

VILLE DE GRASSE

*contrôle financier des délégations de service public (marché N° 07.10)
lot 5 "autres services délégués"*

**mise en fourrière des véhicule : évaluation financière d'une éventuelle régie
note annexe au rapport R GRA 120215 V1 du 15/02/12
(suite parution au JORF en date du 08/03/12 de nouveaux tarifs maxima)**

sommaire

A.	OBJET DE LA NOTE	2
B.	ACTUALISATION DES CONCLUSIONS	2
A.	NOMBRE D'ENLÈVEMENTS POUR UNE ÉVENTUELLE GARANTIE DE NIVEAU D'ACTIVITÉ	2
B.	COMPARAISON DES COÛTS RESPECTIFS "RÉGIE" (HT) ET "DSP"	3
C.	BUDGET D'UNE ÉVENTUELLE RÉGIE ET CONDITIONS D'ÉQUILIBRE	4
D.	ARBITRAGE SPIC/ SPA, INCIDENCE TVA SUR LES RÉSULTATS DE LA COMPARAISON	5
C.	ESTIMATION DES COÛTS	6
D.	ESTIMATION DES PRODUITS	6
A.	RAPPEL DES ANNÉES PRÉCÉDENTES	6
B.	HYPOTHÈSES DE CALCUL	6
E.	TABLEAUX COMPARATIFS	8
A.	TABLEAU "DSP" (COÛTS DÉLÉGATAIRE BASE 1 062 VÉHICULES/ AN)	8
B.	TABLEAU "RÉGIE" (COÛTS NOUVEAUX, BASE 1 062 VÉHICULES/ AN)	9

A. OBJET DE LA NOTE

Les tarifs maxima des frais de fourrière pour automobiles ont été modifiés par arrêté du 2 mars 2012 publié par JORF du 8 mars 2012.

Les modifications ont trait aux deux tarifs suivants :

- voitures particulières/ enlèvement : 113,00 € contre 110,00 € précédemment (soit +2,7%),
- voitures particulières/ garde journalière : 6,00 € contre 4,60 € précédemment (soit +30,4%).

Ces modifications tarifaires ont une incidence directe sur les conditions d'équilibre d'une fourrière appliquant les tarifs maxima, que le service soit organisé sous forme de régie ou de délégation de service public (DSP).

En particulier, sont affectés le niveau d'activité correspondant à un équilibre financier et le montant de la compensation par véhicule en cas d'intégration à un contrat de délégation d'une clause de garantie de niveau d'activité.

Afin de prendre en compte les nouveaux maxima tarifaires, la présente note vient actualiser les conclusions des rapports R GRA 120215 V1 du 15 février 2012 et R GRA 120109 V2 du 9 janvier 2012 pour les points majeurs que sont l'estimation du niveau d'activité et du montant de l'indemnité par véhicule manquant d'une éventuelle garantie et la comparaison des termes financiers respectifs d'une organisation en délégation de service public et en régie municipale.

La note ne se substitue pas aux précédents rapports, dont elle ne reprend qu'une partie des éléments, commentaires et réserves.

B. ACTUALISATION DES CONCLUSIONS

a. nombre d'enlèvements pour une éventuelle garantie de niveau d'activité

L'activité correspondant à un résultat moyen à l'équilibre pour un délégataire appliquant tant auprès de la Ville de Grasse que des particuliers (et syndics de copropriétés, pour les enlèvements sur domaine privé) les tarifs maxima mis à jour en mars 2012, établie sur la base des données issues des comptes Brondello, s'inscrit à 1 062 enlèvements par an¹ (soit 88,5 par mois et un peu moins de 3 par jour, week-ends compris), ainsi que le figure le tableau de synthèse au point E.a de la présente note (N.B. : la présente note ne préjuge pas des conditions d'atteinte d'un tel niveau d'activité).

En cas de non atteinte du niveau d'activité, le montant à compenser pour préserver l'équilibre est égal au produit manquant déduction faite des charges variables non exposées, soit par véhicule manquant le produit moyen par enlèvement, déduction faite des dépenses de carburant et des frais variables post enlèvement : ce montant s'établit à 135,71 € HT (162,31 € TTC) dans l'hypothèse où les

¹ Tous véhicules confondus, le véhicule "moyen" étant assimilé à une voiture particulière.

éventuels véhicules manquants sont répartis entre "gênants" et "abusifs" selon l'hypothèse de répartition faite pour le calcul des produits (cf. D.b)².

b. comparaison des coûts respectifs "régie" (HT) et "DSP"

Le tableau ci-après compare les coûts respectifs des deux modes d'organisation (pour l'option "régie", seul est ici pris en compte le différentiel avec les coûts déjà supportés par la Ville), pour une activité de 1 062 enlèvements par an structurée comme décrit plus loin (cf. D.b).

régie (SPIC, assujetti TVA)	DSP (base comptes Brondello) ³
investissements nécessaires : <u>408 900 €</u>	investissements nécessaires : <u>néant</u>
<u>coûts du service hors coûts variables post-enlèvement et coûts déjà supportés par la Ville</u>	
charges hors amortissements et coûts financement. 110 577 €	fourchette niveau bas : 137 981 € fourchette niveau haut : 160 994 €
charges y compris amortissements, hors coûts fin. 136 077 €	fourchette, milieu : <u>149 488 €</u>
charges y compris amortissements et coûts de fin. <u>148 344 €</u>	
<u>pour mémoire, coûts variables post-enlèvement (deuxième recommandé, expertise)</u>	
<u>8 896 €</u>	<u>8 896 €</u>

On se doit tout d'abord de relever le montant des investissements nécessaires pour la mise en place d'une régie, plus de 400 K€, alors que le recours à un délégataire (pour autant qu'une offre satisfaisante puisse être identifiée) ne nécessite aucun investissement particulier. Sans sous-estimer le poids d'un tel investissement, on rappellera cependant que les coûts de financement sont pris en compte par le modèle : intégralement pour les éléments amortissables (par voie d'amortissement et de prise en compte de frais financiers) et partiellement pour le terrain nu (pas d'amortissement).

Cela étant, compte tenu notamment des amortissements et frais financiers, le coût de production du service est, hors taxes (cf. B.d), d'un ordre de grandeur très comparable dans les deux cas de figure, si l'on se réfère au milieu de la fourchette estimée pour une organisation en DSP.

Ce coût global comparable masque des disparités selon les postes (cf. rapports précédents).

On rappellera par ailleurs que le modèle des coûts en régie est conditionné par un certain nombre d'hypothèses dont les plus importantes, en termes d'impact financier, ont trait :

² Ce montant serait plus faible dans l'hypothèse où les éventuels véhicules manquants seraient uniquement des "gênants".

³ Pour ce qui est du détail du calcul des coûts DSP base comptes Brondello, cf. rapport étude précédente 'R GRA 120109 V2'.

- aux effectifs (passer de 0,5 à 1 ETP administratif représenterait ainsi environ 15 000 €/ an),
- à la superficie et au coût du terrain et de ses aménagements (à prix unitaires inchangés, 100 m2 en plus ou en moins "pèsent" environ 4 000 €/ an),
- au nombre et au mode d'acquisition des véhicules (environ 4 000 €/ an de moins si les deux véhicules d'enlèvement sont d'occasion, environ 4 000 € de plus si les deux sont neufs, 1 800 € de moins par an, hors carburant, si il n'y a pas de VL),
- à la durée d'amortissement des investissements.

Dans le cas où l'activité serait inférieure à celle envisagée, si la garantie de recettes était convenue à un moindre niveau d'activité (ou en l'absence d'une garantie de recettes), l'intérêt pour une solution en DSP serait d'autant plus grand que le niveau de garantie serait plus faible.

c. budget d'une éventuelle régie et conditions d'équilibre

Pour évaluer ce que serait l'équilibre d'un budget annexe régie fourrière, il convient de rajouter aux montants précédents les coûts de fonctionnement actuels du Bureau Auto, ce qui donne les chiffres ci-dessous, toujours pour une activité de 1 062 enlèvements par an dont 265 abusifs et 797 gênants.

dépenses de fonctionnement		recettes de fonctionnement	
coûts d'exploitation ⁴	132 073 €		
coûts Bureau Auto ⁵	88 044 €		
amortissements	25 500 €		
coûts de financement	12 267 €		
<u>total</u>	<u>257 884 €</u>	<u>total</u>	<u>116 849 €</u>
soit un <u>déficit de fonctionnement de 141 035 €</u>			

Pour ce niveau d'activité, la régie serait structurellement déficitaire de 141 035 € :

- déduction faite des coûts actuels de fonctionnement du Bureau Auto⁶, le déficit "nouveau" serait de 40 391 € HT,
- à comparer avec un coût DSP (total des produits "Ville de Grasse" pour enlèvement, expertise, deuxième recommandé et gardes) de 41 514 € HT (TVA venant en plus), soit un montant extrêmement proche, hormis l'éventuel impact TVA,
- à comparer avec un coût annuel d'environ 15 000 € TTC ces dernières années (faible activité, tarification particulière pour la Ville de Grasse et absence de garantie de recettes, éléments de contexte ayant eu une incidence directe sur les relations avec le délégataire et la dégradation du niveau de service).

⁴ = 110 577 € + 8 896 € + 12 600 € de coûts de fonctionnement du Bureau Auto qui disparaîtraient, précédemment déduits pour comparaison.

⁵ Coûts du Bureau Auto qui perdureront.

⁶ = 12 600 € + 88 044 €.

On constate un fort déficit structurel, qui compromet la qualification du service en SPIC (service public industriel et commercial)⁷ et par voie de conséquence l'assujettissement à la TVA.

d. arbitrage SPIC/ SPA, incidence TVA sur les résultats de la comparaison

Si, du fait de l'existence d'un déficit structurel non résorbable par une action sur les prix (ceux-ci sont plafonnés), la régie devait être considérée comme un service public administratif (SPA), avec ou sans création d'un budget annexe, les charges et produits ne seraient pas assujettis à la TVA.

Dans l'hypothèse de 1 062 enlèvements par an, les conséquences seraient alors les suivantes :

- une grande partie des charges (en premier lieu les coûts de personnel, mais aussi affranchissements, taxe foncière, assurances et, pour partie, amortissements et charges financières⁸) n'étant pas affectées, l'assiette des charges supportant la TVA serait de l'ordre de au plus 43 000 €, soit au taux actuel (19,6%) une augmentation de 8 500 € des charges ;
- les produits, certes moins élevés que les charges, seraient en revanche affectés en quasi-totalité, soit une assiette d'environ 116 000 € et une augmentation d'environ 22 800 € du total des produits ;
- le déficit serait ainsi réduit d'environ 14 000 €.

En résumé, en cas d'assujettissement à la TVA de la régie fourrière, pour une activité de 1 062 véhicules par an :

- la régie serait structurellement déficitaire d'environ 127 000 € ;
- déduction faite des coûts actuels de fonctionnement du Bureau Auto, le déficit "nouveau" serait d'environ 26 000 €, TTC, à charge du budget général,
- à comparer avec un coût DSP (total des produits "Ville de Grasse" pour enlèvement, expertise, deuxième recommandé et gardes) de 41 514 € HT (TVA venant en plus), soit au final un coût d'un peu moins de 50 000 € à charge du budget général,
- à comparer avec un coût annuel d'environ 15 000 € TTC ces dernières années (faible activité, tarification particulière pour la Ville de Grasse et absence de garantie de recettes, éléments de contexte ayant eu une incidence directe sur les relations avec le délégataire et la dégradation du niveau de service).

La DSP avec garantie d'activité (base 1 062 véhicules par an) se traduirait ainsi pour le budget général par un surcoût d'un peu moins de 24 000 € par rapport à une organisation en régie.

Cet écart diminuerait d'autant plus que le niveau garanti de l'activité serait réduit, le point d'équilibre (i.e. : cout final identique pour le budget général de la Ville) étant atteint pour une garantie d'activité d'environ 918 véhicules par an (soit 76,5 enlèvements par mois en moyenne).

Pour ces raisons, on peut émettre les recommandations suivantes, pour les hypothèses formulées :

⁷ Un SPIC doit en règle générale s'équilibrer par ses propres recettes ; il existe quelques dérogations mais celles-ci ne trouveraient pas à s'appliquer ici, du moins pas durablement.

⁸ On peut envisager via le FCTVA une récupération partielle sur les investissements (et par voie de conséquence sur les amortissements et sur les frais financiers, non assujettis mais dont l'assiette augmentera si les investissements supportent la TVA).

· si une solution DSP avec garantie d'activité était envisagée, ce devrait être à un niveau n'excédant pas environ 918 enlèvements par an⁹ ;

· si une solution régie devait être préférée, celle-ci devrait revêtir le caractère d'un service public administratif, non assujetti à la TVA, au motif du déséquilibre structurel du service.

C. ESTIMATION DES COÛTS

(cf. rapports précédents R GRA 120215 V1 et R GRA 120215 V1).

D. ESTIMATION DES PRODUITS

a. rappel des années précédentes

Le nombre d'enlèvements des dernières années a été le suivant :

- ➔ 2009 : 562 enlèvements (source Ville de Grasse rapport de présentation CCSPL du 14/03/11) ;
- ➔ 2010 : 458 enlèvements hors épaves (source Ville de Grasse rapport de présentation CCSPL du 14/03/11) et 494 enlèvements y compris épaves (source Ville de Grasse, Bureau Auto), dont :
 - gênants (257), commissariat (43), dangereux (3) et travaux d'urgence (3) : 306 enlèvements, soit 25,5 par mois ;
 - abusifs¹⁰ (152) et épaves (36) : 188 enlèvements, soit 15,7 par mois ;
- ➔ 2011 (à fin novembre, soit 11 mois) : 394¹¹ enlèvements y compris épaves (source Ville de Grasse, Bureau Auto), dont :
 - gênants (218), infractions code de la route (8), commissariat (3) et travaux d'urgence (3) : 232 enlèvements, soit 21,1 par mois ;
 - abusifs¹⁰ (140) et épaves (22) : 162 enlèvements, soit 14,7 par mois ;
 - véhicules en attente d'enlèvement (au-delà du délai de dix jours) : 80 véhicules, ce qui signifie que si ces véhicules avaient, dans le cadre d'un fonctionnement normal de la fourrière, été enlevés sur la période, le total abusifs et épaves s'inscrirait à 242 véhicules, soit, sur 11 mois, 22 véhicules par mois.

b. hypothèses de calcul

Sur la base des nouveaux tarifs maxima, l'activité correspondant à un niveau moyen d'équilibre pour un délégataire, établi sur la base des données issues des comptes Brondello, s'inscrit à 1 062 véhicules par an, avec les hypothèses suivantes :

- ➔ gênants et assimilés :

⁹ A condition que la Ville se soit au préalable assurée de la faisabilité de la création d'une régie en levant l'obstacle essentiel qu'est l'identification d'un terrain et ait, une fois le terrain connu, affiné les hypothèses en matière d'investissements.

¹⁰ Dont environ deux tiers sur domaine public et un tiers sur domaine privé.

¹¹ 409 enlèvements au 31/12/11.

-
- 75%, soit 797 enlèvements par an (environ 66 par mois), chiffre très supérieur à ceux de 2010 (25,5) et 2011 (21,1) et dont l'atteinte éventuelle suppose une action renforcée de la Ville en matière de détection et de demande d'enlèvement, sans certitude que ceci soit suffisant,
 - durée moyenne de garde : 2 jours,
 - véhicules expertisés : 5% (l'expertise n'intervient qu'après trois jours de garde),
 - nombre de "deuxième recommandé" estimé équivalent à celui des expertises ;

→ abusifs et assimilés,

- 25%, soit 265 enlèvements par an (environ 22 par mois), ce qui est également supérieur, mais dans une moindre proportion, aux chiffres 2010 (15,7) et 2011 (14,7 hors véhicules en attente d'enlèvement et potentiellement 22 si l'on inclut ces derniers) ;
- ces enlèvements sont supposés ventilés comme suit :
 - domaine privé (33%¹²) et véhicules récupérés par leurs propriétaires sur domaine public (15%¹² de 67%¹²) : 43%, soit 114 véhicules par an (9,5 par mois),
 - domaine public, hors véhicules récupérés par leurs propriétaires (85% de 67%) : 57%, soit 151 véhicules par an (12,6 par mois) ;
- durée moyenne de garde : 27 jours¹³,
- véhicules expertisés et "deuxième recommandé" : 80%¹⁴.

Il a été fait l'hypothèse, pour le calcul des produits, que la tarification moyenne pour enlèvement, garde et expertise était la tarification "voitures particulières", que l'activité "immobilisation matérielle" et "opérations préalables" (opération interrompue en cours d'exécution) était nulle, que la tarification appliquée était égale à la tarification maximale et que, dans l'hypothèse DSP, la Ville de Grasse ne bénéficiait pas d'une tarification particulière.

¹² Estimation base chiffres activité Bureau Auto 2010 et 2011.

¹³ Estimation : 30 jours pour 85% (véhicules non récupérés) et 10 jours pour 15% (véhicules récupérés).

¹⁴ Estimation : 20% de véhicules non expertisés (épaves et véhicules récupérés rapidement).

E. TABLEAUX COMPARATIFS

a. tableau "DSP" (coûts délégataire base 1 062 véhicules/ an)

Estimation du résultat, pour le délégataire, de l'activité fourrière (avec alignement intégral tarification Ville sur conditions standard) (hypothèse d'activité : 1 062 véhicules/ an, soit en moyenne 88,5 véhicules/ mois)					
nature	fourchette basse		fourchette haute		observations
	hypothèse	montant	hypothèse	montant	
Produits et charges du délégataire fourrière hors produits et coûts variables post enlèvement					
charges		137 981 €		160 994 €	
personnel					
. chauffeurs	1,0 p	66 997 €	1,15 p	77 046 €	
. administratifs	1,0 p	25 848 €	1,15 p	29 725 €	
moyens techniques					
. véhicules (crédit-bail)	1 véhicule	12 727 €	1 véhicule	12 727 €	
. véhicules (entretien, outillage, amort. aménagements)	20% du tot.	4 056 €	33% du tot.	6 692 €	
. véhicules carburant	15 km/ enl.	4 580 €	20 km/ enl.	6 107 €	
. véhicules (assurance) : cf. coûts admin. et annexes					
. site (loyer)	35% du tot.	8 975 €	45% du tot.	11 540 €	
. site (amort. des aménagements, entretien, fluides)	35% du tot.	1 628 €	45% du tot.	2 093 €	
. site (assurances) : cf. coûts admin. et annexes					
. informatique	29% du tot.	1 278 €	33% du tot.	1 455 €	
. téléphonie	29% du tot.	2 436 €	33% du tot.	2 772 €	
coûts administratifs et annexes					
. comptable	29% du tot.	2 860 €	33% du tot.	3 254 €	
. assurances	29% du tot.	3 117 €	33% du tot.	3 547 €	
. impôts et taxes	29% du tot.	1 012 €	33% du tot.	1 152 €	
. autres frais de gestion et d'administration générale	29% du tot.	2 071 €	33% du tot.	2 356 €	
. coûts de financement	taux 3%	396 €	taux 4%	528 €	
produits		100 339 €		100 339 €	
enlèvements		100 339 €		100 339 €	1 062/ an = 797 gën + 265 abus.
résultat hors post enlèvement		-37 642 €		-60 655 €	
Produits et charges variables post enlèvement (recommandés, expertises)					
charges		8 896 €		8 896 €	
expertises					
. abusifs		6 476 €		6 476 €	80% de 25% du total
. gênants		1 214 €		1 214 €	5% de 75% du total
recommandés					
. abusifs		1 015 €		1 015 €	80% de 25% du total
. gênants		190 €		190 €	5% de 75% du total
produits		58 024 €		58 024 €	
expertises					
. abusifs syndics et autres		4 664 €		4 664 €	80% x (33% + 15% x 67%) x 25%
. abusifs à charge Ville de Grasse		6 169 €		6 169 €	80% x 85% x 67% x 25%
. gênants		2 031 €		2 031 €	5% de 75%
refacturation recommandés					
. abusifs syndics et autres		437 €		437 €	80% x (33% + 15% x 67%) x 25%
. abusifs à charge Ville de Grasse		578 €		578 €	80% x 85% x 67% x 25%
. gênants		190 €		190 €	5% de 75%
frais de garde					
. abusifs syndics et autres		15 482 €		15 482 €	(33% + 15% x 67%) x 25% (27 j)
. abusifs à charge Ville de Grasse		20 481 €		20 481 €	85% x 67% x 25% (27 j)
. gênants		7 992 €		7 992 €	75% (2 jours)
résultat sur post enlèvement		49 128 €		49 128 €	
Total produits et charges fourrière (enlèvement, expertise, frais de garde)					
charges		146 877 €		169 890 €	
produits		158 363 €		158 363 €	
résultat		11 486 €		-11 527 €	

b. tableau "régie" (coûts nouveaux, base 1 062 véhicules/ an)

Estimation des coûts d'une fourrière en régie, dans l'hypothèse d'une activité équivalente à celle évaluée pour garantie de recettes (1 062 véhicules/ an, soit en moyenne 88,5 véhicules/ mois)		
nature		observations
Investissements à prévoir pour création fourrière		
investissements	408 900 €	
terrain		
. terrain nu	57 500 €	500 m2 non amorti
. terrassement, graves, enrobé	160 000 €	500 m2, 320 €/ m2 ; amorti 20 ans
. pont élévateur	3 400 €	amorti 8 ans
. clôture	30 000 €	100 ml, 300 €/ ml ; amorti 15 ans
. caméra et alarme, y compris installation	7 000 €	amorti 8 ans
bâtiment et mobilier		
. bureau et sanitaires	36 000 €	30 m2, amorti 15 ans
. magasin	12 000 €	15 m2, amorti 15 ans
. divers informatique et mobilier	1 500 €	en sus de l'existant ; amorti 6 ans
. coffre-fort	1 000 €	amorti 20 ans
véhicules		
. 4x4 surbaissé	66 000 €	neuf ; amorti 10 ans
. plateau base Master	26 000 €	occasion décote 50% ; amorti 8 ans
. véhicule léger	8 500 €	amorti 10 ans
Produits et charges fourrière hors coûts déjà existants et coûts variables post enlèvement		
charges hors amort. et frais fin.	110 577 €	
personnel		
. chauffeurs	64 400 €	2 p, hors astreintes et heures supp.
. astreintes et heures supplémentaires	18 795 €	52 semaines d'astreintes, 125 interventions de 2 h en heures supplémentaires
. administratifs	15 190 €	0,5 p supplémentaire
. indemnités régisseur et comptable	550 €	
autres charges (hors amortissement et financement)		
. véhicules carburant	5 442 €	15 km/ enlèv., 25 V 100 plus VL 15 000 km 5 V 100
. véhicules entretien	3 500 €	
. véhicules assurances	1 400 €	
. maintenance (contrats)	3 000 €	
. petit entretien par personnel municipal	1 000 €	
. fluides	3 900 €	
. téléphonie	3 000 €	
. fournitures diverses (techniques)	1 000 €	y compris habillement, pressing
. fournitures diverses (administratives)	1 500 €	
. assurances	-	pas de surcoût, selon assureur de la Ville
. impôts	500 €	
existant à déduire pour comparaison	-12 600 €	coûts Bureau Auto à déduire : loyer, fluides, fournitures bureau, informatique, téléphonie, carburant
charges y c. amort. hors frais fin.	136 077 €	
amortissements	25 500 €	
. aménagements terrain	11 300 €	
. bâtiments et mobilier	3 500 €	
. véhicules	10 700 €	
charges y c. amort. hors frais fin.	148 344 €	
coûts de financement	12 267 €	estimés à 3% des investissements
produits	86 054 €	
enlèvements	86 054 €	1 062 enlèvements dont 151 (= 85% de 67% de 25%) domaine public non récupérés, non facturés
résultat hors post enlèvement	-62 291 €	
Produits et charges variables post enlèvement (recommandés, expertises)		
charges	8 896 €	
expertises		
. abusifs	6 476 €	80% de 25% du total
. gênants	1 214 €	5% de 75% du total
recommandés		
. abusifs	1 015 €	80% de 25% du total
. gênants	190 €	5% de 75% du total
produits	30 796 €	
expertises		
. abusifs syndics et autres	4 664 €	80% x (33% + 15% x 67%) x 25%
. abusifs à charge Ville de Grasse	0 €	80% x 85% x 67% x 25%
. gênants	2 031 €	5% de 75%
refacturation recommandés		
. abusifs syndics et autres	437 €	80% x (33% + 15% x 67%) x 25%
. abusifs à charge Ville de Grasse	0 €	80% x 85% x 67% x 25%
. gênants	190 €	5% de 75%
frais de garde		
. abusifs syndics et autres	15 482 €	(33% + 15% x 67%) x 25% (27 j)
. abusifs à charge Ville de Grasse	0 €	85% x 67% x 25% (27 j)
. gênants	7 992 €	75% (2 jours)
résultat sur post enlèvement	21 900 €	
Total produits et charges fourrière (enlèvement, expertise, frais de garde)		
charges	157 240 €	
produits	116 849 €	
résultat	-40 391 €	