

# Cristal Habitat

Un opérateur immobilier  
global, doté d'une activité  
d'immobilier d'entreprise au  
service du cœur de ville de  
Chambéry et du  
développement économique  
de l'agglomération

## Identité de la société

- **SEM Cristal Habitat**
- **Lieu** : Chambéry – 58 919 habitants/ 125 000 habitants dans l'Agglomération
- **Territoire d'intervention** : Agglomération Grand Chambéry ainsi que les agglomérations voisines (Grand lac/Cœur de Savoie)
- **Objet social et activités** : : Logement social. Accession à la propriété. Aménagement. Immobilier d'entreprise.
- **Date de création** : 1967 (acquisition du patrimoine de l'OPH au 01/01/17)
- **Effectifs de la structure** : 195 salariés
- **Actionnaires** : Communauté d'Agglomération du Grand Chambéry, Ville de Chambéry, Caisse des Dépôts et Consignations, Caisse d'Epargne Rhône Alpes, CCI Savoie, Action Logement
- **Capital** : 15,6M€
- **Patrimoine** : indiquer le patrimoine détenu
- **Apport en fonds propres** : 8,4M€ dans le cadre de son plan de développement
- **Contact** : Nicolas GIGOT (Directeur Général)



## Les objectifs de la structure

### Quels sont les facteurs ayant présidé au positionnement de foncière ?

Fruit de la fusion de l'Office Public Chambéry Alpes Habitat et de la SAIEM de Chambéry après 25 ans de mutualisation de leurs fonctions stratégiques et opérationnelles, la SEM Cristal Habitat hérite de 60% du parc locatif social de l'agglomération. Parmi ses missions, la gestion et le développement du parc locatif social, ainsi que sa rénovation énergétique et thermique.

Mais Cristal Habitat est également un acteur du développement économique gérant 250 locaux professionnels à Chambéry et dans l'agglomération (commerces, locaux d'activité, bureaux et locaux industriels). Cristal Habitat souhaite aujourd'hui poursuivre le développement de son activité d'immobilier d'entreprise en ciblant deux grands axes stratégiques à l'occasion de son Plan de Moyen Terme (2021) :

- L'acquisition de cellules commerciales dans le parc ancien du cœur de ville de Chambéry
- La construction ou l'acquisition d'actifs de typologies variées dans l'agglomération : commerces de centre-bourg, maisons de santé, locaux artisanaux, bureaux.

La ville de Chambéry a saisi l'opportunité du programme Action Cœur de Ville pour consolider la politique ambitieuse de renforcement de l'attractivité de la ville. Son centre ancien est classé à 80% monument historique et secteur sauvegardé. Malgré un taux de vacance commerciale (11%) inférieur à la moyenne des villes de taille similaire, la ville souffre d'un réel décalage entre l'attente exprimée par les consommateurs et l'image que les commerçants ont d'eux-mêmes en termes de qualité et de diversité de l'offre.

A partir de ces constats, la ville engage une réflexion sur le centre-ville et formalise son projet cœur de ville, via notamment la définition d'un plan stratégique d'acquisition de cellules commerciales.

Trois secteurs principaux ont été identifiés dans le centre-ville de Chambéry : L'action menée vise à réduire la vacance dans les rues les plus touchées, par l'achat de cellules vides, en particulier dans l'axe rue Croix d'or/rue d'Italie/faubourg Montmélian, leur réaménagement et leur re commercialisation.



## Les objectifs initialement fixés

La mixité du portefeuille d'actifs permet une péréquation entre les actifs « Cœur de ville », à rentabilité faible qui sont compensés par des actifs à rentabilité forte comme les interventions en immobilier d'entreprise « classique ».

Les projets :

- 27 projets d'acquisition de locaux commerciaux dans l'ancien en Cœur de Ville représentant 46 cellules (4 527 m²), dont une galerie commerciale d'une vingtaine de cellules
- 15 projets d'acquisition d'immobilier d'entreprise et de construction neuve dans l'agglomération, représentant 34 cellules/plateaux (8 500m²)

## Les moyens mis en œuvre

Ces deux axes de développement sont développés dans le cadre du Plan à Moyen Terme (2021-2030) de Cristal Habitat.

Un montant global d'investissement a pu être défini grâce à un ciblage précis des cellules commerciales et des projets en lien avec la ville et l'agglomération, représentant une augmentation des cellules et plateaux portés de 33%, passant de 242 à 322 cellules.

L'activité de gestion locative est gérée sous la marque « Cristal Immobilier d'entreprise ». Un service a été créé en 2019 afin de dédier des moyens à cette activité et améliorer la qualité du service rendu aux locataires. Le Service IE est actuellement composé de deux personnes : une Responsable et une gestionnaire, assurant la gestion et le développement du parc locatif, ainsi que les prestations de service. Cependant, ce service est appelé à s'étoffer pour assurer ses missions au regard de l'augmentation des surfaces portées

## Le montage juridique et financier

### Forme juridique : SEM

Cette activité foncière en cœur de ville et dans l'agglomération étant développée directement au sein de Cristal Habitat, il n'a pas été nécessaire de créer une nouvelle structure, l'actionariat étant de plus détenu en grande majorité par la Ville et l'Agglomération.

**Adossement à une structure existante** : SEM Cristal Habitat, pas de création de nouvelle structure.

### Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre :

Dans le cadre de ce plan de développement, les acquisitions de locaux professionnels seront des opérations en propre.

La concession d'aménagement multisite est une forme de contractualisation envisagée afin de traiter des périmètres bâtis complexes.

#### Plan de financement – Perspectives de rentabilité :

Cristal Habitat bénéficie d'un modèle économique solide, renforcé par la location et la gestion d'un parc diversifié développé au fil des années. La performance de gestion du parc d'immobilier d'entreprise est ainsi une source de financement importante pour la SEM. Cependant, il ne peut pas servir à combler les déficits de l'investissement en Cœur de Ville (soumis à des rendements locatifs plus faibles), la SEM prévoyant également d'important investissements en rénovation/réadaptation de son parc locatif social.

L'acquisition de locaux en Cœur de Ville doit donc trouver son propre équilibre économique afin de ne pas grever le financement des autres missions de la SEM. C'est pourquoi cet axe de développement en Cœur de Ville est accompagné par l'axe parallèle de développement du parc d'immobilier d'entreprise classique selon deux principes :

- Une mixité du portefeuille d'actifs : les actifs à rentabilité faible sont compensés par des actifs à rentabilité plus forte ;
- Une mutualisation des résultats : les résultats dégagés sur l'immobilier d'entreprise classique contribueront à absorber les pertes constatées sur le Cœur de Ville.
- Dans le cadre de l'évolution de son actionnariat, les actionnaires sont sollicités pour la mise de fonds propres initiaux. Il n'est pas envisagé de nouveaux apports de fonds propres durant la phase d'exploitation des nouveaux actifs.
- Cet apport en fonds propres permettra d'équilibrer le plan de développement de Cristal Habitat.
- Le plan de développement 2021-2030 implique une augmentation du capital de l'ordre de 8,4 M€ pour un **investissement total de 28M€**

**Calendrier** : les grandes étapes de mise en œuvre du plan de développement



## Missions de la foncière et modalités d'intervention

La SEM Cristal Habitat est avant tout un opérateur immobilier global, gestionnaire d'1/3 du parc locatif social de son agglomération et de plus de 250 locaux professionnels.

Les axes de développement décidés à l'occasion de son Plan à Moyen Terme constituent un prolongement de son activité de foncière pour répondre au besoin de portage des cellules commerciales stratégiques identifiées par la ville et aux projets de développement identifiés par l'agglomération.

### Typologie d'actifs - Description des missions confiées

Le développement stratégique de Cristal Habitat repose sur deux grandes typologies

- Les actifs « Action Cœur de Ville », caractérisés par des conditions économiques de marché avec des **rendements faibles**
  - Avec des travaux importants de rénovation pour les cellules situées en centre ancien
  - Des taux de vacance relativement élevés au démarrage, de l'ordre de 25%, pour arriver à 10% au bout de la 3<sup>ème</sup> année d'exploitation
  - Des loyers praticables insuffisants au regard des investissements à réaliser pour les secteurs en déprise

- Enfin, et pour accompagner les commerçants dans le démarrage de leur activité, il est prévu d'appliquer des loyers progressifs sur 3 ans : 80% la première année, 90% la deuxième et 100% la troisième.
- Dans ces conditions, les projets Cœur de Ville nécessitent des mises de fonds propres importantes de 41% en moyenne, le solde étant financé par emprunt sur une durée de 20 ans.
- Les interventions en immobilier d'entreprise « classique » sont réalisées dans des **conditions économiques de marché traditionnelles**, tant en matière d'investissement que de niveau de loyer.
  - Avec des taux de rendements plus élevés
  - Et des investissements en fonds propres moindres : de l'ordre de 22% accompagnés de prêts souscrits dur 18 à 20 ans.

## Stratégie d'intervention de la foncière

Les cellules commerciales ciblées en cœur de ville sont concentrées sur 2 rues. Cette stratégie permet d'atteindre un effet de masse que ne pourrait pas viser un investisseur classique et de créer une dynamique structurante pour le cœur de ville.

Le rythme d'acquisition des locaux commerciaux ciblés au plan à moyen terme doit tenir compte des temps de négociations avec les propriétaires. La maîtrise des locaux professionnels concernés devrait être effective à 80% d'ici 3 ans. En tenant compte des délais de rénovation et de re-commercialisation, les objectifs de ce plan de développement devraient être atteints dans les 5 à 6 prochaines années.

Si les acquisitions en cœur de ville présentent des degrés de risques maîtrisés pour Cristal Habitat, le recours au co-investissement via des filiales de projets se posera pour certaines opérations dans l'agglomération en fonction des risques, généralement en raison de la taille du projet et de la complexité technique de l'opération : certains locaux d'activités, un projet de réhabilitation d'une halle industrielle en offre de loisirs, etc...

## La gouvernance

### L'apport en fonds propres des partenaires

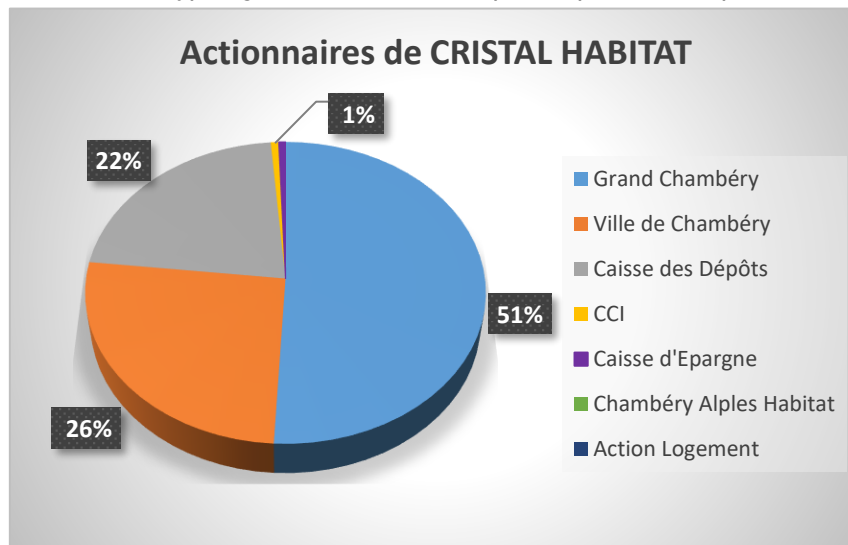
Le besoin en fonds propres s'élève à 8,4 M€. Ces fonds propres seront apportés par les quatre actionnaires siégeant au Conseil d'administration, à savoir :

- La communauté d'Agglomération Grand Chambéry
- La Ville de Chambéry
- La Banque des Territoires
- La Caisse d'Épargne

Cet apport de fonds propres constitue un effet levier qui permettra la réalisation de 28 M€ d'investissement dans le territoire.

- La Banque des Territoires, mobilisée dans le cadre du programme Action Cœur de Ville apportera l'essentiel du besoin en fonds propres, en capital et en compte courant d'associés.
- La ville de Chambéry et l'Agglomération apporteront chacune des biens immobiliers en nature.
- La Caisse d'Épargne complètera le besoin fonds propres par des apports numéraires

Structure de l'actionnariat et typologie des actionnaires qui composent le capital de la SEM :



### Rôle et poids de la collectivité locale/territoriale au sein de la foncière

- L'agglomération demeure l'actionnaire majoritaire de Cristal Habitat, dont les projets identifiés ne se limitent pas au cœur de ville :
  - Réhabilitation de la halle Rubanox en offre de loisirs Indoor (20.000m<sup>2</sup> pour un investissement envisagé de 15M€)
  - Maisons de santé
  - Locaux d'activités artisanales à des prix abordables pour répondre à la pénurie de ce type de biens
  - Cellules commerciales de petites et moyennes surfaces à destination des enseignes nationales en centre-bourgs.
- La Ville, qui complète l'actionnariat de Cristal Habitat et assure sa maîtrise aux trois-quarts par les collectivités pourra compter sur la structure en tant qu'outil de mise en œuvre opérationnelle de son projet Cœur de Ville.

## Bilan et perspectives

### Retour d'expérience sur la préparation du plan à moyen terme 2021-2030

- Le plan à moyen terme a été l'occasion d'identifier les projets structurants pour l'Agglomération et de faire coïncider les attentes des élus avec les perspectives de développement pour la SEM.
- Cet exercice a fait émerger des opérations futures complexes en cœur de ville, dans les centres-bourgs et plus largement dans toute l'agglomération, sous des typologies très diverses : cellules commerciales à rénover, galeries commerciales, locaux d'artisanat, immobilier tertiaires, réhabilitation d'une halle industrielle en offre de loisir, etc...
- La modélisation du plan d'affaires est une étape essentielle pour valider les conditions d'investissements et évaluer la part de fonds propres nécessaires.



## Focus sur une opération mixte en cœur de ville de Chambéry

### Le traitement complet d'un immeuble en arrêté de péril rue des Lauriers

A l'automne 2019, Cristal Habitat a acquis un immeuble sous arrêté de péril ordinaire depuis l'été 2018, suivi d'un arrêté de péril imminent en mai 2019. Le petit ensemble compte quatre logements dont l'entrée est située rue des Lauriers et deux commerces dont les vitrines donnent sur le faubourg Montmélian. Les logements sont en relativement bon état mais leur entrée menace de s'effondrer. Le projet prévoit :

- La démolition et la restructuration des accès des logements,
- La remise en conformité des parties communes.
- Trois logements de type 2 (environ 30 m<sup>2</sup>)
- Un logement en duplex (T3-T4, 71 m<sup>2</sup>)
- La réunion des deux petites cellules commerciales pour créer un ensemble de 58m<sup>2</sup>

Cristal Habitat est intervenue sur toute la chaîne de valeur de cette opération, d'abord à titre de bailleur social, et *in fine* en tant que foncière. Cette opération est représentative de son positionnement d'opérateur immobilier global :

- En amont, négociation avec l'ensemble des copropriétaires pour maîtriser l'ensemble des surfaces et sécuriser le lancement des travaux
- Relogement des habitants
- Conduite des travaux de rénovation/ réhabilitation : environ 4000€/m<sup>2</sup>
- Négociation des aides avec les partenaires financiers
  - 1100€/m<sup>2</sup> d'Action Logement pour les parties logement (négociation de l'abaissement du seuil de 75.000€ pour le prêt)
  - Intervention de la Banque des Territoires pour les commerces (apport de fonds propres nécessaires au financement du plan de développement de l'activité immobilière d'entreprise).

Ce « **travail de dentelle** » en centre ancien aboutira octobre 2021, à la livraison des travaux. Cette opération permet de mesurer l'importance que revêt un modèle économique viable à l'échelle d'un territoire élargi : l'objectif final étant de répondre à la pénurie de petits logements en centre-ancien à des loyers maîtrisés, le coût total de 630.000 € sera absorbé par l'investissement de fonds propres et d'emprunts longs. Un travail de **péréquation** avec des investissements à taux de rentabilité élevé (immobilier d'entreprise) s'impose pour déployer ce type de traitement sur le cœur de ville.





BANQUE des  
**TERRITOIRES**



[banquedesterritoires.fr](https://www.banquedesterritoires.fr)



@BanqueDesTerr