>32 520,00</i>
<i>202 Etudes Géotechniques</i>	<i>58 760,00</i>	<i>8 595,00</i>	<i>7 725,00</i>
<i>204 Etudes Générales</i>	<i>80 950,00</i>	<i>32 296,00</i>	<i>24 795,00</i>
<i>205 Levées Topographiques</i>	<i>24 380,00</i>		
<i>209 Autres Études</i>	<i>15 847,00</i>		
<i>3 Honoraires</i>	<i>618 194,87</i>	<i>373 854,92</i>	<i>162 869,86</i>
<i>300 BET</i>	<i>458 812,87</i>	<i>344 124,92</i>	<i>141 398,86</i>
<i>302 SPS</i>	<i>27 957,00</i>	<i>11 800,00</i>	<i>3 541,00</i>
<i>303 Conseil Juridique</i>	<i>30 000,00</i>	<i>6 000,00</i>	<i>6 000,00</i>
<i>304 Géomètre</i>	<i>20 000,00</i>	<i>2 030,00</i>	<i>2 030,00</i>
<i>307 Prestations de Services (Architecte Conseil.....)</i>	<i>46 425,00</i>	<i>9 900,00</i>	<i>9 900,00</i>
<i>309 Autres Honoraires</i>	<i>35 000,00</i>		
<i>4 Travaux</i>	<i>7 845 882,00</i>	<i>6 090 245,30</i>	<i>1 707 519,33</i>
<i>4 Travaux</i>		<i>992,27</i>	
<i>400 Bâtiments</i>		<i>1 166,00</i>	<i>1 166,00</i>
<i>401 Concessionnaires/Branchements</i>	<i>470 000,00</i>	<i>387 639,94</i>	<i>100 375,03</i>
<i>402 VRD</i>	<i>6 504 379,00</i>	<i>5 693 555,09</i>	<i>1 599 086,30</i>
<i>409 Autres Travaux</i>	<i>871 503,00</i>	<i>6 892,00</i>	<i>6 892,00</i>
<i>5 Frais divers</i>	<i>881 793,83</i>	<i>24 960,17</i>	<i>24 960,17</i>
<i>500 Frais AO</i>	<i>28 318,82</i>	<i>1 915,31</i>	<i>1 915,31</i>
<i>501 Reprographie</i>	<i>18 878,00</i>	<i>77,60</i>	<i>77,60</i>
<i>503 Taxes sur PC</i>		<i>20 182,00</i>	<i>20 182,00</i>
<i>504 Fonds de Concours</i>	<i>494 197,00</i>		
<i>509 Autres Frais</i>	<i>21 799,01</i>	<i>664,01</i>	<i>664,01</i>
<i>550 Frais de Commercialisation</i>	<i>218 601,00</i>	<i>1 121,25</i>	<i>1 121,25</i>
<i>551 Frais de Communication</i>	<i>100 000,00</i>	<i>1 000,00</i>	<i>1 000,00</i>
<i>6 Charges de gestion</i>	<i>271 081,00</i>	<i>2 849,66</i>	<i>2 849,66</i>
<i>602 Impôts Fonciers</i>	<i>35 081,00</i>	<i>631,00</i>	<i>631,00</i>
<i>603 Autres Impôts et Taxes</i>	<i>21 000,00</i>	<i>2 218,66</i>	<i>2 218,66</i>
<i>609 Autres Charges de Gestion</i>	<i>215 000,00</i>		
<i>7 Rémunération société</i>	<i>865 290,20</i>	<i>174 075,25</i>	<i>147 303,49</i>
<i>700 Rémunération Société</i>	<i>815 290,20</i>	<i>174 075,25</i>	<i>147 303,49</i>
<i>702 Rémunération sur Clôture d'Opération</i>	<i>50 000,00</i>		
<i>8 Frais financiers</i>	<i>391 337,15</i>	<i>298 710,04</i>	<i>89 163,72</i>
<i>800 Intérêts sur Emprunt</i>	<i>11 743,25</i>	<i>247 570,00</i>	<i>38 023,68</i>
<i>801 Intérêts Court Terme</i>	<i>379 593,90</i>	<i>51 140,04</i>	<i>51 140,04</i>

<b>2 RECETTES</b>	<b>14 130 947,05</b>	<b>6 092 987,50</b>	<b>6 092 672,81</b>
<b>1 Cessions</b>	<b>6 730 463,00</b>		
<b>100 Cessions Charges Foncières (Taux TVA Normale)</b>	<b>6 730 463,00</b>		
<b>2 Subventions</b>	<b>1 400 000,00</b>		
<b>201 Etat</b>	<b>1 400 000,00</b>		
<b>3 Participations</b>	<b>6 000 000,00</b>	<b>6 000 000,00</b>	<b>6 000 000,00</b>
<b>300 Concédant</b>	<b>3 000 000,00</b>		
<b>301 Concédant non Taxable</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>6 000 000,00</b>	<b>6 000 000,00</b>
<b>5 Produits financiers</b>	<b>484,05</b>	<b>92 987,50</b>	<b>92 672,81</b>
<b>509 Autres Produits Financiers</b>	<b>484,05</b>	<b>92 987,50</b>	<b>92 672,81</b>

Au 31/12/2023, 9 484 856,34 € HT de dépenses ont été engagées sur cette sous-opération et 4 630 456,23 € HT de dépenses ont été constatés.

Ces dépenses réalisées correspondent à :

**Des acquisitions** pour 2 463 270 € (réalisées en 2022):

- L'acquisition (via transfert d'actifs comptables) des terrains cessibles non vendues sur le site existant pour un montant de 979 436 €.
- L'acquisition des terrains de l'extension du site pour un montant provisoire de 1 483 834€ selon acte notarié en date du 14/12/2022. *Le montant définitive de l'acquisition aura lieu courant 2024 quand le Syndicat Mixte aura fourni son détail de frais.*

**Des études** pour 32 520 € HT dont 13 691,00 € HT en 2023 :

- Le solde des sondages géotechniques des terrains de l'extension du site par la société GEOTEC pour un montant de 1 800 € HT.
- La poursuite de la mission consistant en la réalisation de simulation de déploiement de projet photovoltaïques par la société UrbanThink pour 5 016 € HT.
- Une partie de la mission d'EY en assistance à la structuration juridique d'un dispositif d'autoconsommation collective d'énergie photovoltaïque pour 6 875 € HT.

**Des honoraires** pour 162 869,86 HT dont 107 921,99 € HT en 2023 :

- Des honoraires de maîtrise d'œuvre à hauteur de 88 555,99 € HT pour le groupement ADEPE/INGERIF pour l'aménagement de l'extension du site.
- Des honoraires de maîtrise d'œuvre à hauteur de 5 600,00 € HT pour la société MOSAIC concernant l'aire de stationnement de 48 places en face l'usine Lemoine et l'installation de bornes de recharge pour véhicules électriques.
- Des honoraires de coordination SPS à hauteur de 3 541,00 € HT pour le suivi des travaux d'aménagement de la ZAC.
- Des honoraires de conseil juridique pour 6 000 € HT pour EY dans le montage juridique du projet d'ombrières photovoltaïques.
- Des honoraires de géomètre pour 1 750,00 € HT.
- Des honoraires d'accompagnement environnemental en phase conception de la ZAC par ADEPE pour un montant de 2 475,00 € HT.

**Des travaux** pour 1 707 519,33 € HT dont 1 705 343,33 € HT en 2023 :

- Des travaux d'aménagement du parc de stationnement de 48 places et IRVE pour 274 694,97 € HT.
- Des travaux concessionnaires pour 100 375,03 € HT, dont :
  - o Etude de la boucle locale Orange pour 1 576,00 € HT.
  - o Raccordements ENEDIS (coffrets électriques) pour 12 079,03 € HT.
  - o Convention desserte gaz de la ZAC pour 86 720,00 € HT.
- Un nettoyage (broyage et débroussaillage) des parcelles cessibles non cédées par Pascal Marie pour un montant de 4 716,00 € HT (2 passages).

**Des frais divers** pour 24 960,17 € HT dont 21 983,34 € HT en 2023 :

- Des frais d'appels d'offres pour 602,49 € HT auprès de Medialex concernant la consultation des travaux d'aménagement de l'extension du site.

- Des travaux de reprographie pour 77,60 € HT
- La taxe d'aménagement du parking de 48 places pour 20 182,00 €
- Des frais de commercialisation pour 1 121,25 € HT

**Des charges de gestion** pour 2 849,66 € HT 1 092,66 € HT en 2023 :

- Un remboursement sur l'impôt foncier d'un montant de -1 126,00 € (*trop-perçu de 2022 concernant les terrains de la Ferme puisque ceux-ci ont été vendus en décembre 2021 au Syndicat Mixte*).
- D'autres impôts et taxes à hauteur de 2 218,66 € (taxe sur la valeur ajoutée).

**La rémunération de l'aménageur** pour 147 303,49 € HT dont 81 573,29 € HT en 2023, calculée en application du traité de concession.

**Des frais financiers** pour 89 163,72 € dont 26 731,57 € en 2023 :

- Des intérêts de court terme à hauteur de 262,14 €.
- Des intérêts de l'avance de trésorerie (répartie entre les différentes sous-opérations) à partir du 01/09/2022, à hauteur de 26 731,57 €.

Au 31/12/2023, 3 092 188,76 € de recettes ont été engagées et perçues sur cette sous-opération.

Ces recettes perçues correspondent à :

**La participation d'équilibre du Concédant** pour 6000 000 €, dont 3 000 000 € versés en 2023.

**Des produits financiers** à hauteur de 92 672,81 € dont 92 188,76 € en 2023.

En ce qui concerne le financement, cette sous-opération bénéficie de **l'avance de trésorerie** du Syndicat Mixte. Cette avance globale prévue pour d'un montant total de 5 963 933 € au taux d'intérêt de 1,6% a été versée en deux fois : dans un premier temps pour 4 400 000 € en juin 2022 et dans un second temps pour 1 593 933 € en juillet 2023.

La part de cette avance pour la sous-opération Aménagement est de 2 000 000 € (1 452 000 € + 548 000€).

## 2.Centre R&D et de formation et Utilités

11682 NORMAND'INNOV R&D Etat au 31-12-2023			
Intitulé	HT		
	BILAN	ENGAGE	REALISE
<b>1 DEPENSES</b>	<b>13 387 051,73</b>	<b>3 509 244,48</b>	<b>3 155 213,82</b>
<i>1 Acquisitions</i>	2 556 226,23	2 556 226,23	2 556 226,23
<i>100 Acquisitions</i>	2 556 226,23	2 556 226,23	2 556 226,23
<i>6 Charges de gestion</i>	9 461 172,91	501 942,69	476 750,23
<i>601 Assurance sur Immobilier</i>	50 350,00	5 078,40	5 078,40
<i>602 Impôts Fonciers</i>	3 023 406,00	298 789,00	298 789,00
<i>604 Charges et Frais non Répercutables</i>	100 188,78	15 861,48	12 380,31
<i>605 Charges et Frais Récupérables</i>	1 866 377,13	182 213,81	160 502,52
<i>606 Provisions</i>	1 920 851,00		
<i>609 Autres Charges de Gestion</i>	2 500 000,00		
<i>7 Rémunération société</i>	904 597,59	105 980,56	69 234,64
<i>700 Rémunération Société</i>		51,34	
<i>704 Rémunération de Gestion</i>	904 597,59	105 929,22	69 234,64
<i>8 Frais financiers</i>	465 055,00	345 095,00	53 002,72
<i>800 Intérêts sur Emprunt</i>	16 040,00	345 095,00	53 002,72
<i>801 Intérêts Court Terme</i>	449 015,00		
<b>2 RECETTES</b>	<b>14 886 504,37</b>	<b>2 115 721,86</b>	<b>1 399 754,26</b>
<i>1 Cessions</i>	723 303,00		
<i>102 Cession Charges Foncières (Exonée TVA)</i>	723 303,00		
<i>4 Produits de gestion</i>	14 163 201,37	2 115 721,86	1 399 754,26
<i>400 Loyers</i>	12 076 886,33	1 798 695,58	1 171 693,70
<i>401 Charges Répercutées</i>	2 086 315,04	317 026,28	228 060,56

Au 31/12/2023, 3 509 244,48 € HT de dépenses ont été engagées sur cette sous-opération et 3 155 213,82 € HT de dépenses ont été constatées.

Ces dépenses réalisées correspondent à :

**L'acquisition de l'ensemble immobilier** pour 2 556 226,23 €.

**Des charges de gestion** pour 476 750,23 € HT, dont 314 838,16 € HT en 2023 :

- Une prime d'assurances sur immobilier à hauteur de 2 678,40 € pour les surfaces du centre de formation.
- Des impôts fonciers pour 154 674,00 € dont 149 606 € pour le centre technique et les utilités et dont 5 068 € pour le centre de formation,
- Des frais et charges non répercutables à hauteur 7 191,53 € HT consistant au transfert du Contrôle d'accès de l'ENSI CAEN vers Flers Agglo, la dépose de l'enseigne ENSI CAEN, la régularisation de prime d'assurance liée aux travaux de construction de l'atelier de 200m<sup>2</sup>, etc.
- 
- Des frais et charges répercutables à hauteur 78 250,39 € HT pour la fourniture d'énergies, le ménage, les vérifications périodiques, la maintenance générale de l'immeuble, etc.

**La rémunération de l'aménageur** à hauteur de 69 234,64 € HT dont 35 147,05 € HT en 2023, calculée en application du traité de concession.

**Des frais financiers** pour 53 002,72 € correspondants aux intérêts de l'avance de trésorerie (répartie entre les différentes sous-opération) mise en place en septembre 2022, dont 36 896,79 € en 2023.



Au 31/12/2023, 2 115 721,86 € de recettes ont été engagées et 1 399 754,26 € ont été perçues sur cette sous-opération.

Ces recettes perçues correspondent uniquement **aux produits de gestion** d'un montant de 666 857,39 € HT pour 2023 € HT :

- Des loyers à hauteur de 594 040,37 € HT selon le détail ci-dessous :

<b>Montants des loyers de l'année 2023</b>		<b>€ HT</b>
Utilités 49	Faurecia	37 458,28 €
Centre technique 48	Faurecia	499 443,78 €
Local presse adiabatique 285	Faurecia	25 206,18 €
Centre de formation 324	Faurecia	20 754,30 €
Centre de formation 311	Flers Agglo	11 177,83 €
Centre de formation	Institut Lemonnier	
Centre de formation	ENSI CAEN	
Centre de formation	EPIFA	
		<b>594 040,37 €</b>

- Des charges répercutées à hauteur de 72 817,02 € HT dont 8 827,92 € HT pour le centre technique et utilités et dont 63 989,10 € HT pour le centre de formation.

En ce qui concerne le financement, cette sous-opération bénéficie de **l'avance de trésorerie** du Syndicat Mixte. Cette avance globale prévue pour d'un montant total de 5 963 933 € au taux d'intérêt de 1,6% a été versée en deux fois : dans un premier temps pour 4 400 000 € en juin 2022 et dans un second temps pour 1 593 933 € en juillet 2023.

La part de cette avance pour la sous-opération Centre R&D et de formation est de 2 731 933 € (2 024 000 € + 707 933 €).

### 3.Restaurant interentreprises

11681 NORMAND'INNOV RIE Etat au 31-12-2023			
Intitulé	HT		
	BILAN	ENGAGE	REALISE
<b>1 DEPENSES</b>	<b>1 540 775,06</b>	<b>715 197,48</b>	<b>685 278,66</b>
<i>1 Acquisitions</i>	<i>634 541,71</i>	<i>634 541,71</i>	<i>634 541,71</i>
<i>100 Acquisitions</i>	<i>634 541,71</i>	<i>634 541,71</i>	<i>634 541,71</i>
<i>6 Charges de gestion</i>	<i>787 452,49</i>	<i>43 193,94</i>	<i>40 909,79</i>
<i>601 Assurance sur Immobilier</i>	<i>20 603,00</i>	<i>2 077,91</i>	<i>2 077,91</i>
<i>602 Impôts Fonciers</i>	<i>115 657,00</i>	<i>10 952,00</i>	<i>10 952,00</i>
<i>604 Charges et Frais non Répercutables</i>	<i>34 652,16</i>	<i>7 069,16</i>	<i>7 069,16</i>
<i>605 Charges et Frais Récupérables</i>		<i>5 311,08</i>	<i>3 026,93</i>
<i>606 Provisions</i>	<i>563 015,00</i>		
<i>609 Autres Charges de Gestion</i>	<i>53 525,33</i>	<i>17 783,79</i>	<i>17 783,79</i>
<i>7 Rémunération société</i>	<i>79 287,86</i>	<i>7 451,83</i>	<i>5 218,22</i>
<i>704 Rémunération de Gestion</i>	<i>79 287,86</i>	<i>7 451,83</i>	<i>5 218,22</i>
<i>8 Frais financiers</i>	<i>39 493,00</i>	<i>30 010,00</i>	<i>4 608,94</i>
<i>800 Intérêts sur Emprunt</i>	<i>1 362,00</i>	<i>30 010,00</i>	<i>4 608,94</i>
<i>801 Intérêts Court Terme</i>	<i>38 131,00</i>		
<b>2 RECETTES</b>	<b>1 677 709,07</b>	<b>510 000,01</b>	<b>468 333,34</b>
<i>1 Cessions</i>	<i>192 709,00</i>		
<i>102 Cession Charges Foncières (Exonée TVA)</i>	<i>192 709,00</i>		
<i>3 Participations</i>	<i>385 000,00</i>	<i>385 000,00</i>	<i>385 000,00</i>
<i>301 Concédant non Taxable</i>	<i>385 000,00</i>	<i>385 000,00</i>	<i>385 000,00</i>
<i>4 Produits de gestion</i>	<i>1 100 000,07</i>	<i>125 000,01</i>	<i>83 333,34</i>
<i>400 Loyers</i>	<i>1 100 000,07</i>	<i>125 000,01</i>	<i>83 333,34</i>

Au 31/12/2023, 715 197,48 € HT de dépenses ont été engagées sur cette sous-opération et 685 278,66 € HT de dépenses ont été constatées.

Ces dépenses réalisées correspondent à :

**L'acquisition de l'ensemble immobilier** pour 634 541,71 €.

**Des charges de gestion** pour 40 909,79 € HT dont 30 294,30 € HT en 2023 :

- Une prime d'assurances sur immobilier à hauteur de 1 095,91 €.
- Des impôts fonciers pour 5 439 €.
- Des frais et charges non répercutables à hauteur 21 169,89 € HT dont :
  - o Remplacement d'un caisson de VMC pour 3 026,93 € HT.
  - o Réalisation artistique et végétalisation des murs extérieurs pour 18 142,96 € HT.
- Des autres charges de gestion à hauteur 2 551,33 € HT consistant au contrat multirisque professionnelle pour l'exploitation des locaux.

**La rémunération de l'aménageur** à hauteur de 5 218,22 € dont 3 022,36 € en 2023, calculée en application du traité de concession.

**Des frais financiers** pour 4 608,94 € correspondants aux intérêts de l'avance de trésorerie (répartie entre les différentes sous-opération) mise en place en septembre 2022, dont 3 208,42 € en 2023.

Au 31/12/2023, 468 333,34 € de recettes ont été engagées et perçues sur cette sous-opération :

- 385 000 € au titre de la **participation** du Syndicat Mixte
- 83 333,34 € de **redevance** payée par API restauration, dont 41 666,67 € HT en 2023.

En ce qui concerne le financement, cette sous-opération bénéficie de **l'avance de trésorerie** du Syndicat Mixte. Cette avance globale prévue pour d'un montant total de 5 963 933 € au taux d'intérêt de 1,6% a été versée en deux fois : dans un premier temps pour 4 400 000 € en juin 2022 et dans un second temps pour 1 593 933 € en juillet 2023.

La part de cette avance pour la sous-opération RIE est de 232 000 € (176 000 € + 56 000 €).

## 4. Centre d'essais dynamiques

11683 NORMAND'INNOV CED Etat au 31-12-2023			
Intitulé	HT		
	BILAN	ENGAGE	REALISE
<b>1 DEPENSES</b>	<b>4 854 853,75</b>	<b>1 433 728,76</b>	<b>1 260 322,26</b>
<i>1 Acquisitions</i>	<i>1 049 764,80</i>	<i>1 049 764,80</i>	<i>1 049 764,80</i>
<i>100 Acquisitions</i>	<i>1 049 764,80</i>	<i>1 049 764,80</i>	<i>1 049 764,80</i>
<i>4 Travaux</i>	<i>125 000,00</i>	<i>124 051,00</i>	<i>104 962,00</i>
<i>407 Equipements</i>	<i>125 000,00</i>	<i>124 051,00</i>	<i>104 962,00</i>
<i>6 Charges de gestion</i>	<i>3 110 299,50</i>	<i>81 280,00</i>	<i>51 477,00</i>
<i>602 Impôts Fonciers</i>	<i>521 709,00</i>	<i>51 477,00</i>	<i>51 477,00</i>
<i>605 Charges et Frais Récupérables</i>		<i>29 803,00</i>	
<i>606 Provisions</i>	<i>2 588 590,50</i>		
<i>7 Rémunération société</i>	<i>399 560,45</i>	<i>51 072,96</i>	<i>34 530,50</i>
<i>700 Rémunération Société</i>		<i>4 408,40</i>	<i>4 408,40</i>
<i>704 Rémunération de Gestion</i>	<i>399 560,45</i>	<i>46 664,56</i>	<i>30 122,10</i>
<i>8 Frais financiers</i>	<i>170 229,00</i>	<i>127 560,00</i>	<i>19 587,96</i>
<i>800 Intérêts sur Emprunt</i>	<i>5 871,00</i>	<i>127 560,00</i>	<i>19 587,96</i>
<i>801 Intérêts Court Terme</i>	<i>164 358,00</i>		
<b>2 RECETTES</b>	<b>7 128 858,15</b>	<b>1 115 347,88</b>	<b>726 941,81</b>
<i>1 Cessions</i>	<i>200 096,00</i>		
<i>102 Cession Charges Foncières (Exonée TVA)</i>	<i>200 096,00</i>		
<i>4 Produits de gestion</i>	<i>6 928 762,15</i>	<i>1 115 347,88</i>	<i>726 941,81</i>
<i>400 Loyers</i>	<i>2 438 058,00</i>	<i>1 002 121,70</i>	<i>665 715,63</i>
<i>4000 Locations Immobilières</i>	<i>3 964 985,00</i>		
<i>401 Charges Répercutées</i>	<i>525 719,15</i>	<i>113 226,18</i>	<i>61 226,18</i>

Au 31/12/2023, 1 433 728,76 € HT de dépenses ont été engagées sur cette sous-opération et 1 260 322,26 € HT de dépenses ont été constatées.

Ces dépenses réalisées correspondent à :

**L'acquisition de l'ensemble immobilier** pour 1 049 764,80 €, en 2022.

**Des travaux** pour 104 962 € HT en 2023 correspondant à l'acquisition du mannequin HIII FAA pour la catapulte.

**Des charges de gestion** pour 51 477,00 € dont 26 609 € en 2023 correspondant aux impôts fonciers.

**La rémunération de l'aménageur** à hauteur de 34 530,50 € HT dont 19 612,05 € HT calculée en application du traité de concession.

**Des frais financiers** pour 19 587,96 € correspondants aux intérêts de l'avance de trésorerie (répartie entre les différentes sous-opération) mise en place en septembre 2022, dont 13 635,77 € en 2023.

Au 31/12/2023, 726 941,81 € de recettes ont été perçues sur cette sous-opération.

Ces recettes perçues correspondent uniquement **aux produits de gestion** pour 367 729,66 € HT en 2023 :

- Des loyers à hauteur de 335 382,63 € HT.
- Des charges répercutées à hauteur de 32 347,03 € HT.

En ce qui concerne le financement, cette sous-opération bénéficie de **l'avance de trésorerie** du Syndicat Mixte. Cette avance globale prévue pour d'un montant total de 5 963 933 € au taux d'intérêt de 1,6% a été versée en deux fois : dans un premier temps pour 4 400 000 € en juin 2022 et dans un second temps pour 1 593 933 € en juillet 2023.

La part de cette avance pour la sous-opération CED est de 1 000 000 € (748 000 € + 252 000 €).

## 5.Thermocoax

11684 NORMAND'INNOV Thermocoax Etat au 31-12-2023			
Intitulé	HT		
	BILAN	ENGAGE	REALISE
<b>1 DEPENSES</b>	<b>11 803 602,04</b>	<b>11 107 289,47</b>	<b>10 967 898,17</b>
<i>1 Acquisitions</i>	<i>10 318 232,73</i>	<i>10 318 232,73</i>	<i>10 318 232,73</i>
<i>100 Acquisitions</i>	<i>10 318 232,73</i>	<i>10 318 232,73</i>	<i>10 318 232,73</i>
<i>3 Honoraires</i>		<i>805,00</i>	<i>805,00</i>
<i>303 Conseil Juridique</i>		<i>805,00</i>	<i>805,00</i>
<i>5 Frais divers</i>	<i>127,00</i>	<i>127,00</i>	<i>127,00</i>
<i>509 Autres Frais</i>	<i>127,00</i>	<i>127,00</i>	<i>127,00</i>
<i>6 Charges de gestion</i>	<i>643 350,18</i>	<i>379 875,33</i>	<i>379 875,33</i>
<i>601 Assurance sur Immobilier</i>	<i>49 336,18</i>	<i>35 231,18</i>	<i>35 231,18</i>
<i>602 Impôts Fonciers</i>	<i>375 172,00</i>	<i>128 357,00</i>	<i>128 357,00</i>
<i>603 Autres Impôts et Taxes</i>	<i>180 000,00</i>	<i>197 392,00</i>	<i>197 392,00</i>
<i>604 Charges et Frais non Répercutables</i>	<i>2 050,00</i>	<i>11 913,70</i>	<i>11 913,70</i>
<i>606 Provisions</i>	<i>30 000,00</i>		
<i>608 Contentieux</i>	<i>4 615,00</i>	<i>3 810,00</i>	<i>3 810,00</i>
<i>609 Autres Charges de Gestion</i>	<i>2 177,00</i>	<i>3 171,45</i>	<i>3 171,45</i>
<i>7 Rémunération société</i>	<i>119 843,48</i>	<i>106 749,41</i>	<i>68 951,21</i>
<i>700 Rémunération Société</i>	<i>119 843,48</i>	<i>106 749,41</i>	<i>68 951,21</i>
<i>8 Frais financiers</i>	<i>722 048,65</i>	<i>301 500,00</i>	<i>199 906,90</i>
<i>800 Intérêts sur Emprunt</i>	<i>722 048,65</i>	<i>300 000,00</i>	<i>198 406,90</i>
<i>802 Commission sur Emprunts</i>		<i>1 500,00</i>	<i>1 500,00</i>
<b>2 RECETTES</b>	<b>11 803 601,83</b>	<b>2 445 228,87</b>	<b>1 580 118,44</b>
<i>1 Cessions</i>	<i>9 128 918,00</i>		
<i>100 Cessions Charges Foncières (Taux TVA Normale)</i>	<i>9 128 918,00</i>		
<i>2 Subventions</i>	<i>42 000,00</i>	<i>42 042,00</i>	
<i>203 Département</i>	<i>42 000,00</i>		
<i>2030 Département non Taxable</i>		<i>42 042,00</i>	
<i>4 Produits de gestion</i>	<i>2 632 683,83</i>	<i>2 403 186,87</i>	<i>1 580 118,44</i>
<i>400 Loyers</i>	<i>2 209 925,65</i>	<i>2 198 098,69</i>	<i>1 458 280,26</i>
<i>401 Charges Répercutées</i>	<i>422 758,18</i>	<i>205 088,18</i>	<i>121 838,18</i>

Au 31/12/2023, 11 107 289,47 € HT de dépenses ont été engagées sur cette sous-opération et 10 967 898,17 € HT de dépenses ont été constatées.

Ces dépenses réalisées correspondent à :

**L'acquisition de l'ensemble immobilier** pour 10 318 232,73 €, en 2022.

**Des honoraires** de conseil juridique pour 805 € HT en 2023.

**Des frais divers** pour 127,00 € HT en 2022.

**Des charges de gestion** pour 379 875,33 € HT, dont 291 700,15 € HT en 2023 :

- Une prime d'assurances sur immobilier à hauteur de 16 211,00 €.
- Des impôts fonciers pour 64 257 €.
- Des autres impôts et taxes pour 197 392 € correspondant à la taxe d'aménagement (arrivée avec beaucoup de retard)
- Des frais et charges non répercutables à hauteur 9 863,70 € HT correspondant à une reprise d'isolation au niveau de la toiture.
- Des honoraires de conseil juridique pour 805,00 € HT.

**La rémunération de l'aménageur** à hauteur de 68 951,21 € HT, dont 35 368,73 € HT calculée en application du traité de concession.

**Des frais financiers** pour 199 906,90 €, dont 101 299,25 € en 2023 correspondant aux intérêts de la ligne de trésorerie de court terme contractée auprès de la Caisse d'Épargne.

Au 31/12/2022, 2 445 228,87 € HT de recettes ont été engagées et 1 580 118,04 € HT perçues sur cette sous-opération.

Ces recettes perçues correspondent **aux produits de gestion** pour 827 467,61 € HT en 2023 :

- Des loyers à hauteur de 746 999,61 € HT.
- Des charges répercutées à hauteur de 80 468,00 € HT.

A noter que Thermocoax doit justifier des créations d'emplois prévues dans le cadre de la convention avec le Conseil Départemental de l'Orne au titre du FDDE pour que le solde de la subvention soit perçu pour un montant de 42 042 €.

## 8. Opération immobilière industrielle

Sans objet à ce stade.

## 9. Opération immobilière tertiaire

Sans objet à ce stade.



## **IV. BILAN PREVISIONNEL REVISE AU 31/12/2023**

Le présent chapitre expose les hypothèses retenues dans le montage du bilan financier au 31/12/2023 à la Concession d'Aménagement Normand'Innov 2, par sous-opérations à savoir :

- Aménagement,
- Centre R&D et de formation,
- Restaurant Interentreprises,
- Centre d'Essais Dynamiques,
- Thermocoax,
- Opération immobilière tertiaire,
- Opération immobilière industrielle.

L'ensemble des recettes et dépenses détaillées ci-après couvrent la durée de la Concession d'aménagement, à savoir 20 ans.



# 1. Aménagement

Il est proposé le nouveau bilan ci-dessous pour la sous opération aménagement :

	Ecart	Dernier bilan approuvé AV1	BILAN AMGT au 31/12/2023
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>66 465 €</b>	<b>13 535 470 €</b>	<b>13 601 935 €</b>
1 Acquisitions	- €	2 481 954	2 481 954 €
2 Etudes	65 952 €	179 938	245 890 €
3 Honoraires	- 0 €	618 194	618 194 €
4 Travaux	- 0 €	7 845 882	7 845 882 €
5 Frais divers	- €	881 793	881 793 €
6 Charges de gestion	- 4 304 €	271 081	266 777 €
7 Rémunération société	4 818 €	865 290	870 108 €
8 Frais financiers	- 0 €	391 337	391 337 €
<b>RÉCETTES H.T.</b>	<b>53 069 €</b>	<b>14 130 947 €</b>	<b>14 184 016 €</b>
1 Cessions	- 39 120 €	6 730 463	6 691 343 €
2 Subventions	- €	1 400 000	1 400 000 €
3 Participations	- €	6 000 000	6 000 000 €
4 Produits de gestion	- €	-	- €
5 Produits financiers	92 189 €	484	92 673 €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>- 13 396</b>	<b>595 477 €</b>	<b>582 081 €</b>

## 1.1 DEPENSES

### 1.1.1 Acquisitions & frais afférents

Le budget prévisionnel des acquisitions est inchangé, il tient compte de :

- Un prix d'acquisition des terrains de l'extension, cadastrées : ZO1, ZO4 ; ZO5 et ZO6 fixé à d'un montant maximum provisoire de 1 483 834 € compris frais de négociation, frais d'acte et remboursement des frais d'archéologie préventive selon un acte notarié du 14/12/2022.
- La reprise des terrains non cédés lors de la première concession effectivement réalisée par transfert d'actifs comptables depuis la précédente concession, pour un montant de 979 436 € au lieu de 998 120 € selon le détail ci-après.
- La différence reste en provision en attendant l'acte définitif concernant les terrains Normand'Innov 2.

N° lot	Dénomination	Références Cadastrales	Surfaces	Prix de vente €		
				Prix/m²	Montant	
A	Ancienne base vie		7 409	10	74 090	
		ZL 153	2 325			
		ZL 145	1 872			
		ZL 152	3 212			
I	Lot restant "Cap entreprises"	ZL 161	2 863	18	51 534	
C	Lotissement "la Harie" - lot 1	ZM 148	6 372	18	114 696	
D	Lotissement "la Harie" - lot 2	ZM 138	6 442	18	115 956	
E	Lotissement "la Harie" - lot 3		11 098	18	199 764	
		dort	ZM 141	8 390		
		dort	ZM 140	15		
		dort	ZM 136	2		
		dort	ZM 133	918		
		dort	ZM 135	1 773		
F	Parcelle Sud Ouest face Lemoine		23 522	18	423 396	
		dort	ZM 159	18 263		
		dort	ZM 166	5 259		
G	Pointe "Lemoine"		8 746	-	-	
		dort	ZM 172	6 125		
		dort	ZM 167	2 621		
<b>TOTAL</b>			<b>66 452</b>		<b>979 436</b>	

### 1.1.2 Etudes et honoraires

Le coût des études augmente de **+65 952 € HT** soit 245 890 € HT pour intégrer :

- L'étude de programmation sur le campus de formation pour 36 850 € HT.
- Les études et conseils juridiques associés concernant le projet d'ombrières photovoltaïques pour un montant de 29 102 € HT.

Les autres études prévues initialement restent inchangées, comprenant :

- Des études géotechniques d'aménagement pour 58 760 € HT.
- Des études générales de réalisation de la ZAC pour 80 950 € HT
- Des levés topographiques pour 24 380 € HT
- D'autres études pour 15 847 € HT

Les honoraires restent inchangés (618 194 € HT) :

- Maîtrise d'œuvre pour 458 812 € HT.
- SPS Aménagement pour 27 957 € HT.
- Conseil juridique pour 30 000 € HT.
- Géomètre (documents d'arpentages) pour 20 000 € HT.
- Prestation de services tels qu'architecte conseil pour 46 425 € HT.
- Autres honoraires pour 35 000 € HT.

### 1.1.3 Travaux

Le budget travaux reste inchangé (7 845 882 € HT) et se décompose de la manière suivante :

- Travaux d'aménagement : 6 504 379 € HT dont 6 027 303 € HT sur la ZAC et 477 076 € HT sur le site existant
- Concessionnaires : 470 000 € HT
- Autres travaux : 871 503 € HT.

### 1.1.4 Frais divers

Le budget global des frais d'appel d'offres, reprographie et autres frais demeure à 68 995 € HT.

La ligne de dépenses au titre de la compensation agricole, conformément au cahier des charges qui précise : « L'aménageur devra, en concertation avec les collectivités participer à des actions en faveur du monde agricole à hauteur de 494 197 € (selon l'étude de compensation collective agricole) » est conservée.

En 2023, la taxe d'aménagement relative au parc de stationnement de 48 places a été transmise avec beaucoup de retard. Il est donc proposé un budget complémentaire de **+ 22 102 €** sur la ligne 503. Taxes sur PC/PA.

### 1.1.5 Commercialisation et communication

Il est proposé d'ajuster le budget de commercialisation pour compenser le budget complémentaire lié aux taxes sur le permis d'aménager du parking de 48 places et de donc de diminuer de **- 22 100 €** la ligne 550. Frais de commercialisation qui passerait donc à 196 499 € HT.

Le budget communication reste inchangé à hauteur de 100 000 € HT.

### 1.1.6 Charges de gestion

Le montant total des charges de gestion de patrimoine, impôts fonciers et taxes d'aménagement est diminué de **-4 304 €** et passe donc de 271 081 € HT à 266 777 € en raison d'une diminution non significative de la surface cessible ce qui réduit le montant prévisionnel des impôts fonciers.

Cette enveloppe comprend les postes suivants :

- Frais de gestion de site sur la durée de la concession pour un montant évalué à 21 000 €.
- Impôts fonciers et taxes, en lien avec le rythme prévisionnel des acquisitions puis cessions, évalués à 245 777 € (au lieu de 250 081€).

### 1.1.7 Rémunération aménageur

La rémunération de l'aménageur est proratisée de la manière suivante :

- o 4,2% de l'ensemble des dépenses HT (hors frais financiers et transferts d'actifs Normand'Innov 1),
- o 4,2% de l'ensemble des recettes HT (hors participation du Syndicat Mixte).

La rémunération est ainsi portée à 870 108 €, soit une augmentation de **+4 818 €**.

A ces honoraires, est ajouté une rémunération sur clôture d'opération pour 50 000 €. Ce poste couvre les frais de clôture administrative et comptable de la Concession à son terme.

### 1.1.8 Frais financiers – financement

Le montant des frais financiers concernant cette sous-opération reste fixé à 391 337 € sur la durée de la concession.

Les frais financiers sont notamment liés à l'avance de trésorerie concédée à la SHEMA par le Syndicat Mixte pour un montant global de 5 963 933 €, au taux de 1,6% sur une durée de 20 ans, dont 2 000 000 € pour la sous-opération aménagement avec des remboursements en capital adaptés en fonction des possibilités de chaque sous-opération.

Le montant total des frais financiers de cette sous-opération comprend 50 878 € de frais financiers intercalaires intervenus avant la mise en place de l'avance de trésorerie et le versement du premier acompte de la participation.

## 1.2 RECETTES

### 1.2.1 Cessions

Les recettes de cession de charges foncières sont légèrement modifiées, en raison notamment de la diminution de la surface globale due à l'aménagement du parc de stationnement de 48 places en face de l'usine Lemoine.

Le calcul de ces cessions tient compte d'un prix moyen de vente à 23 € HT /m<sup>2</sup> sur l'ensemble des terrains (reprise Normand'Innov1 et Normand'Innov2), hormis le terrain en triangle correspondant à l'ancienne base vie, dont le prix de cession est de 10 € HT/m<sup>2</sup>.

Avec un rythme moyen de commercialisation de l'ordre de 18 975 m<sup>2</sup>/ an, l'ensemble des terrains pourraient être cédés sur la durée de la concession.

Selon ces hypothèses, le montant total des cessions est estimé à 6 692 343 € HT (au lieu de 6 730 463 € HT), soit une diminution des recettes de cessions de **-39 120 €**.

Tableaux des surfaces à céder :

<b>Reprise Normand'Innov 1</b>	
surface prévisionnelle cédée	en m <sup>2</sup>
Lot restant "Cap entreprises" parcelle ZL 161	2 863
Lotissement "la Harie" - lot 1 (LOT C Normand'Innov) - ZM 148	6 372
Lotissement "la Harie" - lot 2 (LOT D Normand'Innov) - ZM 138	6 443
Lotissement "la Harie" - lot 3 (LOT E Normand'Innov) - ZM 133/135/140/141	11 081
Parcelle Sud Ouest face Lemoine (LOT F Normand'Innov) - ZM 159/166	23 522
Base vie (LOT A Normand'Innov) - ZL 145/152/153	6 985
	<b>57 266</b>

<b>Normand'Innov 2</b>	
surface prévisionnelle cédée	en m <sup>2</sup>
ilot 1	97 260
ilot 2	52 840
ilot 3	36 480
ilot 4	31 130
ilot 5	19 900
	<b>237 610</b>

## 1.2.2 Participations – subventions – produits financiers

Le bilan prévoit une aide potentielle à l'aménagement de la zone de 1,4 M € au titre du FNADT et du fonds vert de l'Etat ; ces recettes sont maintenues dans ce bilan mais il est certain que le FNADT et le fonds verts ne pourront subventionner la ZAC. D'autres aides sont recherchées ; le cas échéant, la participation du Syndicat Mixte devra être augmentée à due concurrence.

L'équilibre de l'opération est assuré par une participation de la Collectivité à hauteur de 6 M €, dont 3 M € en 2022 et 3 M € en 2023.

A noter, que les produits financiers ont augmenté de **+92 189 €** et atteignent la somme de 92 673 €.

Il en ressort un bilan financier prévisionnel au 31/12/2023 pour l'opération d'Aménagement présentant un excédent d'un montant de 582 081 € HT (au lieu de 594 447 € HT) soit une diminution de l'excédent de -13 396 €.



## 2.Opération centre R&D et de formation et utilités

Cette sous-opération consiste en la reprise du bâtiment existant mis à bail et la gestion de l'immeuble.



Il est proposé de modifier le bilan de cette sous-opération pour tenir compte des montants effectifs en 2023 concernant :

- Les travaux effectués sur la climatisation du centre de formation
- Les charges de gestion :
  - o Le montant de l'impôt foncier concernant le centre technique (celui-ci avait été ajusté à la baisse lors du dernier avenant car les calculs d'imposition avaient été revus par l'administration fiscale, initialement de manière exceptionnelle, puis apparemment de manière pérenne. Toutefois, il est constaté une augmentation plus importante que les années précédentes.
  - o Le montant des assurances augmente un peu plus vite que les prévisions initiales
  - o Les charges de gestion récupérables diminuent quelque peu en raison des efforts faits pour optimiser les contrats des prestataires d'entretien/maintenance.
  - o Les charges de gestion non récupérables augmentent d'une part, car des adaptations ont été nécessaires pour l'intégration de l'EPIFA suite au départ de l'ENSI, et d'autre part, car l'immeuble a plus de 10 ans et de petits travaux de remplacement/réparation sont devenus plus courants.
- Le montant des recettes locatives:
  - o Le montant des loyers augmente en fonction de l'indexation.
  - o Les charges répercutées diminuent à due concurrence de la diminution des charges récupérables en dépenses.

Aussi, il est proposé de modifier le bilan initial de cette sous-opération de la façon suivante :

	Ecarts	Dernier bilan approuvé AV1	BILAN R&D au 31/12/2023
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>359 420 €</b>	<b>13 387 052 €</b>	<b>13 746 472 €</b>
1 Acquisitions	- €	2 556 226 €	2 556 226 €
2 Etudes	- €	- €	- €
3 Honoraires	- €	- €	- €
4 Travaux	37 541 €	- €	37 541 €
5 Frais divers	- €	- €	- €
6 Charges de gestion	282 027 €	9 461 172 €	9 743 199 €
7 Rémunération société	39 853 €	904 598 €	944 451 €
8 Frais financiers	0 €	465 055 €	465 055 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>486 804 €</b>	<b>14 886 504 €</b>	<b>15 373 308 €</b>
1 Cessions	0 €	723 303 €	723 302 €
2 Subventions	- €	- €	- €
3 Participations	- €	- €	- €
4 Produits de gestion	486 804 €	14 163 202 €	14 650 006 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>127 384 €</b>	<b>1 499 452 €</b>	<b>1 626 836 €</b>

Pour établir ce bilan, nous avons retenu les hypothèses de calcul décrites ci-dessous :

- Acquisition de l'immeuble au prix de 2 556 226 €.
- Travaux de remplacement de la climatisation du centre de formation pour **+37 541 € HT**, non prévue initialement, budget à prendre sur les charges.
- Charges d'exploitation – largement augmentée principalement en raison de l'augmentation de l'impôt foncier :
  - o Impôt foncier : 144 115 € en 2022, 154 674 € en 2023, 160 784 € prévu en 2024 - montant actualisé de 0,5% / an pour les années suivantes : soit **+295 838 €** sur la durée de la concession.
  - o Assurance propriétaire concernant le centre de formation : 2 400 € en 2022, 2 678€ en 2024 et 2 772 € prévu en 2024, - montant actualisé de 0,5% / an pour les années suivantes : soit **+6 803 €** sur la durée de la concession.
  - o Autres charges : diminution globale de – 20 614 € sur la durée de la concession, tenant compte de
    - La réaffectation de – **37 541 €** en travaux
    - Une augmentation globale des charges de **+ 16 927 €**.
  - o Provision pour grosses réparation maintenue à 96 043 €/an correspondant à 0,5 % du coût de revient initial de l'immeuble.
  - o Rémunération de gestion au taux de 4,2% des dépenses € HT et 4,2% des recettes € HT, soit **+ 39 853 € HT** sur la durée de la concession.

- Produits d'exploitation, qui reposent sur les conditions actuelles des baux, sans aucune provision pour vacance ou impayé :
  - o Loyers (centre technique + utilités + local presse adiabatique + centre de formation) soit 594 040 € HT HC en 2023, actualisé de 0,5% / an :soit **+666 852 € HT** sur la durée de la concession.
  - o Charges répercutées : taxe foncière, assurance propriétaire, maintenance et entretien, ménage, électricité, eau, vérifications diverses, etc. pour le centre de formation ; aucune pour le centre technique, l'impôt foncier restant dans cette hypothèse à la charge du bailleur : **-180 048 € HT** sur la durée de la concession.
- Participation : 0 €,
- Financement par :  
Avance de trésorerie du Syndicat Mixte d'un montant de 2 731 933 € au taux de 1,6% annuités calculées au prorata pour chaque sous-opération.
- Cession du bien en fin de concession (2041) à la VNC au prix de 723 303 €.

Selon ces hypothèses, cette sous-opération présenterait un solde excédentaire de 1 626 836 € (au lieu de 1 499 452 € HT) soit une amélioration de l'excédent de + 127 384 €.

### 3.Opération restaurant interentreprises

Cette sous-opération consiste en la reprise du bâtiment existant mis à bail et la gestion de l'immeuble.



Sur cette sous -opération, il est proposé d'ajuster le montant des charges de gestion en fonction des dépenses effectives de 2023, ainsi que la rémunération aménageur selon les taux prévus au contrat.

Aussi, il est proposé de modifier le bilan initial de cette sous-opération de la façon suivante :

	Ecart	Dernier bilan approuvé AV1	BILAN RIE au 31/12/2023
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>80 623 €</b>	<b>1 540 775 €</b>	<b>1 621 398 €</b>
1 Acquisitions	- €	634 542 €	634 542 €
2 Etudes	- €	- €	- €
3 Honoraires	- €	- €	- €
4 Travaux	- €	- €	- €
5 Frais divers	- €	- €	- €
6 Charges de gestion	77 339 €	787 453 €	864 792 €
7 Rémunération société	3 284 €	79 288 €	82 572 €
8 Frais financiers	- 0 €	39 493 €	39 493 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>0 €</b>	<b>1 677 709 €</b>	<b>1 677 709 €</b>
1 Cessions	0 €	192 709 €	192 709 €
2 Subventions	- €	- €	- €
3 Participations	- €	385 000 €	385 000 €
4 Produits de gestion	0 €	1 100 000 €	1 100 000 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>- 80 623 €</b>	<b>136 933 €</b>	<b>56 311 €</b>

Pour établir ce bilan, nous avons retenu les hypothèses de calcul décrites ci-dessous :

- Transfert de l'immeuble dans la nouvelle concession au prix de 634 542 € au titre des acquisitions.
- Charges d'exploitation :
  - o Assurance : 3 823 € prévu en 2024, actualisé de 0,5%/an : **+4 903 €** sur la durée de la concession
  - o Impôt foncier : 5 408 € prévu en 2024, actualisé de 0,5% / an : **-3 112 €** sur la durée de la concession
  - o Provision pour grosses réparation : 28 151 €/an correspondant à 1,3 % du coût de revient initial de l'immeuble, diminuée de **-18 142 € HT** pour tenir compte de charges non immobilières :
    - 12 642,96 € HT de dépenses pour la végétalisation de 2 pans de murs.
    - 5 500 € HT pour la réalisation d'une fresque en peinture sur les murs extérieurs.
  - o Autres charges de gestion : augmentation de +95 810 € tenant compte de :
    - **+ 75 549 €** de charges prévisionnelles en raison de menus travaux devant plus courant l'immeuble ayant plus de 10 ans.
    - **+ 18 142 €** (charges non immobilisables, décrites à la ligne PGP)
  - o Rémunération de gestion au taux de 4,20% des dépenses HT et des recettes HT, soit **+ 3 284 € HT** sur la durée de la concession.
- Produits d'exploitation, qui reposent sur les conditions actuelles des baux, sans aucune provision pour vacance ou impayé :
  - o Loyers 50 000 € TTC les 4 premières années, 70 000 € TTC les années suivantes.

- Charges répercutées : aucune
- Participation : 385 000 €.
- Financement par :  
Avance de trésorerie du Syndicat Mixte d'un montant de 232 000 € au taux de 1,6% -annuités calculées au prorata pour chaque sous-opération.
- Cession du bien en fin de concession (2041) à la VNC au prix de 192 709 €, le rythme d'amortissement comptable étant plus rapide que celui prévu initialement.

Selon ces hypothèses, cette sous-opération présenterait un solde excédentaire de 56 311 € (au lieu de 136 933 € HT) soit une dégradation de l'excédent de - 80 623 €.





## 4. Opération centre d'essais dynamiques

Cette sous-opération consiste en la reprise du bâtiment existant mis à bail et la gestion de l'immeuble.



Le montant des charges de gestion doit être ajusté en fonction des dépenses effectives de 2023. Cette mise à jour ne concerne que les impôts fonciers et par mécanique la rémunération associée. De la même façon, les recettes locatives doivent être réajustées.

Aussi, il est proposé de modifier le bilan de cette sous-opération de la façon suivante :

	Ecart	Dernier bilan approuvé AV1	BILAN CED au 31/12/2023
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>42 067 €</b>	<b>4 854 854 €</b>	<b>4 896 921 €</b>
1 Acquisitions	- €	1 049 765 €	1 049 765 €
2 Etudes	- €	- €	- €
3 Honoraires	- €	- €	- €
4 Travaux	- €	125 000 €	125 000 €
5 Frais divers	- €	- €	- €
6 Charges de gestion	32 139 €	3 110 299 €	3 142 438 €
7 Rémunération société	9 929 €	399 560 €	409 489 €
8 Frais financiers	- 0 €	170 229 €	170 229 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>117 132 €</b>	<b>7 128 857 €</b>	<b>7 245 989 €</b>
1 Cessions	- 0 €	200 096 €	200 096 €
2 Subventions	- €	- €	- €
3 Participations	- €	- €	- €
4 Produits de gestion	117 132 €	6 928 762 €	7 045 894 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>75 065 €</b>	<b>2 274 004 €</b>	<b>2 349 069 €</b>



Pour établir ce bilan, nous avons retenu les hypothèses de calcul décrites ci-dessous :

- Transfert de l'immeuble dans la nouvelle concession au prix de 1 049 765 € au titre des acquisitions.
- Investissement complémentaire de 125 000 € HT pour un nouveau mannequin et des capteurs pour les essais crash-test sur la catapulte.
- Charges d'exploitation :
  - o Impôt foncier : 26 742 € prévu en 2024, actualisé de 0,5%/an : soit **+ 32 139€** sur la durée de la concession.
  - o Provision pour grosses réparations :
    - 35 680 € HT/an pour l'immeuble bâti.
    - 100 000 € HT/an pour le renouvellement du matériel (en tenant compte d'une hypothèse d'un renouvellement de 50% du parc matériel - qui a coûté environ 4 M€ HT - pendant la durée de la concession, soit une provision de 100 000 € HT/an).
  - o Rémunération de gestion au taux de 4,20% des dépenses HT et des recettes HT, soit **+ 9 929 € HT** sur la durée de la concession.
- Produits d'exploitation, qui reposent sur les conditions actuelles des baux, sans aucune provision pour vacance ou impayé :
  - o Loyers sur l'immeuble : 110 011 € HT HC en 2023 actualisé de 0,5% / an les années suivantes : soit **+79 255 € HT** sur la durée de la concession.
  - o Loyers sur le matériel : 225 372 €/an HT HC de 2022 à 2024 puis 206 722 € HT HC les années suivantes.
  - o Charges répercutées : impôt foncier et une partie de rémunération sur la gestion locative, soit : **+37 877 € HT** sur la durée de la concession.
- Participation : 0 €.
- Financement par :
  - Avance de trésorerie du Syndicat Mixte d'un montant de 1 00 000 € au taux de 1,6%, annuités calculées au prorata pour chaque sous-opération.
- Cession du bien en fin de concession (2041) à la VNC au prix de 200 096 €.

Selon ces hypothèses, cette sous-opération présenterait un solde excédentaire de 2 349 069 € (au lieu de 2 274 004 €), soit une soit une amélioration de l'excédent de + 75 065 €.

Ce niveau d'excédent devrait permettre, en cas de besoin, d'investir encore plus fortement dans un renouvellement d'équipements.

Un plan prévisionnel d'investissement établi par l'exploitant du site permettrait de vérifier si les provisions sont bien calibrées, en ce qui concerne le matériel. Ce travail pourrait être réalisé à l'issue de l'audit réalisé par CALIA Conseil pour le compte du Syndicat Mixte.

## 5. Opération Thermocoax

Cette sous-opération consiste au portage du bâtiment existant mis à bail à la société THERMOCOAX.

Il est prévu que cet immeuble sorte de la concession au plus tard le 31/12/2024, à un prix d'équilibre.



Au regard des dépenses et des recettes de gestion effectives en 2023, le bilan doit être ajusté.

De la même façon, les conditions de financement de l'opération qui ont été revus en 2024 influent sur le total de dépenses et in fine sur le prix de cession de l'immeuble à fin 2024, ce prix étant calculé à l'équilibre du bilan.

Aussi, il est proposé de modifier le bilan initial de cette sous-opération de la façon suivante :

	Ecarts	Dernier bilan approuvé AV1	BILAN THERMOCOAX au 31/12/2023
<b>DÉPENSES H.T.</b>	- 220 767 €	11 803 601 €	11 582 834 €
1 Acquisitions	- €	10 318 233 €	10 318 233 €
2 Etudes	- €	- €	- €
3 Honoraires	- €	- €	- €
4 Travaux	- €	- €	- €
5 Frais divers	- €	127 €	127 €
6 Charges de gestion	- 114 573 €	643 350 €	528 777 €
7 Rémunération société	- 13 599 €	119 843 €	106 244 €
8 Frais financiers	- 92 595 €	722 048 €	629 453 €
<b>RECETTES H.T.</b>	- 220 767 €	11 803 601 €	11 582 834 €
1 Cessions	- 26 160 €	9 128 918 €	9 102 758 €
2 Subventions	42 €	42 000 €	42 042 €
3 Participations	- €	- €	- €
4 Produits de gestion	- 194 649 €	2 632 683 €	2 438 034 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	- 0 €	0 €	0 €

Pour établir ce bilan, nous avons retenu les hypothèses de calcul décrites ci-dessous :

- Transfert de l'immeuble dans la nouvelle concession au prix de 10 318 233 € au titre des acquisitions.
- 127 € de frais divers en 2022.
- Charges d'exploitation :
  - o Impôt foncier : 64 100 € en 2022 puis 64 257 € en 2023 (au lieu de 155 536 €) et 101 319 € en 2024 : soit **-145 496 €** au 31/12/2024.
  - o Assurances propriétaire : 19 020 € en 2022, 16 211 € en 2023 et 16 728 € en 2024 au lieu de 2\*15 158 € : soit **+32 673 €** au 31/12/2024.
  - o 19700 € au lieu de 8 842 € d'autres charges en raison d'une reprise d'une partie d'isolation en toiture : soit **+10 858 €** au 31/12/2024.
  - o 30 000 € HT de provision pour grosses réparations.
  - o 197 392 € de taxes d'aménagement contre 180 000 € de provision : soit **+17 392 €**.
  - o Rémunération de gestion au taux de 4,20% des dépenses HT et des recettes HT, soit **- 13 599 €** au 31/12/2024.
- Produits d'exploitation, sans aucune provision pour vacance ou impayé :
  - o Loyers 747 000 € HT HC en 2023 mais plafonnement en 2024, d'où un loyer prévisionnel pour 2024 de 739 818 € HT HC : soit **- 11 826 €** au 31/12/2024.
  - o Charges répercutées : impôt foncier et assurance : **-182 823 €** prévisionnellement au 31/12/2024.
- Participation : 0 €.

- Solde de la subvention prévue en 2024 pour 42 042 € au lieu de 42 000 € : soit +42 € quand la société Thermocoax aura justifié de ces créations d'emplois prévues par convention avec le Conseil départemental de l'Orne au titre du FDDE.
  
- Financement
  - o Par une ligne de trésorerie pendant 3 ans au taux de 1,01%, remboursement du capital au bout de 3 ans (début janvier 2024).
  - o Lignes de trésorerie court terme pour l'année 2024.
  
- Pas d'amortissement comptable de l'immeuble.
- Exploitation pendant 3 ans.
- Cession au prix du bilan (visant l'équilibre dépenses-recettes) au bout des 3 ans : 9 102 758 € au lieu de 9 128 918 € selon toutes les hypothèses présentées ci-avant.

Selon ces hypothèses, cette sous-opération présente un équilibre dépenses-recettes.

## 6. Opération immobilière industrielle

Cette sous-opération reste inchangée, même si quand elle sera d'actualité, à minima le taux d'emprunt devra être adapté au contexte économique et financier du moment.

Rappel : cette opération consiste en la réalisation d'un bâtiment industriel en 2028 et la gestion de l'immeuble. Nous avons pris l'hypothèse d'un portage pendant 5 ans après l'achèvement de l'immeuble, afin d'optimiser le montage financier.

Il en ressort le bilan suivant :

	BILAN INITIAL INDUSTRIE
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>14 309 726 €</b>
1 Acquisitions	1 190 250 €
2 Etudes	32 495 €
3 Honoraires	690 106 €
4 Travaux	9 453 500 €
5 Frais divers	251 289 €
6 Charges de gestion	909 045 €
7 Rémunération société	510 975 €
8 Frais financiers	1 272 066 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>14 309 726 €</b>
1 Cessions	8 350 430 €
2 Subventions	- €
3 Participations	- €
4 Produits de gestion	5 959 296 €
5 Produits financiers	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>- 0 €</b>

Pour établir ce bilan, nous avons retenu les hypothèses de calcul décrites ci-dessous :

- Investissement au coût de revient de 12 M € HT, correspondant à une usine d'une surface d'environ 12 000 m<sup>2</sup> sur un terrain de 5 hectares :

NATURE DES DEPENSES	MONTANT € HT
<i>Acquisition terrain</i>	<i>1 190 250 €</i>
<i>Etudes</i>	<i>32 495 €</i>
<i>Honoraires</i>	<i>690 106 €</i>
<i>Travaux</i>	<i>9 453 500 €</i>
<i>Frais de gestion</i>	<i>633 649 €</i>
<b>TOTAL PRIX DE VENTE DETERMINABLE</b>	<b>12 000 000 €</b>

- Subvention 0 €
- Participation : 0 €
- Financement par emprunt d'un montant de 12 M € au taux de 2,5 % sur 15 ans.
- Revente à 5 ans au prix de 8 350 420 €

- Charges d'exploitation à partir de la livraison :
  - o Impôt foncier (180 000 € la première année d'exploitation) actualisé de 0,5% / an
- Produits d'exploitation qui reposent sur les conditions actuelles des baux, sans aucune provision pour vacance ou impayé:
  - o Loyers de 1 000 000 € HT HC / an, actualisé de 0,5% / an
  - o Charges répercutées : impôt foncier (hypothèse d'une assurance propriétaire pris pour compte par le locataire).

Selon ces hypothèses, cette sous-opération présente un équilibre dépenses-recettes.



## 7.Opération immobilière tertiaire

Rappel : cette sous-opération consistait en la réalisation d'un bâtiment tertiaire en 2023/2024 et la gestion de l'immeuble depuis son achèvement et jusqu'à la fin de la concession en 2041.

Sur le principe cette sous-opération reste inchangée - même si quand elle sera d'actualité, à minima le taux d'emprunt devra être adapté au contexte économique et financier du moment – toutefois, étant donné que l'immeuble été prévu achevé en 2024, son exploitation démarrait en 2025.

Or, cette opération n'ayant pas été lancée, il convient de tout différer.

Il est proposé de repousser la réalisation et de ne prévoir une exploitation qu'à partir de début 2029.

La durée d'exploitation sera donc moins longue jusqu'au terme de la concession, et mécaniquement, cela engendre des charges et recettes d'exploitation moindres.

Il en ressort de ce décalage le bilan suivant :

	Ecart	Dernier bilan approuvé AV1	BILAN TERTIAIRE au 31/12/2023
<b>DÉPENSES H.T.</b>	- 724 083 €	11 190 190 €	10 466 107 €
1 Acquisitions	- €	255 208 €	255 208 €
2 Etudes	- €	44 000 €	44 000 €
3 Honoraires	- €	756 009 €	756 009 €
4 Travaux	- €	6 955 000 €	6 955 000 €
5 Frais divers	- €	326 461 €	326 461 €
6 Charges de gestion	- 566 440 €	1 044 107 €	477 667 €
7 Rémunération société	- 87 001 €	641 230 €	554 229 €
8 Frais financiers	- 70 642 €	1 168 176 €	1 097 534 €
<b>RECETTES H.T.</b>	- 1 137 872 €	12 693 951 €	11 556 079 €
1 Cessions	408 000 €	1 831 771 €	2 239 771 €
2 Subventions	- €	1 500 000 €	1 500 000 €
3 Participations	- €	3 000 000 €	3 000 000 €
4 Produits de gestion	- 1 545 872 €	6 362 180 €	4 816 308 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	- 413 789 €	1 503 761 €	1 089 972 €

Pour établir ce bilan, nous avons retenu les hypothèses de calcul décrites ci-dessous :

- Investissement au coût de revient de 8 759 824 € HT.
- Réalisation en 2027 et 2028, pour un immeuble d'une surface de 3 000 m<sup>2</sup>.

NATURE DES DEPENSES	MONTANT € HT
<i>Acquisition terrain</i>	255 208 €
<i>Etudes</i>	44 000 €
<i>Honoraires</i>	756 009 €
<i>Travaux</i>	6 955 000 €
<i>Frais de gestion</i>	749 607 €
<b>TOTAL PRIX DE VENTE DETERMINABLE</b>	<b>8 759 824 €</b>

- Subvention 1 500 000 €
- Participation : 3 000 000 €
- Financement par emprunt d'un montant de 4 246 331 € au taux de 2,5% sur 18 ans : les frais financiers courent sur une période plus courte donc les frais financiers seront moins élevés en fin de concession : - **70 642 €**
- Mise en place d'un amortissement comptable de l'immeuble décalé en fonction de l'entrée en exploitation de l'immeuble.
  
- Charges d'exploitation à partir de 2029 au lieu de 2025 : soit - **566 440 €**
  - o Impôt foncier (6 500 € la première année) actualisé de 0,5% / an
  - o Provision pour grosses réparation 1% du coût de revient initial au bout de 10 ans d'exploitation (87 463 €/an).
- Rémunération calculée en fonction des dépenses/recettes : - **87 001 €**
  
- Produits d'exploitation :
  - o Loyers de 350 000 € HT HC / an, actualisé de 0,5% / an : - **1 505 021 € HT HC**
  - o Charges répercutées : assurance et impôt foncier : - **40 851 € HT**
  - o Cession du bien en fin de concession (2041) à la VNC : la durée d'exploitation étant moins longue (13 ans au lieu de 17 ans), la durée d'amortissement de l'immeuble est également moins longue et mécaniquement la Valeur Nette comptable est plus élevée : 2 239 771 € au lieu de 1 831 771 € : soit **+ 408 000€**.

Selon ces hypothèses, cette sous-opération présenterait un solde excédentaire de 1 089 972 € (au lieu de 1 503 761 €), soit une soit une dégradation de l'excédent de - 413 789 €.

# V. PLAN DE TRESORERIE PREVISIONNEL

## 1. Aménagement

	BILAN AMGT au 31/12/2023	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	BILAN FINAL ZA																	
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041																		
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>13 601 935 €</b>	<b>2 690 803 €</b>	<b>1 939 653 €</b>	<b>3 133 210 €</b>	<b>923 038 €</b>	<b>673 810 €</b>	<b>743 261 €</b>	<b>641 200 €</b>	<b>1 005 944 €</b>	<b>128 064 €</b>	<b>121 457 €</b>	<b>141 634 €</b>	<b>118 828 €</b>	<b>124 417 €</b>	<b>111 073 €</b>	<b>254 735 €</b>	<b>112 994 €</b>	<b>112 885 €</b>	<b>119 720 €</b>	<b>100 737 €</b>	<b>404 470 €</b>	<b>13 601 935 €</b>																	
1 Acquisitions	2 481 954 €	2 481 954 €	18 684 €	18 684 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2 481 954 €																	
2 Etudes	245 890 €	18 829 €	13 691 €	56 850 €	37 629 €	6 594 €	7 043 €	11 594 €	21 594 €	1 594 €	1 594 €	11 594 €	1 594 €	1 594 €	1 594 €	15 974 €	1 594 €	1 594 €	1 594 €	1 500 €	30 246 €	245 890 €																	
3 Honoraires	618 194 €	54 948 €	107 922 €	66 500 €	59 667 €	22 867 €	15 867 €	15 867 €	72 450 €	14 667 €	15 867 €	14 667 €	15 867 €	14 667 €	15 867 €	19 691 €	15 867 €	14 667 €	15 867 €	14 667 €	29 750 €	618 194 €																	
4 Travaux	7 845 882 €	2 176 €	1 705 343 €	2 823 664 €	674 459 €	557 613 €	60 000 €	521 959 €	810 750 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	165 307 €	50 000 €	50 000 €	60 000 €	50 000 €	14 611 €	7 845 882 €																	
5 Frais divers	881 793 €	2 977 €	21 983 €	2 580 €	7 100 €	13 100 €	501 297 €	7 100 €	13 100 €	7 100 €	13 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	13 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	881 793 €																	
6 Charges de gestion	266 777 €	1 757 €	1 093 €	10 817 €	14 541 €	14 494 €	14 461 €	13 975 €	13 857 €	13 792 €	13 708 €	13 656 €	13 571 €	13 516 €	13 416 €	13 383 €	13 350 €	13 289 €	13 150 €	13 089 €	33 861 €	266 777 €																	
7 Rémunération société	870 108 €	65 730 €	81 573 €	124 337 €	101 269 €	32 196 €	119 097 €	46 683 €	51 669 €	19 908 €	13 731 €	20 731 €	14 406 €	22 872 €	10 075 €	15 934 €	15 439 €	18 320 €	15 850 €	10 007 €	70 279 €	870 108 €																	
8 Frais financiers	391 337 €	62 432 €	26 732 €	29 778 €	28 374 €	26 946 €	25 496 €	24 022 €	22 525 €	21 003 €	19 457 €	17 886 €	16 290 €	14 668 €	13 020 €	11 346 €	9 644 €	7 916 €	6 159 €	4 374 €	3 268 €	391 337 €																	
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>14 184 016 €</b>	<b>3 000 484 €</b>	<b>3 092 189 €</b>	<b>- €</b>	<b>1 617 764 €</b>	<b>151 915 €</b>	<b>2 236 980 €</b>	<b>541 006 €</b>	<b>298 471 €</b>	<b>386 852 €</b>	<b>238 663 €</b>	<b>390 578 €</b>	<b>254 863 €</b>	<b>457 700 €</b>	<b>151 915 €</b>	<b>151 915 €</b>	<b>279 680 €</b>	<b>349 530 €</b>	<b>279 680 €</b>	<b>151 915 €</b>	<b>151 915 €</b>	<b>14 184 016 €</b>																	
1 Cessions	6 691 343 €	- €	- €	- €	217 764 €	151 915 €	2 236 980 €	541 006 €	298 471 €	386 852 €	238 663 €	390 578 €	254 863 €	457 700 €	151 915 €	151 915 €	279 680 €	349 530 €	279 680 €	151 915 €	151 915 €	6 691 343 €																	
2 Subventions	1 400 000 €	- €	- €	- €	1 400 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 400 000 €																	
3 Participations	6 000 000 €	3 000 000 €	3 000 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	6 000 000 €																	
4 Produits de gestion	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €																	
5 Produits financiers	92 673 €	484 €	92 189 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	92 673 €																	
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>582 081 €</b>	<b>309 681 €</b>	<b>1 152 536 €</b>	<b>- €</b>	<b>694 726 €</b>	<b>- €</b>	<b>1 493 719 €</b>	<b>- €</b>	<b>100 194 €</b>	<b>- €</b>	<b>707 473 €</b>	<b>258 788 €</b>	<b>117 206 €</b>	<b>248 944 €</b>	<b>136 035 €</b>	<b>333 283 €</b>	<b>40 842 €</b>	<b>- €</b>	<b>102 820 €</b>	<b>166 686 €</b>	<b>236 645 €</b>	<b>159 960 €</b>	<b>51 178 €</b>	<b>- €</b>	<b>252 555 €</b>	<b>582 081 €</b>													
SOLDE CUMULÉ AV.EMP		309 681 €	1 462 217 €	- €	1 670 994 €	- €	976 268 €	- €	1 498 163 €	- €	4 443 €	- €	104 637 €	- €	812 111 €	- €	553 323 €	- €	436 116 €	- €	187 172 €	- €	51 137 €	- €	282 146 €	- €	322 988 €	- €	220 168 €	- €	386 853 €	- €	623 498 €	- €	783 458 €	- €	834 636 €	- €	582 081 €
FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE		1 452 000 €	1 969 065 €	1 894 261 €	1 806 989 €	1 718 312 €	1 628 208 €	1 536 654 €	1 443 626 €	1 349 101 €	1 253 054 €	1 155 461 €	1 056 298 €	955 538 €	853 156 €	749 126 €	643 422 €	536 017 €	426 882 €	315 991 €	203 315 €																		
MOUVEMENT FINANCEMENT		- 30 935 €	- 74 804 €	- 87 272 €	- 88 677 €	- 90 104 €	- 91 554 €	- 93 028 €	- 94 525 €	- 96 047 €	- 97 593 €	- 99 164 €	- 100 760 €	- 102 382 €	- 104 030 €	- 105 704 €	- 107 406 €	- 109 134 €	- 110 891 €	- 112 676 €	- 203 315 €																		
FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE		1 421 065 €	1 894 261 €	1 806 989 €	1 718 312 €	1 628 208 €	1 536 654 €	1 443 626 €	1 349 101 €	1 253 054 €	1 155 461 €	1 056 298 €	955 538 €	853 156 €	749 126 €	643 422 €	536 017 €	426 882 €	315 991 €	203 315 €	0 €																		
<b>TRESORERIE</b>	<b>1 730 746 €</b>	<b>3 356 477 €</b>	<b>135 995 €</b>	<b>742 044 €</b>	<b>130 046 €</b>	<b>1 532 211 €</b>	<b>1 338 989 €</b>	<b>536 990 €</b>	<b>699 731 €</b>	<b>719 345 €</b>	<b>869 125 €</b>	<b>904 401 €</b>	<b>1 135 302 €</b>	<b>1 072 114 €</b>	<b>863 590 €</b>	<b>922 870 €</b>	<b>1 050 380 €</b>	<b>1 099 449 €</b>	<b>1 037 951 €</b>	<b>582 081 €</b>	<b>582 081 €</b>																		

## 2. Centre R&D

	BILAN R&D au 31/12/2023	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	BILAN FINAL R&D	
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041		
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>13 746 472 €</b>	<b>2 840 376 €</b>	<b>3 14 838 €</b>	<b>595 118 €</b>	<b>777 433 €</b>	<b>566 885 €</b>	<b>566 325 €</b>	<b>565 740 €</b>	<b>565 129 €</b>	<b>564 493 €</b>	<b>563 830 €</b>	<b>563 141 €</b>	<b>562 424 €</b>	<b>561 680 €</b>	<b>560 907 €</b>	<b>560 106 €</b>	<b>559 275 €</b>	<b>558 414 €</b>	<b>557 523 €</b>	<b>556 601 €</b>	<b>786 233 €</b>	<b>- €</b>	<b>13 746 472 €</b>
<b>1 Acquisitions</b>	<b>2 596 226 €</b>	<b>2 596 226 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2 596 226 €</b>
<b>2 Etudes</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>3 Honoraires</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>4 Travaux</b>	<b>37 541 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>37 541 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>37 541 €</b>
<b>5 Frais divers</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>6 Charges de gestion</b>	<b>9 743 199 €</b>	<b>233 956 €</b>	<b>242 794 €</b>	<b>471 237 €</b>	<b>683 949 €</b>	<b>483 634 €</b>	<b>484 872 €</b>	<b>486 116 €</b>	<b>487 366 €</b>	<b>488 623 €</b>	<b>489 886 €</b>	<b>491 155 €</b>	<b>492 431 €</b>	<b>493 713 €</b>	<b>495 001 €</b>	<b>496 296 €</b>	<b>497 597 €</b>	<b>498 905 €</b>	<b>500 219 €</b>	<b>501 540 €</b>	<b>723 910 €</b>	<b>- €</b>	<b>9 743 199 €</b>
<b>7 Rémunération société</b>	<b>944 451 €</b>	<b>34 088 €</b>	<b>35 147 €</b>	<b>45 664 €</b>	<b>54 727 €</b>	<b>46 444 €</b>	<b>46 627 €</b>	<b>46 810 €</b>	<b>46 995 €</b>	<b>47 180 €</b>	<b>47 366 €</b>	<b>47 554 €</b>	<b>47 742 €</b>	<b>47 931 €</b>	<b>48 121 €</b>	<b>48 312 €</b>	<b>48 504 €</b>	<b>48 697 €</b>	<b>48 891 €</b>	<b>49 086 €</b>	<b>58 566 €</b>	<b>- €</b>	<b>944 451 €</b>
<b>8 Frais financiers</b>	<b>465 055 €</b>	<b>16 106 €</b>	<b>36 897 €</b>	<b>40 676 €</b>	<b>38 757 €</b>	<b>36 808 €</b>	<b>34 826 €</b>	<b>32 813 €</b>	<b>30 768 €</b>	<b>28 690 €</b>	<b>26 578 €</b>	<b>24 432 €</b>	<b>22 252 €</b>	<b>20 036 €</b>	<b>17 785 €</b>	<b>15 498 €</b>	<b>13 174 €</b>	<b>10 812 €</b>	<b>8 413 €</b>	<b>5 975 €</b>	<b>3 758 €</b>	<b>- €</b>	<b>465 055 €</b>
<b>RÉCETTES H.T.</b>	<b>15 373 308 €</b>	<b>732 897 €</b>	<b>666 857 €</b>	<b>704 966 €</b>	<b>708 881 €</b>	<b>712 426 €</b>	<b>715 988 €</b>	<b>719 568 €</b>	<b>723 166 €</b>	<b>726 781 €</b>	<b>730 415 €</b>	<b>734 067 €</b>	<b>737 738 €</b>	<b>741 426 €</b>	<b>745 134 €</b>	<b>748 859 €</b>	<b>752 604 €</b>	<b>756 367 €</b>	<b>760 148 €</b>	<b>763 949 €</b>	<b>1 491 071 €</b>	<b>- €</b>	<b>15 373 308 €</b>
<b>1 Cessions</b>	<b>723 302 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>723 302 €</b>
<b>2 Subventions</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>3 Participations</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>4 Produits de gestion</b>	<b>14 650 006 €</b>	<b>732 897 €</b>	<b>666 857 €</b>	<b>704 966 €</b>	<b>708 881 €</b>	<b>712 426 €</b>	<b>715 988 €</b>	<b>719 568 €</b>	<b>723 166 €</b>	<b>726 781 €</b>	<b>730 415 €</b>	<b>734 067 €</b>	<b>737 738 €</b>	<b>741 426 €</b>	<b>745 134 €</b>	<b>748 859 €</b>	<b>752 604 €</b>	<b>756 367 €</b>	<b>760 148 €</b>	<b>763 949 €</b>	<b>767 769 €</b>	<b>- €</b>	<b>14 650 006 €</b>
<b>5 Produits financiers</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>1 626 836 €</b>	<b>- 2 107 479 €</b>	<b>352 019 €</b>	<b>109 847 €</b>	<b>- 68 552 €</b>	<b>145 540 €</b>	<b>149 663 €</b>	<b>153 828 €</b>	<b>158 037 €</b>	<b>162 289 €</b>	<b>166 585 €</b>	<b>170 927 €</b>	<b>175 313 €</b>	<b>179 746 €</b>	<b>184 226 €</b>	<b>188 753 €</b>	<b>193 328 €</b>	<b>197 952 €</b>	<b>202 625 €</b>	<b>207 349 €</b>	<b>704 838 €</b>	<b>- €</b>	<b>1 626 836 €</b>
<b>SOLDE CUMULÉ AV. EMP</b>	<b>-</b>	<b>- 2 107 479 €</b>	<b>- 1 755 460 €</b>	<b>- 1 645 612 €</b>	<b>- 1 714 164 €</b>	<b>- 1 568 624 €</b>	<b>- 1 418 961 €</b>	<b>- 1 265 133 €</b>	<b>- 1 107 096 €</b>	<b>- 944 808 €</b>	<b>- 778 222 €</b>	<b>- 607 296 €</b>	<b>- 431 983 €</b>	<b>- 252 236 €</b>	<b>- 68 010 €</b>	<b>120 743 €</b>	<b>314 072 €</b>	<b>512 024 €</b>	<b>714 649 €</b>	<b>921 998 €</b>	<b>1 626 836 €</b>	<b>1 626 836 €</b>	<b>-</b>
<b>FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>	<b>-</b>	<b>2 024 000 €</b>	<b>2 688 812 €</b>	<b>2 586 631 €</b>	<b>2 467 421 €</b>	<b>2 346 292 €</b>	<b>2 223 213 €</b>	<b>2 098 153 €</b>	<b>1 971 080 €</b>	<b>1 841 961 €</b>	<b>1 710 765 €</b>	<b>1 577 456 €</b>	<b>1 442 002 €</b>	<b>1 304 367 €</b>	<b>1 164 517 €</b>	<b>1 022 416 €</b>	<b>878 028 €</b>	<b>731 315 €</b>	<b>582 241 €</b>	<b>430 768 €</b>	<b>276 856 €</b>	<b>-</b>	<b>0 €</b>
<b>MOUVEMENT FINANCEMENT</b>	<b>-</b>	<b>43 121 €</b>	<b>- 102 180 €</b>	<b>- 119 210 €</b>	<b>- 121 129 €</b>	<b>- 123 079 €</b>	<b>- 125 060 €</b>	<b>- 127 073 €</b>	<b>- 129 118 €</b>	<b>- 131 197 €</b>	<b>- 133 309 €</b>	<b>- 135 454 €</b>	<b>- 137 635 €</b>	<b>- 139 850 €</b>	<b>- 142 101 €</b>	<b>- 144 388 €</b>	<b>- 146 712 €</b>	<b>- 149 074 €</b>	<b>- 151 474 €</b>	<b>- 153 912 €</b>	<b>- 276 856 €</b>	<b>-</b>	<b>- €</b>
<b>FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>-</b>	<b>1 980 879 €</b>	<b>2 586 631 €</b>	<b>2 467 421 €</b>	<b>2 346 292 €</b>	<b>2 223 213 €</b>	<b>2 098 153 €</b>	<b>1 971 080 €</b>	<b>1 841 961 €</b>	<b>1 710 765 €</b>	<b>1 577 456 €</b>	<b>1 442 002 €</b>	<b>1 304 367 €</b>	<b>1 164 517 €</b>	<b>1 022 416 €</b>	<b>878 028 €</b>	<b>731 315 €</b>	<b>582 241 €</b>	<b>430 768 €</b>	<b>276 856 €</b>	<b>-</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>TRÉSORERIE</b>	<b>-</b>	<b>- 126 600 €</b>	<b>831 172 €</b>	<b>821 809 €</b>	<b>632 127 €</b>	<b>654 589 €</b>	<b>679 192 €</b>	<b>705 947 €</b>	<b>734 865 €</b>	<b>765 957 €</b>	<b>799 234 €</b>	<b>834 706 €</b>	<b>872 385 €</b>	<b>912 281 €</b>	<b>954 406 €</b>	<b>998 771 €</b>	<b>1 045 387 €</b>	<b>1 094 265 €</b>	<b>1 145 417 €</b>	<b>1 198 854 €</b>	<b>1 626 835 €</b>	<b>1 626 835 €</b>	<b>1 626 836 €</b>

### 3. Restaurant interentreprises

	BILAN RIE au 31/12/2023	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	BILAN FINAL RIE
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>1 621 398 €</b>	<b>648 754 €</b>	<b>36 525 €</b>	<b>86 298 €</b>	<b>49 772 €</b>	<b>50 383 €</b>	<b>50 292 €</b>	<b>50 199 €</b>	<b>50 104 €</b>	<b>50 006 €</b>	<b>49 905 €</b>	<b>49 802 €</b>	<b>49 697 €</b>	<b>49 589 €</b>	<b>49 478 €</b>	<b>49 365 €</b>	<b>49 249 €</b>	<b>49 130 €</b>	<b>49 008 €</b>	<b>48 884 €</b>	<b>48 670 €</b>	<b>1 621 398 €</b>
1 Acquisitions	634 542 €	634 542 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	634 542 €
2 Etudes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3 Honoraires	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4 Travaux	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5 Frais divers	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6 Charges de gestion	864 792 €	10 615 €	30 294 €	77 825 €	42 927 €	43 001 €	43 076 €	43 150 €	43 225 €	43 301 €	43 376 €	43 452 €	43 529 €	43 606 €	43 683 €	43 761 €	43 839 €	43 917 €	43 996 €	44 075 €	44 155 €	864 792 €
7 Rémunération société	82 572 €	2 196 €	3 022 €	5 019 €	3 553 €	4 256 €	4 259 €	4 262 €	4 265 €	4 269 €	4 272 €	4 275 €	4 278 €	4 281 €	4 285 €	4 288 €	4 291 €	4 295 €	4 298 €	4 301 €	4 305 €	82 572 €
8 Frais financiers	39 493 €	1 401 €	3 208 €	3 454 €	3 291 €	3 126 €	2 958 €	2 787 €	2 613 €	2 436 €	2 257 €	2 075 €	1 890 €	1 702 €	1 510 €	1 316 €	1 119 €	918 €	714 €	507 €	211 €	39 493 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>1 677 709 €</b>	<b>41 667 €</b>	<b>426 667 €</b>	<b>41 667 €</b>	<b>41 667 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>58 333 €</b>	<b>1 677 709 €</b>
1 Cessions	192 709 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	192 709 €
2 Subventions	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3 Participations	385 000 €	- €	385 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	385 000 €
4 Produits de gestion	1 100 000 €	41 667 €	41 667 €	41 667 €	41 667 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	58 333 €	1 100 000 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>56 311 €</b>	<b>- 607 087 €</b>	<b>390 142 €</b>	<b>- 44 631 €</b>	<b>- 8 105 €</b>	<b>7 950 €</b>	<b>8 041 €</b>	<b>8 134 €</b>	<b>8 230 €</b>	<b>8 328 €</b>	<b>8 428 €</b>	<b>8 531 €</b>	<b>8 636 €</b>	<b>8 744 €</b>	<b>8 855 €</b>	<b>8 968 €</b>	<b>9 084 €</b>	<b>9 203 €</b>	<b>9 325 €</b>	<b>9 449 €</b>	<b>202 372 €</b>	<b>56 311 €</b>
SOLDE CUMULÉ AV.EMP	-	- 607 087 €	- 216 945 €	- 261 577 €	- 269 682 €	- 261 731 €	- 253 690 €	- 245 556 €	- 237 326 €	- 228 999 €	- 220 571 €	- 212 039 €	- 203 403 €	- 194 659 €	- 185 803 €	- 176 835 €	- 167 750 €	- 158 547 €	- 149 222 €	- 139 773 €	- 62 599 €	
FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE	176 000 €	228 250 €	219 573 €	209 449 €	199 163 €	188 711 €	178 091 €	167 299 €	156 334 €	145 193 €	133 872 €	122 369 €	110 681 €	98 805 €	86 737 €	74 476 €	62 017 €	49 357 €	36 494 €	23 423 €		
MOUVEMENT FINANCEMENT	- 3 750 €	- 8 677 €	- 10 124 €	- 10 286 €	- 10 452 €	- 10 620 €	- 10 791 €	- 10 965 €	- 11 141 €	- 11 321 €	- 11 503 €	- 11 688 €	- 11 876 €	- 12 067 €	- 12 262 €	- 12 459 €	- 12 660 €	- 12 863 €	- 13 070 €	- 23 423 €		
FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE	172 250 €	219 573 €	209 449 €	199 163 €	188 711 €	178 091 €	167 299 €	156 334 €	145 193 €	133 872 €	122 369 €	110 681 €	98 805 €	86 737 €	74 476 €	62 017 €	49 357 €	36 494 €	23 423 €			
TRÉSORERIE	- 434 837 €	2 628 €	52 127 €	70 519 €	73 021 €	75 600 €	78 257 €	80 992 €	83 806 €	86 698 €	89 670 €	92 722 €	95 854 €	99 066 €	102 359 €	105 734 €	109 190 €	112 729 €	116 350 €	62 599 €		56 311 €

#### 4. Centre d'essais dynamiques

	BILAN CED au 31/12/2023	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	BILAN FINAL CED
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>4 896 921 €</b>	<b>1 095 503 €</b>	<b>164 819 €</b>	<b>371 627 €</b>	<b>196 918 €</b>	<b>196 368 €</b>	<b>195 807 €</b>	<b>195 235 €</b>	<b>194 652 €</b>	<b>194 058 €</b>	<b>193 453 €</b>	<b>192 836 €</b>	<b>192 207 €</b>	<b>191 566 €</b>	<b>190 913 €</b>	<b>190 247 €</b>	<b>189 569 €</b>	<b>188 878 €</b>	<b>188 174 €</b>	<b>187 457 €</b>	<b>186 634 €</b>	<b>4 896 921 €</b>
1 Acquisitions	1 049 765 €	1 049 765 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 049 765 €
2 Etudes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3 Honoraires	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4 Travaux	125 000 €	- €	104 962 €	20 038 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	125 000 €
5 Frais divers	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
6 Charges de gestion	3 142 438 €	24 868 €	26 609 €	308 781 €	162 555 €	162 690 €	162 825 €	162 960 €	163 097 €	163 234 €	163 372 €	163 510 €	163 649 €	163 789 €	163 930 €	164 071 €	164 213 €	164 356 €	164 499 €	164 643 €	164 788 €	3 142 438 €
7 Rémunération société	409 489 €	14 918 €	19 612 €	27 920 €	20 176 €	20 205 €	20 234 €	20 264 €	20 293 €	20 323 €	20 352 €	20 382 €	20 412 €	20 442 €	20 473 €	20 503 €	20 534 €	20 565 €	20 595 €	20 627 €	20 658 €	409 489 €
8 Frais financiers	170 229 €	5 952 €	13 636 €	14 889 €	14 187 €	13 473 €	12 748 €	12 011 €	11 262 €	10 502 €	9 729 €	8 943 €	8 145 €	7 334 €	6 510 €	5 673 €	4 822 €	3 958 €	3 079 €	2 187 €	1 189 €	170 229 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>7 245 989 €</b>	<b>359 212 €</b>	<b>367 730 €</b>	<b>362 675 €</b>	<b>344 709 €</b>	<b>345 399 €</b>	<b>346 093 €</b>	<b>346 789 €</b>	<b>347 490 €</b>	<b>348 194 €</b>	<b>348 901 €</b>	<b>349 612 €</b>	<b>350 326 €</b>	<b>351 044 €</b>	<b>351 766 €</b>	<b>352 491 €</b>	<b>353 220 €</b>	<b>353 953 €</b>	<b>354 689 €</b>	<b>355 429 €</b>	<b>556 268 €</b>	<b>7 245 989 €</b>
1 Cessions	200 096 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	200 096 €
2 Subventions	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3 Participations	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4 Produits de gestion	7 045 894 €	359 212 €	367 730 €	362 675 €	344 709 €	345 399 €	346 093 €	346 789 €	347 490 €	348 194 €	348 901 €	349 612 €	350 326 €	351 044 €	351 766 €	352 491 €	353 220 €	353 953 €	354 689 €	355 429 €	356 172 €	7 045 894 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>2 349 069 €</b>	<b>- 736 291 €</b>	<b>202 911 €</b>	<b>- 8 953 €</b>	<b>147 791 €</b>	<b>149 031 €</b>	<b>150 286 €</b>	<b>151 554 €</b>	<b>152 837 €</b>	<b>154 135 €</b>	<b>155 448 €</b>	<b>156 776 €</b>	<b>158 120 €</b>	<b>159 479 €</b>	<b>160 853 €</b>	<b>162 244 €</b>	<b>163 651 €</b>	<b>165 075 €</b>	<b>166 515 €</b>	<b>167 972 €</b>	<b>369 633 €</b>	<b>2 349 069 €</b>
SOLDE CUMULÉ AV.EMP	-	- 736 291 €	- 533 380 €	- 542 333 €	- 394 542 €	- 245 511 €	- 95 225 €	56 329 €	209 166 €	363 302 €	518 750 €	675 526 €	833 646 €	993 125 €	1 153 978 €	1 316 222 €	1 479 874 €	1 644 948 €	1 811 463 €	1 979 435 €	2 349 069 €	-
FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE	748 000 €	984 064 €	946 662 €	903 026 €	858 687 €	813 635 €	767 858 €	721 344 €	674 082 €	626 058 €	577 262 €	527 680 €	477 300 €	426 109 €	374 094 €	321 242 €	267 540 €	212 972 €	157 527 €	101 189 €	101 189 €	-
MOUVEMENT FINANCEMENT	- 15 936 €	- 37 402 €	- 43 636 €	- 44 338 €	- 45 052 €	- 45 777 €	- 46 514 €	- 47 263 €	- 48 023 €	- 48 796 €	- 49 582 €	- 50 380 €	- 51 191 €	- 52 015 €	- 52 852 €	- 53 703 €	- 54 567 €	- 55 446 €	- 56 338 €	- 101 189 €	-	-
FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE	732 064 €	946 662 €	903 026 €	858 687 €	813 635 €	767 858 €	721 344 €	674 082 €	626 058 €	577 262 €	527 680 €	477 300 €	426 109 €	374 094 €	321 242 €	267 540 €	212 972 €	157 527 €	101 189 €	101 189 €	0 €	-
TRÉSORERIE	- 4 227 €	413 281 €	360 693 €	464 145 €	568 125 €	672 633 €	777 673 €	883 248 €	989 360 €	1 096 012 €	1 203 207 €	1 310 946 €	1 419 234 €	1 528 073 €	1 637 465 €	1 747 413 €	1 857 921 €	1 968 990 €	2 080 624 €	2 349 069 €	2 349 069 €	-

## 5. Thermocoax

	BILAN THERMOCOAX au 31/12/2023	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	BILAN FINAL THERMOCOAX
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>11 582 834 €</b>	<b>10 538 725 €</b>	<b>429 173 €</b>	<b>614 936 €</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	<b>11 582 834 €</b>
1 Acquisitions	10 318 233 €	10 318 233 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 318 233 €
2 Etudes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3 Honoraires	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4 Travaux	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
5 Frais divers	127 €	127 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	127 €
6 Charges de gestion	528 777 €	88 175 €	292 505 €	148 097 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	528 777 €
7 Rémunération société	106 244 €	33 582 €	35 369 €	37 292 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	106 244 €
8 Frais financiers	629 453 €	98 608 €	101 299 €	429 547 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	629 453 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>11 582 834 €</b>	<b>752 651 €</b>	<b>827 468 €</b>	<b>10 002 715 €</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	<b>11 582 834 €</b>
1 Cessions	9 102 758 €	- €	- €	9 102 758 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 102 758 €
2 Subventions	42 042 €	- €	- €	42 042 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	42 042 €
3 Participations	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4 Produits de gestion	2 438 034 €	752 651 €	827 468 €	857 915 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2 438 034 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>0 €</b>	<b>- 9 786 074 €</b>	<b>398 294 €</b>	<b>9 387 780 €</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	<b>0 €</b>
SOLDE CUMULÉ AV.EMP	-	- 9 786 074 €	- 9 387 780 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE	-	9 681 379 €	9 681 379 €	9 681 379 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOUVEMENT FINANCEMENT	-	- €	- €	- 9 681 379 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE	-	9 681 379 €	9 681 379 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>TRESORERIE</b>	<b>-</b>	<b>104 695 €</b>	<b>293 599 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>



## 6. Opération bâtiment industriel (inchangée)

	BILAN INDUSTRIE au 31/12/2023	1 2022	2 2023	3 2024	4 2025	5 2026	6 2027	7 2028	8 2029	9 2030	10 2031	11 2032	12 2033	13 2034	14 2035	15 2036	16 2037	17 2038	18 2039	19 2040	20 2041	BILAN FINAL INDUSTRIE
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>14 309 726 €</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	12 000 000 €	495 682 €	479 253 €	462 390 €	445 083 €	427 319 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	14 309 726 €
1 Acquisitions	1 190 250 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 190 250 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 190 250 €
2 Etudes	32 495 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	32 495 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	32 495 €
3 Honoraires	690 106 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	690 106 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	690 106 €
4 Travaux	9 453 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 453 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 453 500 €
5 Frais divers	251 289 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	251 289 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	251 289 €
6 Charges de gestion	909 045 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	180 000 €	180 900 €	181 805 €	182 714 €	183 627 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	909 045 €
7 Rémunération société	510 975 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	260 685 €	49 560 €	49 808 €	50 057 €	50 307 €	50 559 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	510 975 €
8 Frais financiers	1 272 066 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	121 675 €	266 122 €	248 545 €	230 529 €	212 062 €	193 134 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 272 066 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>14 309 726 €</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 180 000 €	1 185 900 €	1 191 830 €	1 197 789 €	9 554 208 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	14 309 726 €
1 Cessions	8 350 430 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	8 350 430 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	8 350 430 €
2 Subventions	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
3 Participations	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
4 Produits de gestion	5 959 296 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 180 000 €	1 185 900 €	1 191 830 €	1 197 789 €	1 203 778 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	5 959 296 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>0 €</b>	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- 12 000 000 €	684 318 €	706 647 €	729 439 €	752 706 €	9 126 888 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0 €
SOLDE CUMULÉ AV.EMP		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- 12 000 000 €	- 11 315 681 €	- 10 609 034 €	- 9 879 595 €	- 9 126 889 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	12 000 000 €	11 314 072 €	10 610 997 €	9 890 344 €	9 151 675 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
MOUVEMENT FINANCEMENT		- €	- €	- €	- €	- €	- €	12 000 000 €	685 927 €	703 076 €	720 652 €	738 669 €	9 151 675 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE		- €	- €	- €	- €	- €	- €	12 000 000 €	11 314 072 €	10 610 997 €	9 890 344 €	9 151 675 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TRÉSORERIE		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 609 €	1 962 €	10 749 €	24 787 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €

## 7. Opération bâtiment tertiaire

	BILAN TERTIAIRE au 31/12/2023	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	BILAN FINAL BAT. TERTIAIRE
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>10 466 107 €</b>	- €	- €	- €	- €	544 314 €	4 251 939 €	4 070 066 €	126 337 €	121 584 €	116 710 €	111 711 €	106 585 €	101 328 €	95 937 €	90 409 €	84 741 €	170 205 €	164 244 €	158 131 €	151 864 €	10 466 107 €
1 Acquisitions	255 208 €	- €	- €	- €	- €	255 208 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	255 208 €
2 Etudes	44 000 €	- €	- €	- €	- €	44 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	44 000 €
3 Honoraires	756 009 €	- €	- €	- €	- €	158 922 €	597 087 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	756 009 €
4 Travaux	6 955 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	3 300 000 €	3 655 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	6 955 000 €
5 Frais divers	326 461 €	- €	- €	- €	- €	19 000 €	211 893 €	95 568 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	326 461 €
6 Charges de gestion	477 667 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 500 €	9 548 €	9 595 €	9 643 €	9 691 €	9 740 €	9 789 €	9 838 €	9 887 €	97 534 €	97 584 €	97 634 €	97 684 €	97 684 €	477 667 €
7 Rémunération société	554 229 €	- €	- €	- €	- €	50 000 €	100 000 €	187 227 €	15 099 €	15 174 €	15 250 €	15 327 €	15 403 €	15 480 €	15 558 €	15 635 €	15 714 €	19 471 €	19 550 €	19 630 €	19 709 €	554 229 €
8 Frais financiers	1 097 534 €	- €	- €	- €	- €	17 184 €	42 959 €	132 271 €	101 738 €	96 862 €	91 864 €	86 741 €	81 490 €	76 108 €	70 591 €	64 936 €	59 140 €	53 199 €	47 110 €	40 868 €	34 470 €	1 097 534 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>11 556 079 €</b>	- €	- €	- €	- €	1 000 000 €	3 500 000 €	- €	359 500 €	361 298 €	363 104 €	364 920 €	366 744 €	368 578 €	370 421 €	372 273 €	374 134 €	376 005 €	377 885 €	379 774 €	2 621 444 €	11 556 079 €
1 Cessions	2 239 771 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2 239 771 €
2 Subventions	1 500 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	1 500 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 500 000 €
3 Participations	3 000 000 €	- €	- €	- €	- €	1 000 000 €	2 000 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	3 000 000 €
4 Produits de gestion	4 816 308 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	359 500 €	361 298 €	363 104 €	364 920 €	366 744 €	368 578 €	370 421 €	372 273 €	374 134 €	376 005 €	377 885 €	379 774 €	381 673 €	4 816 308 €
5 Produits financiers	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>1 089 972 €</b>	- €	- €	- €	- €	455 686 €	751 939 €	4 070 066 €	233 163 €	239 713 €	246 394 €	253 208 €	260 159 €	267 250 €	274 483 €	281 863 €	289 394 €	205 800 €	213 641 €	221 643 €	2 469 581 €	1 089 972 €
SOLDE CUMULÉ AV.EMP	- €	- €	- €	- €	- €	455 686 €	296 253 €	4 366 319 €	4 133 157 €	3 893 443 €	3 647 049 €	3 393 841 €	3 133 682 €	2 866 432 €	2 591 949 €	2 310 086 €	2 020 692 €	1 814 892 €	1 601 251 €	1 379 609 €	1 089 972 €	- €
FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	4 259 824 €	4 069 537 €	3 874 493 €	3 674 573 €	3 469 655 €	3 259 614 €	3 044 322 €	2 823 648 €	2 597 457 €	2 365 611 €	2 127 969 €	1 884 386 €	1 634 714 €	1 378 799 €	- €
MOUVEMENT FINANCEMENT	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	190 287 €	195 044 €	199 920 €	204 918 €	210 041 €	215 292 €	220 674 €	226 191 €	231 846 €	237 642 €	243 583 €	249 673 €	255 914 €	262 312 €	- €
FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	4 069 537 €	3 874 493 €	3 674 573 €	3 469 655 €	3 259 614 €	3 044 322 €	2 823 648 €	2 597 457 €	2 365 611 €	2 127 969 €	1 884 386 €	1 634 714 €	1 378 799 €	1 116 487 €	- €
TRÉSORERIE	- €	- €	- €	- €	- €	455 686 €	296 253 €	296 782 €	258 664 €	218 870 €	177 394 €	134 227 €	89 360 €	42 784 €	5 508 €	55 526 €	107 277 €	69 494 €	33 462 €	809 €	2 206 459 €	1 089 972 €

## 8. Synthèse

CRAC au 31/12/2023	Dernier bilan approuvé AV1	BILAN CONCESSION au 31/12/2023	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	BILAN FINAL CONCESSION
			2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	
<b>DÉPENSES H.T.</b>	70 621 668 €	70 225 393 €	17 814 161 €	2 971 192 €	5 156 042 €	2 255 732 €	1 945 576 €	5 452 772 €	17 213 869 €	2 437 849 €	1 537 458 €	1 507 745 €	1 504 207 €	1 457 060 €	1 028 580 €	1 008 309 €	1 144 863 €	995 828 €	1 079 513 €	1 078 669 €	1 051 810 €	1 577 872 €	70 225 393 €
<b>1 Acquisitions</b>	18 486 177 €	18 486 177 €	17 040 719 €	-	18 684 €	-	255 208 €	-	1 190 250 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18 486 177 €
<b>2 Etudes</b>	256 433 €	322 385 €	18 829 €	13 691 €	56 850 €	37 629 €	50 594 €	7 043 €	44 089 €	21 594 €	1 594 €	1 594 €	1 594 €	1 594 €	1 594 €	1 594 €	15 974 €	1 594 €	1 594 €	1 594 €	1 500 €	30 246 €	322 385 €
<b>3 Honoraires</b>	2 064 308 €	2 064 308 €	54 948 €	107 922 €	66 500 €	59 667 €	181 788 €	612 953 €	705 972 €	72 450 €	14 667 €	15 867 €	14 667 €	15 867 €	14 667 €	15 867 €	19 691 €	15 867 €	14 667 €	15 867 €	14 667 €	29 750 €	2 064 308 €
<b>D40-Travaux</b>	24 379 382 €	24 416 923 €	2 176 €	1 810 305 €	2 881 243 €	674 459 €	557 613 €	3 360 000 €	13 630 459 €	810 750 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	165 307 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	60 000 €	14 611 €	24 416 923 €
<b>5 Frais divers</b>	1 459 671 €	1 459 671 €	3 104 €	40 983 €	214 473 €	102 668 €	13 100 €	501 297 €	258 389 €	13 100 €	7 100 €	7 100 €	13 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	13 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	7 100 €	222 456 €	1 459 671 €
<b>6 Charges de gestion</b>	16 226 507 €	15 932 694 €	359 372 €	593 295 €	1 016 756 €	903 973 €	703 819 €	705 233 €	706 201 €	897 045 €	899 397 €	901 742 €	904 131 €	906 499 €	724 363 €	725 819 €	727 348 €	728 886 €	818 001 €	819 448 €	820 982 €	1 064 398 €	15 932 694 €
<b>7 Rémunération société</b>	3 520 784 €	3 478 067 €	150 515 €	224 723 €	340 232 €	366 952 €	103 102 €	190 217 €	378 704 €	187 882 €	156 662 €	151 029 €	158 576 €	152 800 €	111 007 €	98 512 €	104 672 €	104 482 €	111 347 €	109 185 €	103 651 €	173 516 €	3 478 067 €
<b>8 Frais financiers</b>	4 228 405 €	4 065 168 €	184 498 €	198 956 €	561 304 €	110 385 €	80 353 €	76 028 €	299 804 €	435 028 €	408 038 €	380 414 €	352 140 €	323 201 €	119 849 €	109 418 €	98 769 €	87 900 €	76 803 €	65 475 €	53 911 €	42 895 €	4 065 168 €
<b>RECETTES H.T.</b>	76 631 295 €	75 929 661 €	4 886 911 €	5 380 910 €	11 112 023 €	2 713 021 €	2 268 073 €	6 857 394 €	1 665 697 €	2 966 960 €	3 067 358 €	2 931 246 €	3 095 299 €	11 322 212 €	1 977 082 €	1 677 569 €	1 683 872 €	1 817 971 €	1 894 187 €	1 830 735 €	1 709 400 €	5 071 740 €	75 929 661 €
<b>1 Cessions</b>	27 157 689 €	27 500 409 €	-	-	9 102 758 €	217 764 €	151 915 €	2 236 980 €	541 006 €	298 471 €	386 852 €	238 663 €	390 578 €	8 605 293 €	457 700 €	151 915 €	151 915 €	279 680 €	349 530 €	279 680 €	151 915 €	3 507 793 €	27 500 409 €
<b>2 Subventions</b>	2 942 000 €	2 942 042 €	-	-	42 042 €	1 400 000 €	-	1 500 000 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2 942 042 €
<b>3 Participations</b>	9 385 000 €	9 385 000 €	3 000 000 €	3 385 000 €	-	-	1 000 000 €	2 000 000 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9 385 000 €
<b>4 Produits de gestion</b>	37 146 122 €	36 009 537 €	1 886 427 €	1 903 721 €	1 967 223 €	1 095 257 €	1 116 158 €	1 120 414 €	1 124 691 €	2 668 489 €	2 680 506 €	2 692 583 €	2 704 721 €	2 716 919 €	1 519 382 €	1 525 654 €	1 531 957 €	1 538 291 €	1 544 657 €	1 551 055 €	1 557 485 €	1 563 948 €	36 009 537 €
<b>5 Produits financiers</b>	484 €	92 673 €	484 €	92 189 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	92 673 €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	6 009 627 €	5 704 267 €	12 927 250 €	2 409 718 €	5 955 980 €	457 289 €	322 497 €	1 404 622 €	15 548 172 €	529 111 €	1 529 900 €	1 423 501 €	1 591 092 €	9 865 152 €	948 502 €	669 260 €	539 009 €	822 143 €	814 675 €	752 066 €	657 590 €	3 493 869 €	5 704 267 €
<b>SOLDE CUMULÉ AV. EMP</b>	-	-	12 927 250 €	10 517 532 €	4 561 552 €	4 104 263 €	3 781 766 €	2 377 144 €	17 925 316 €	17 396 205 €	15 866 305 €	14 442 803 €	12 851 711 €	2 986 559 €	2 038 057 €	1 368 797 €	829 788 €	7 644 €	807 030 €	1 559 096 €	2 216 687 €	5 710 556 €	-
Emprunts	-	9 681 379 €	9 681 379 €	9 681 379 €	9 681 379 €	-	-	-	11 809 713 €	10 928 742 €	10 025 746 €	9 100 176 €	8 151 466 €	1 215 501 €	1 436 175 €	1 662 366 €	1 894 212 €	2 131 854 €	2 375 437 €	2 625 110 €	2 881 024 €	-	-
Avance de trésorerie Concédant	-	5 963 933 €	4 400 000 €	5 870 191 €	5 647 127 €	5 386 885 €	5 122 454 €	4 853 768 €	4 580 756 €	4 303 350 €	4 021 478 €	3 735 070 €	3 444 052 €	3 148 349 €	2 847 886 €	2 542 587 €	2 232 374 €	1 917 168 €	1 596 888 €	1 271 453 €	940 779 €	604 783 €	-
Avance de trésorerie SHEMA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compte Fournisseurs HT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>FINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>	14 081 379 €	15 551 570 €	15 328 505 €	5 386 885 €	5 122 454 €	4 853 768 €	4 580 756 €	16 113 063 €	14 950 220 €	13 760 816 €	12 544 227 €	11 299 815 €	1 632 385 €	1 106 412 €	570 008 €	22 956 €	534 966 €	1 103 984 €	1 684 330 €	2 276 241 €	-	-	-
Nvt. Emprunts	-	-	9 681 379 €	-	-	-	-	11 809 713 €	880 971 €	902 996 €	925 570 €	948 710 €	9 366 967 €	220 674 €	226 191 €	231 846 €	237 642 €	243 583 €	249 673 €	255 914 €	262 312 €	-	-
Avance de trésorerie Concédant	-	93 742 €	223 064 €	260 242 €	264 430 €	268 687 €	273 012 €	277 406 €	281 871 €	286 408 €	291 019 €	295 703 €	300 463 €	305 299 €	310 213 €	315 206 €	320 280 €	325 435 €	330 674 €	335 996 €	340 783 €	346 783 €	-
Avance de trésorerie SHEMA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Compte Fournisseurs HT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>MOUVEMENT FINANCEMENT</b>	93 742 €	223 064 €	9 941 620 €	264 430 €	268 687 €	273 012 €	11 532 307 €	1 162 843 €	1 189 404 €	1 216 589 €	1 244 412 €	9 667 430 €	525 973 €	536 404 €	547 052 €	557 922 €	569 018 €	580 346 €	591 911 €	603 911 €	616 911 €	630 911 €	
Emprunts	9 681 379 €	9 681 379 €	-	-	-	-	-	11 809 713 €	10 928 742 €	10 025 746 €	9 100 176 €	8 151 466 €	1 215 501 €	1 436 175 €	1 662 366 €	1 894 212 €	2 131 854 €	2 375 437 €	2 625 110 €	2 881 024 €	3 143 336 €	-	
Avance de trésorerie Concédant	4 306 258 €	5 647 127 €	5 386 885 €	5 122 454 €	4 853 768 €	4 580 756 €	4 303 350 €	4 021 478 €	3 735 070 €	3 444 052 €	3 148 349 €	2 847 886 €	2 542 587 €	2 232 374 €	1 917 168 €	1 596 888 €	1 271 453 €	940 779 €	604 783 €	0 €	-		
Avance de trésorerie SHEMA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Compte Fournisseurs HT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>FINANCEMENT EN FIN DE PÉRIODE</b>	13 987 637 €	15 328 505 €	5 386 885 €	5 122 454 €	4 853 768 €	4 580 756 €	16 113 063 €	14 950 220 €	13 760 816 €	12 544 227 €	11 299 815 €	1 632 385 €	1 106 412 €	570 008 €	22 956 €	534 966 €	1 103 984 €	1 684 330 €	2 276 241 €	3 143 336 €	-	-	
<b>TRÉSORERIE</b>	1 060 386 €	4 810 973 €	825 333 €	1 018 191 €	1 072 002 €	2 203 612 €	1 812 254 €	2 445 985 €	2 105 489 €	1 898 576 €	1 551 896 €	1 354 174 €	931 645 €	798 789 €	806 832 €	542 610 €	296 954 €	125 234 €	59 554 €	2 567 219 €	-	-	5 704 267 €

Le tableau de synthèse ci-dessous présente le bilan d'ensemble, ainsi que sa décomposition par nature de dépenses et de recettes et par sous-opération.

### Bilan d'ensemble au 31/12/2023

	TOTAL	Aménagement	Centre R&D	RIE	CED	THERMOCOAX	INDUSTRIE	TERTIAIRE
<b>DÉPENSES € H.T.</b>	<b>70 225 393</b>	<b>13 601 935</b>	<b>13 746 472</b>	<b>1 621 398</b>	<b>4 896 921</b>	<b>11 582 834</b>	<b>14 309 726</b>	<b>10 466 107</b>
1 Acquisitions	18 486 177	2 481 954	2 556 226	634 542	1 049 765	10 318 233	1 190 250	255 208
2 Etudes	322 385	245 890	-	-	-	-	32 495	44 000
3 Honoraires	2 064 308	618 194	-	-	-	-	690 106	756 009
D40-Travaux	24 416 923	7 845 882	37 541	-	125 000	-	9 453 500	6 955 000
5 Frais divers	1 459 671	881 793	-	-	-	127	251 289	326 461
6 Charges de gestion	15 932 694	266 777	9 743 199	864 792	3 142 438	528 777	909 045	477 667
7 Rémunération société	3 478 067	870 108	944 451	82 572	409 489	106 244	510 975	554 229
8 Frais financiers	4 065 168	391 337	465 055	39 493	170 229	629 453	1 272 066	1 097 534
	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>RECETTES € H.T.</b>	<b>75 929 661</b>	<b>14 184 016</b>	<b>15 373 308</b>	<b>1 677 709</b>	<b>7 245 989</b>	<b>11 582 834</b>	<b>14 309 726</b>	<b>11 556 079</b>
1 Cessions	27 500 409	6 691 343	723 302	192 709	200 096	9 102 758	8 350 430	2 239 771
2 Subventions	2 942 042	1 400 000	-	-	-	42 042	-	1 500 000
3 Participations	9 385 000	6 000 000	-	385 000	-	-	-	3 000 000
4 Produits de gestion	36 009 537	-	14 650 006	1 100 000	7 045 894	2 438 034	5 959 296	4 816 308
5 Produits financiers	92 673	92 673	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>SOLDE</b>	<b>5 704 267</b>	<b>582 081</b>	<b>1 626 836</b>	<b>56 311</b>	<b>2 349 069</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 089 972</b>

Le bilan au 31/12/2023 ne modifie pas le montant de la participation globale d'équilibre d'un montant de 9 385 000 €.

Il est rappelé qu'au terme de la concession (2041), le Syndicat Mixte devra racheter les immeubles (biens de reprise) au prix de la valeur nette comptable prévisionnelle, déduction faite des subventions restant à amortir, de 3 355 878 € (au lieu de 2 845 878 € HT) ; cession qui génèrera au profit du Syndicat Mixte des produits locatifs.

Compte tenu de l'ensemble des éléments, le bilan prévisionnel présente in fine un excédent cumulé de 5 704 267 € (au lieu de 6 272 163 €).

## VI. CONCLUSION ET RELEVÉ DE DÉCISION

Le bilan de la concession Normand'Innov au 31/12//203 » s'établit comme suit :

CRAC au 31/12/2023	Dernier bilan approuvé AV1	Proposition BILAN CONCESSION AVENANT 2
<b>DÉPENSES H.T.</b>	<b>70 621 668 €</b>	<b>70 225 393 €</b>
1 Acquisitions	18 486 177 €	18 486 177 €
2 Etudes	256 433 €	322 385 €
3 Honoraires	2 064 308 €	2 064 308 €
D40-Travaux	24 379 382 €	24 416 923 €
5 Frais divers	1 459 671 €	1 459 671 €
6 Charges de gestion	16 226 507 €	15 932 694 €
7 Rémunération société	3 520 784 €	3 478 067 €
8 Frais financiers	4 228 405 €	4 065 168 €
<b>RECETTES H.T.</b>	<b>76 631 295 €</b>	<b>75 929 661 €</b>
1 Cessions	27 157 689 €	27 500 409 €
2 Subventions	2 942 000 €	2 942 042 €
3 Participations	9 385 000 €	9 385 000 €
4 Produits de gestion	37 146 122 €	36 009 537 €
5 Produits financiers	484 €	92 673 €
<b>SOLDE EXERCICE</b>	<b>6 009 627 €</b>	<b>5 704 267 €</b>

A la lecture de cette note et des tableaux de synthèse, il est proposé au Conseil Syndical :

- d'approuver le compte–rendu d'activité pour l'année 2023,
- d'approuver le bilan et le plan de trésorerie prévisionnels révisés au 31/12/2023 dont il ressort un excédent prévisionnel après cessions des biens de reprise de 5 704 267 €,
- d'approuver la valeur des biens de reprise à la Valeur Nette Comptable, pour un montant de 3 355 878 € pour les bâtiments R&D, RIE, CED et opération tertiaire, soit :
  - 723 303 € pour le centre R&D,
  - 192 709 € pour le RIE
  - 200 096 € pour le CED,
  - 2 239 771 € pour Opération tertiaire