



Création d'une foncière de redynamisation commerciale et d'immobilier d'entreprise de Dordogne

26 novembre 2021



SEMAPHORES

GROUPE ALPHA

Sémaphores Expertise SA

SA au capital de 1 784 415 €
Société d'expertise comptable inscrite
au tableau de l'Ordre de la région
Occitanie

Bureau :

Central Parc 2 • 11 avenue Parmentier
BP 72081 cedex • 31019 Toulouse
Tél. 05 34 41 53 70

Siège social :

20/24 rue Martin Bernard
75013 Paris • Tél. 01 53 62 70 00
388 269 045 RCS Paris
Numéro d'identification
intracommunautaire :
FR 10 388 269 045

Une société du Groupe Alpha

BORDEAUX • LILLE • LYON
MARSEILLE • METZ
MONTPELLIER • NANTES
NOUMÉA • ORLÉANS
PARIS • ROUEN
SAINT-DENIS DE LA RÉUNION
TOULOUSE

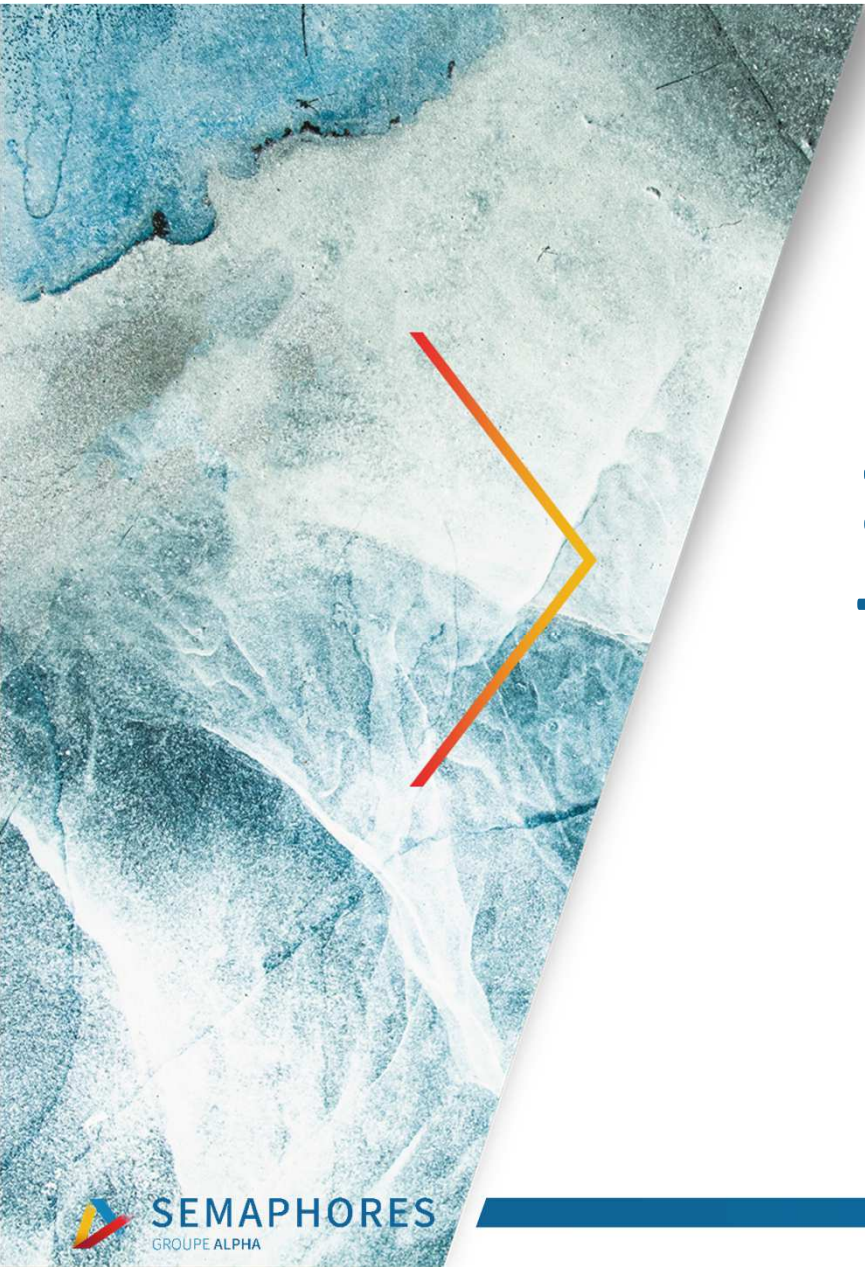


Appui à la création d'une foncière commerciale et d'immobilier d'entreprise

Séminaire du 26 Novembre 2021



- > Qu'est-ce qu'une foncière?
- > Quelques retours d'expérience
- > Les modalités de fonctionnement



1. La vocation d'une foncière

La vocation d'une foncière

Pourquoi constituer une foncière ?

Renforcer l'attractivité commerciale des cœurs de ville et porter des activités économiques

En partenariat avec les collectivités locales

Agile et Capable d'intervenir en proximité

- 1 Gérer les périmètres stratégiques du commerce en lien avec les services des villes et des EPCI
→ *Remettre sur le marché des cellules vacantes, en appui à l'initiative privée ou en substitution transitoire au marché*
- 2 Rechercher et accompagner les commerces attractifs
→ *Sélectionner et réguler l'offre commerciale proposée*
- 3 Mettre à disposition des locaux commerciaux et artisanaux à loyer adapté permettant de favoriser le développement ou le maintien d'activité commerciale.
- 4 Mutualiser les risques et les couts de portage et de fonctionnement dans une structure
- 5 Professionnaliser la gestion des cellules commerciales
- 6 Intervenir à des échelles d'intervention variables et possiblement sur des objets variés (commerces, services, équipements de proximité, tertiaire, logement, artisanats, ...)
- 7 Répondre à des stratégies d'actions de court/moyen/long termes.

La vocation d'une foncière

Les principes fondateurs d'une foncière

Pour le territoire la foncière doit permettre

- 1 Accompagner la requalification de certains centres-villes situés sur le territoire des collectivités
- 2 Intervenir efficacement sur l'activité commerciale et économique de leur territoire

La constitution d'une foncière doit permettre

- 1 De maîtriser un ensemble significatif de locaux commerciaux stratégiques ;
- 2 De maîtriser l'affectation des locaux.

Dans cet objectif, une foncière est un outil

- 1 Souple, agile et professionnel
- 2 Disposant de moyens d'actions (fonds propres, capacité à proposer des montages financiers et juridiques)
- 3 Travaillant en grande proximité avec les territoires
- 4 Prenant des risques maîtrisés



2. Retours d'expérience

Retours d'expérience



Belfort

GRAND
CHÂTELLERAULT

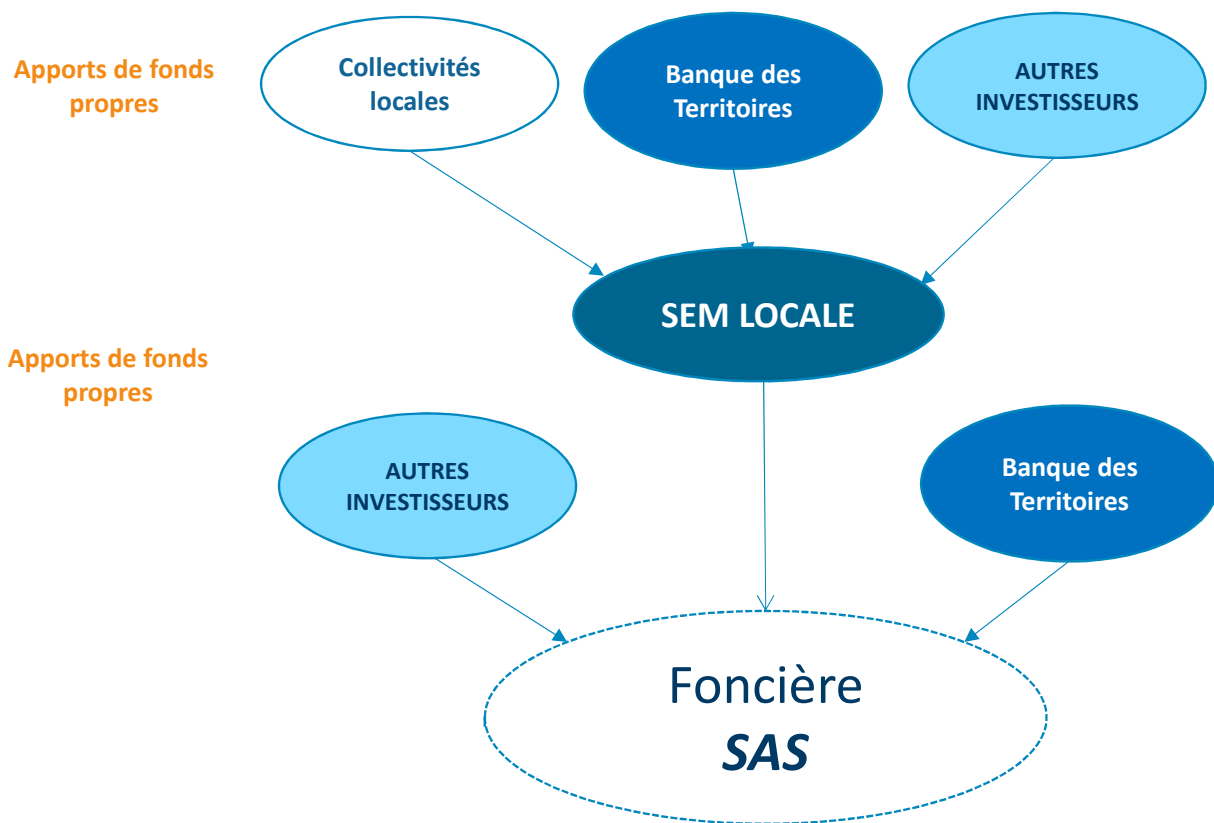
COMMUNAUTÉ
D'AGGLOMÉRATION



3. Modalités de fonctionnement

Modalité de fonctionnement : Présentation de la solution « SAS foncière »

Description



> La SAS acquiert, rénove, finance, loue puis cède à moyen ou long terme les actifs

> Il s'agit d'interventions sur fonds propres

> Organisation de la SAS :

- Pas d'actionnaires publics
- Existence préalable d'une SEM avec au moins une collectivité locale au capital compétente en opérations de cette nature
- Objet social de la SAS doit être en lien direct avec l'objet de la SEM
- Prise de participation dans une SAS avec autorisation préalable de tous les actionnaires publics de la SEM (délibération des organes délibérants)
- Le Président et le Directeur Général de la SAS ne peuvent pas être des élus (risque de qualification d'entrepreneur municipal – ils ne bénéficieraient pas des protections prévues par le CGCT – art. L. 1524-5 - pour les élus présents au sein d'une SEM)
- Autonomie juridique et financière

Modalité de fonctionnement :

Les principes fondateurs d'une foncière

Acquisition des cellules et actifs

- Acquisition d'actifs immobiliers dans des conditions permettant une **rentabilité économique normale** (valorisation en fonction des loyers potentiels et des marges potentielles)
- Mise en place de règles d'engagement pour les projets

Fonctionnement

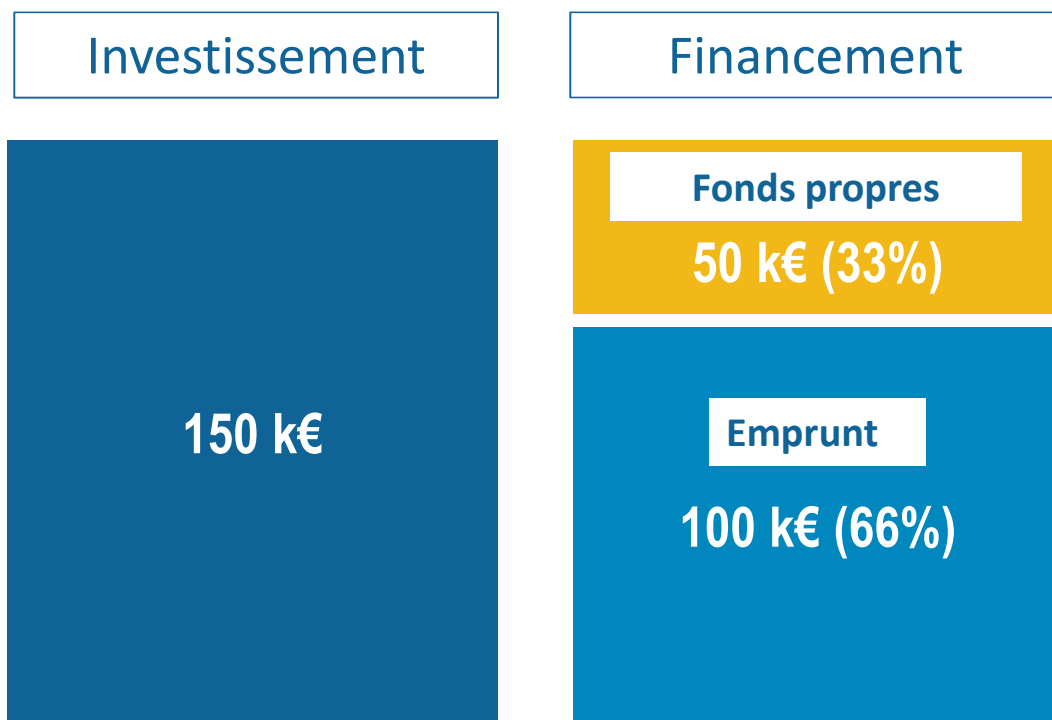
- **Absence de personnel au démarrage**
- Soutien / appui des partenaires et actionnaires
- Prestataires extérieurs (gestion technique, gestion locative, prestation comptable et vie sociale)

Fonds propres

- Apport d'un **fonds de roulement**
- En plus des fonds propres nécessaires au financement des actifs (emprunts et subventions)

Modalités de fonctionnement : Financement des opérations

> Exemple de financement à l'échelle d'un projet



> Fonds propres :

- Actionnaires publics : de façon indirecte par la SEM actionnaire
- Fonds propres privés : Banque des territoires, banques mutualistes, opérateurs logement le cas échéant, investisseurs privés

> Subventions :

- éligibilité aux fonds de l'ANCT pour les opérations très peu rentables (en principe, elles ne devraient pas être considérées comme des aides d'Etat,
- pas de subventions publiques locales

> Emprunts :

- Exigence de soutenabilité financière demandée par les établissements bancaires, qui demandent également très souvent une garantie de la collectivité locale (possible dans la limite de 50%)

Note 1 : La quote part de fonds propres est déterminée en fonction de la capacité de l'actif à rembourser

Modalités de fonctionnement : Le modèle économique d'une foncière

Sécuriser le modèle économique d'une foncière : une logique de
péréquation via un portefeuille d'actifs diversifié



Des critères de pérennité et de solidité des opérations

La pérennité d'une foncière et la solidité de son modèle économique repose sur deux critères :

- 1 **Un Taux de rendement locatif** :
loyer / investissement (hors subventions)
- 2 **Un Taux de Rendement Interne**
qui mesure le niveau de rentabilité du projet pour les investisseurs



Une péréquation entre les opérations

Une nécessité : **organiser l'action de la foncière sur la base d'un principe de péréquation** du portefeuille des actifs.

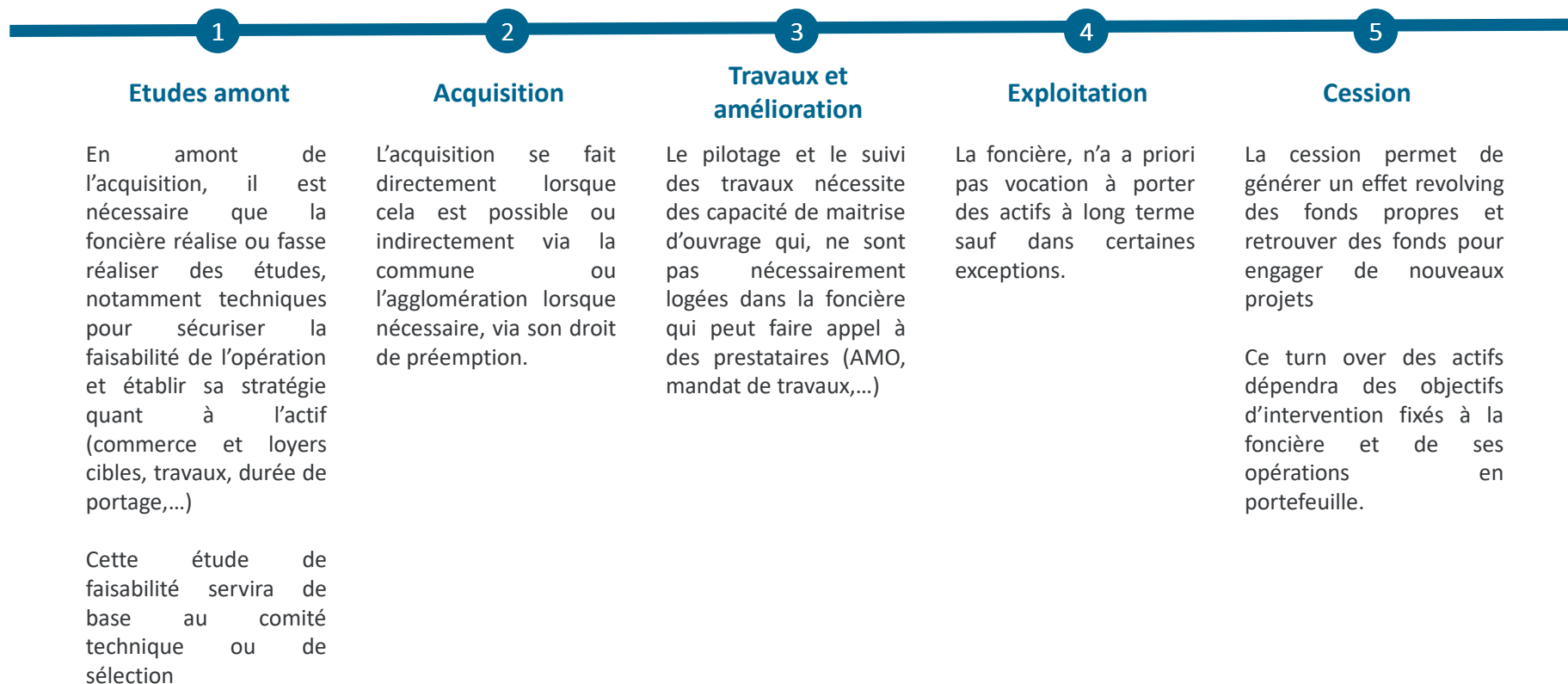
L'action foncière doit s'inscrire dans une stratégie d'investissement de court, moyen et long terme, avec un portefeuille d'actifs diversifié, favorisant un modèle économique équilibré et générateur d'effet levier dans le temps (entre actifs en amorçage et actifs à plus forte maturité, entre typologies de commerces pouvant dégager des marges et contribuer à l'équilibre d'ensemble).

Veiller au bon mix entre opérations rentables/ moins rentables

L'acte d'achat doit se faire en fonction du prix de revente potentiel

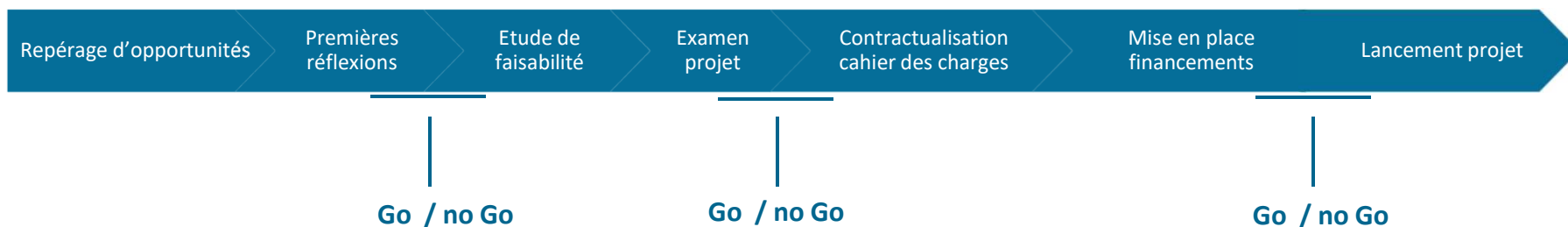
Modalités de fonctionnement :

Le cycle d'un projet



Modalités de fonctionnement : L'implication des communes et agglomérations dans les projets.

Exemple de processus d'engagement sur les projets des structures



- Le processus avance avec une décision de **go/no go à la fin de chaque phase par le comité technique ou de sélection**
- L'économie (comptabilité) du projet avec les règles et les critères que s'est donné le comité (et qui peuvent être inscrites dans un pacte d'associés) est à prendre en compte à chaque point de décision
- Il y aura nécessairement des projets abandonnés avec un coût dont il sera tenu compte dans le modèle économique de la SEM Patrimoniale

Critères à apprécier :

- Intérêt stratégique
- Carence du privé / Demande des collectivités
- Mobilisation de fonds propres
- Partenariats possibles
- Le plan de financement et les subventions à obtenir, ce qui peut être long vu le contexte
- La trajectoire de trésorerie et de résultats des projets à court et long terme
- Le TRI du projet en lien avec les règles prudentielles

Quels modes d'association possibles pour les communes et les EPCI ?

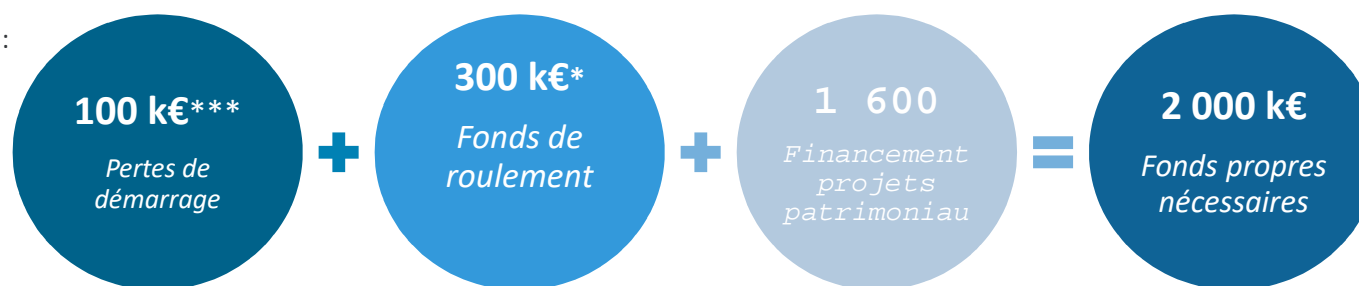
- > **Une participation au comité technique / comité de sélection**, qui arbitrera les dossiers retenus : transparence, critères partagés, croisements d'analyse élus et techniciens mais aussi public / privé.
- > **Une co-construction de la doctrine d'intervention de la Foncière** : rentabilité minimale souhaitable, péréquation dossiers rentables / dossiers plus fragiles, équilibres dossiers commerciaux / dossiers d'immobilier d'entreprises, équilibres territoriaux etc...
- > **Un travail sur l'agilité des processus d'acquisition** : DIA / préemptions, délais de décision etc...

Modalités de fonctionnement : Le dimensionnement des fonds propres

> Le dimensionnement des capitaux propres d'une société prend en compte quatre besoins

- Les pertes de démarrage
- La part de fonds propres affectés au financement des projets
- Le fonds de roulement nécessaire à l'activité patrimoniale (environ 8 mois de loyers)
- Le cas échéant, le fonds de roulement nécessaire à l'activité de promotion (10 à 15% financée par fonds propres)

Au travers un exemple :



+ Répartition des fonds propres

- 50% capital social
- 50% avances en compte courant d'actionnaires (rémunérées au taux maximum fiscalement déductible)

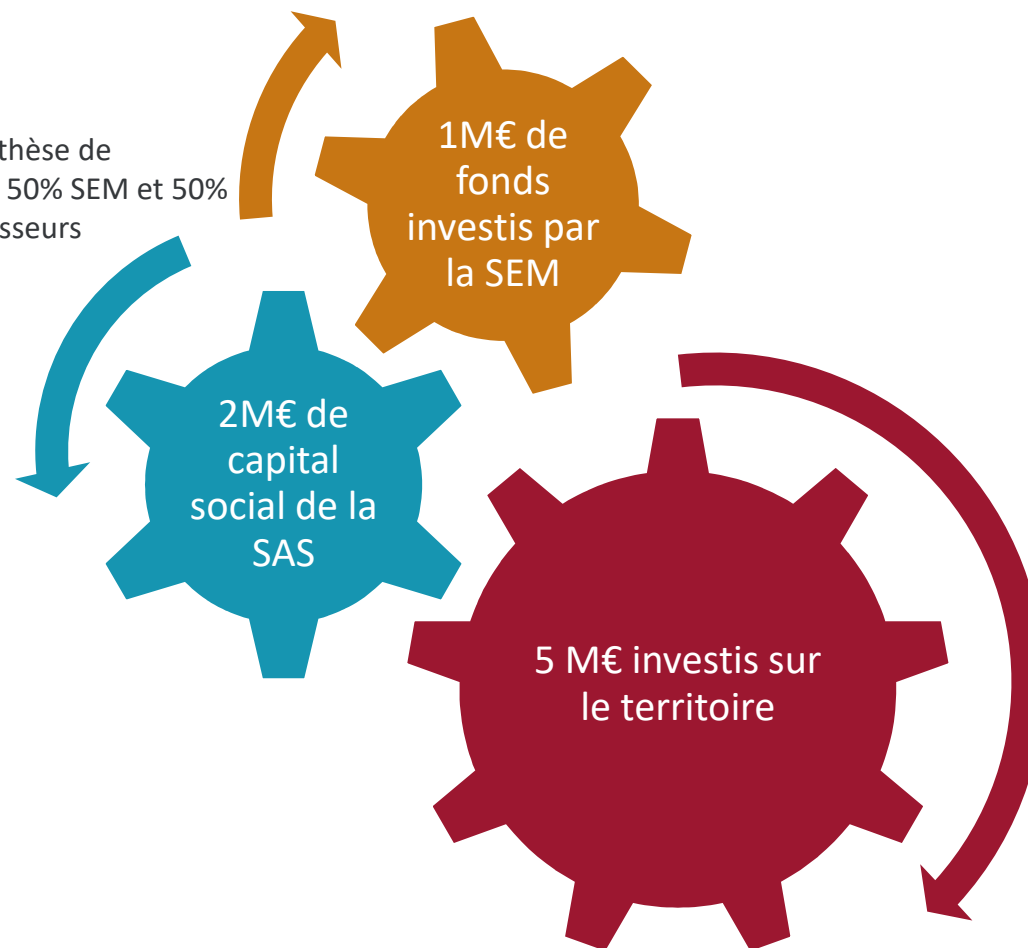
+ Avantages

- Souplesse (apports délivrés en fonction des besoins + remboursements des fonds propres en fonction des capacités)
- Effet (légèrement) positif sur la rentabilité des fonds propres investis (compte tenu de la déduction fiscale des intérêts)

Modalités de fonctionnement : Les leviers à l'échelle du territoire

Au travers de l'exemple :

Sur une hypothèse de
capitalisation 50% SEM et 50%
autres investisseurs



Sur une hypothèse de 1,6M€
investis, correspondant à 30% du
financement.



V O U S O U V R I R D E N O U V E A U X H O R I Z O N S

www.semaphores.fr



Création d'une foncière de redynamisation commerciale et d'immobilier d'entreprise de Dordogne

26 novembre 2021

Etats des lieux

- **L'Etat** a impulsé des politiques nationales en faveur des cœurs de ville (AVC, PVD) et a confié la mission à l'ANCT et la Banque des Territoires d'opérer à ce titre au bénéfice des collectivités
- **Le Conseil Départemental de Dordogne** est un acteur majeur de la solidarité territoriale et en particulier de la redynamisation des centres-bourgs et centres-villes
- **Les EPCI et les communes** sont des acteurs du développement économique, au titre de l'immobilier d'entreprise
- **La Banque des Territoires** accompagne les démarches locales et nationales de redynamisation des centres-bourgs et centres-villes

Etats des lieux

- **Le CD 24 et la Banque des Territoires ont exprimé leur volonté de créer un outil permettant d'accompagner:**
 - **la restructuration du commerce de centre-ville** dans le cadre des programmes « Action Cœur de Ville » et « Petites Villes de Demain » notamment,
 - **les entreprises** ayant besoin d'un portage immobilier pour leur développement ou leur projet d'implantation sur le territoire.

- **Une étude de faisabilité** cofinancée par le Département et la Banque des Territoires a été confiée à SEMAPHORES afin de créer un outil de portage immobilier.

Les objectifs

- **Revitalisation des centralités des communes** en intervenant sur **les immeubles dégradés ou friches** en centre-ville dans le cadre d'opérations de réhabilitation ou de démolition/reconstruction afin de proposer :
 - Des **locaux à louer** pour des commerces, services, activités
 - La **vente de volumes** à rénover par des bailleurs sociaux ou des promoteurs privés pour y faire du logement
- **Promouvoir l'attractivité du territoire** par le biais du développement économique et le portage d'immobilier d'entreprises :
 - Vis-à-vis de porteurs de projets identifiés (location de bâtiments neufs ou réhabilités)
 - En construisant et gérant des locaux d'activités (ateliers-relais / programmes tertiaires ou mixtes...)

Les modes d'intervention de la foncière

- **Sollicitation d'une collectivité** sur un immeuble ou sur un ilot urbain par exemple.
- **Etudes** d'opportunité puis de faisabilité technique et financière **soumises au comité technique de la foncière**
- **Décision du Conseil d'Administration de la foncière**
- **Acquisition** à l'amiable (auprès de propriétaires privés, publics ou d'aménageurs) des immeubles vacants et vétustes pour les rénover
- **Restructuration** des locaux pour **les remettre sur le marché**
- **Gestion** du patrimoine locatif et **cession** à terme

L'outil

- **Une société dédiée filiale de la SEMIPER**
- **Besoins en fonds propres / dimensionnement initial** : à déterminer par l'étude en cours
- **Actionnaires pressentis** :
 - SEMIPER
 - Banque des Territoires
 - Les collectivités concernées par l'objet (EPCI ou communes via SEMIPER)
 - Autres partenaires (banquiers, office HLM, EPFNA, consulaires, etc.)
- **Comité technique** pour analyser les dossiers :
 - Présentation du projet
 - Montant de l'investissement
 - Objectif de rentabilité
 - Analyse des risques : répartition de la nature des actifs (commerces, services...), zone géographique...
 - Conditions d'acquisition
- **Conseil d'Administration** pour décider

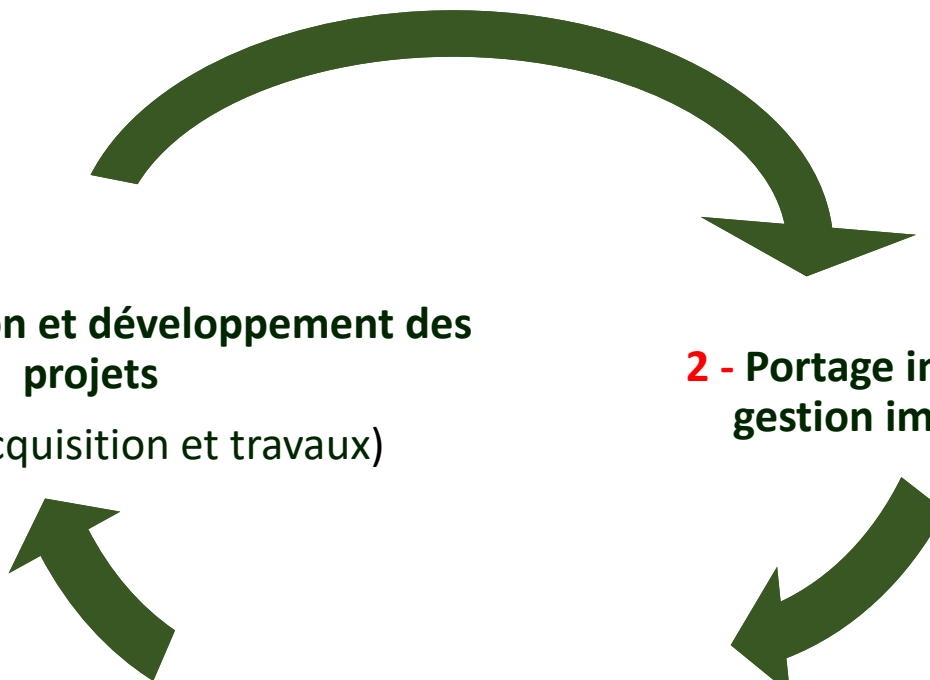
Le modèle économique

1 - Identification et développement des projets

(études, acquisition et travaux)

2 - Portage immobilier et gestion immobilière

3 - Cessions à terme



Les prérequis

- **Une prise de risque mesurée** => mise en place d'un **Comité technique** et d'un règlement d'intervention
- **Une juste rémunération**
- **Une structure légère** grâce à l'adossement à la SEMIPER et au partenariat avec d'autres SEM (SEM 19 notamment)
- **La mobilisation de fonds propres de 20 à 30 % par projet** pour financer une partie de l'investissement, rendre l'opération soutenable pour les banquiers et couvrir une partie du risque.

La mise en place

- **Nécessité de recapitaliser la SEMIPER** pour constituer le capital de la Foncière :
 - Apport **Département de Dordogne** : 1 000 K€
 - Apport **Banque des Territoires** : à définir en fonction de l'étude en cours, jusqu'à 49% du capital
 - Apport des **EPCI intéressés**
 - Proposition offerte aux **actionnaires privés ou publics de la SEMIPER**

- **Création de la foncière à l'été 2022** par la SEMIPER, la Banque des Territoires et les autres partenaires intéressés



Création d'une foncière de redynamisation commerciale et d'immobilier d'entreprise de Dordogne

26 novembre 2021

| Articulation EPFNA / foncière |



L'EPFNA et la foncière de redynamisation peuvent être mobilisés parallèlement pour la mise en œuvre de la stratégie foncière de la collectivité.

L'EPFNA peut intervenir en amont, en articulation avec la foncière, pour la maîtrise de biens identifiés :

1. Acquisition d'un bien par l'EPFNA :

- En cas de maîtrise foncière complexe ou qui nécessite des outils spécifiques (préemption, expropriation)
- Pour préparer le foncier (démolition, dépollution, ...)

2. Cession du bien à la foncière de redynamisation :

- Cession d'un foncier en pleine propriété à la foncière (schéma 1)
- Cession temporaire d'usufruit à la foncière (Schéma 2)

| 1. Cession d'un bien à la foncière |



STRATÉGIE FONCIÈRE DE LA COLLECTIVITÉ

EPFNA

Foncière

Bien X

Bien Y

Bien Z

Bien..

Bien ...

Bien 1

Bien 2

Bien 3

Bien ...

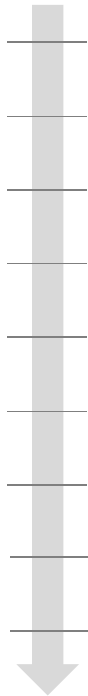
Cède à la foncière

Acquiert les biens
Monte les opérations

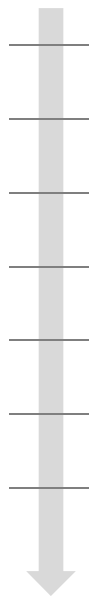
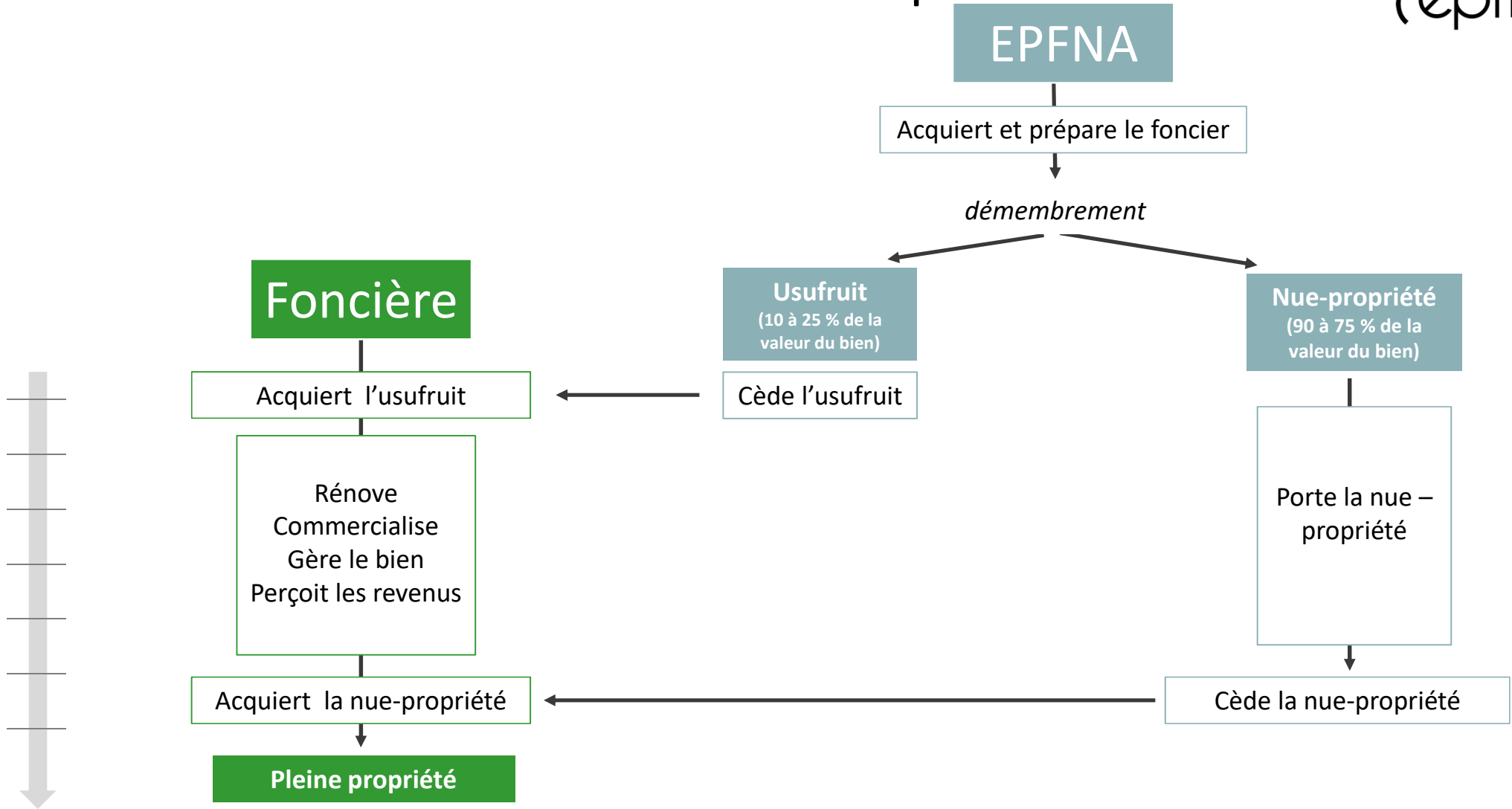
Acquiert les biens
Rénove
Commercialise
Gère
Perçoit les revenus

Cession des biens :
- À un opérateur
- À la collectivité
- Ou exercice de la garantie de rachat par la collectivité

Cession des biens



| 2. Cession de l'usufruit à la foncière |





Création d'une foncière de redynamisation commerciale et d'immobilier d'entreprise de Dordogne

26 novembre 2021