

**Foncière de
redynamisation
SEM Vie**

Identité de la société

- **SEM Vie** (société d'économie mixte du Pays de Vierzon)
- **Lieu** : Vierzon (25 464 habitants en 2019-INSEE)
Communauté de communes : 38 681 habitants
- **Territoire d'intervention** : Département du Cher
- **Objet social et activités** : effectuer les études, réaliser, porter et gérer des projets d'aménagement, le tout permettant le développement économique du territoire
- **Date de création SEM** : 27/05/1991
- **Effectifs de la structure** : 6 salariés
- **Actionnaires** : Communauté de communes Vierzon Sologne Berry, Ville de Vierzon, Caisse des Dépôts, Crédit Mutuel, Crédit Agricole, CCI du Cher, Territoria.
- **Capital** : 743 K€
- **Contact** : Freddy TOINETTE, directeur général



Les objectifs de la SEM Vie

La SEMVIE, préfiguratrice des foncières de redynamisation

Dans le cadre du plan Action Cœur de Ville, et plus précisément la reconquête de friches commerciales.

Dès 2016, la Banque des Territoires a fait le constat que la ville de Vierzon disposait déjà d'une stratégie d'intervention viable mais n'avait pas les moyens concrets pour passer au stade opérationnel (absence d'EPF, interruption de la concession d'aménagement contractée avec la SEM départementale Territoria, absence d'outil d'intervention viable en centre-ville en mesure de porter des opérations peu rentables et d'intervenir dans des situations complexes...).

Afin de minimiser l'impact sur les collectivités, et **plutôt que de créer un nouvel outil, il a été décidé de s'appuyer sur un un outil existant depuis 1991, la SEMVIE.**

Ainsi, sur la base d'un prévisionnel d'investissement à moyen terme (PMT) livré en janvier 2021, il a été prévu que la Banque des Territoires, actionnaire de la SEMVIE depuis 2019, injecte de nouveaux capitaux afin de permettre l'augmentation de capital en fonction du volume d'investissement prévu et réponde aux objectifs de revitalisation.

Les objectifs initialement fixés

Accompagner le programme ACV pour déployer une stratégie d'animation, de dynamique commerciale collective au cœur de ses centres villes et centres bourgs.

L'objectif de départ était de commencer à travailler avec la Banque des Territoires pour répondre aux enjeux de revitalisation en commençant par les chantiers les plus urgents.

Une des priorités concernait notamment la dernière pâtisserie chocolaterie et la dernière charcuterie de la ville. La Banque des Territoires a été sollicitée pour mobiliser une avance en comptes courants d'associés (CCA à hauteur de 330 k€) afin de pouvoir acheter rapidement les immeubles, réaliser les travaux et commercialiser les locaux commerciaux.

Les moyens mis en œuvre

Avec la Banque des Territoires, un prévisionnel à moyen terme a été établi sur une liste d'immeubles à maîtriser. Pour que la SEMVie puisse porter ces nouvelles ambitions et répondre aux objectifs de revitalisation, il a été prévu de faire entrer la Banque des Territoires dans le capital (par rachat des parts des actionnaires privés mais aussi en injectant de nouveaux capitaux).

Une augmentation du capital a été réalisée en 2021, apportant 758 K€ de fonds propres : 243 K€ en augmentation de capital et 515 K€ au titre de la prime d'émission.

En matière de pré-commercialisation, **un comptoir du commerce** a été créé avec la communauté de communes Vierzon Sologne Berry dans le cadre de sa compétence commerce, pour faciliter les échanges et les procédures avec les porteurs de projets. Ce lieu vient compléter l'action du **guichet unique de l'amélioration de l'habitat privé** au sein la ville de Vierzon compétente en la matière.



Le montage juridique et financier

■ **Forme juridique : Société d'Economie Mixte**

Recapitalisation d'un outil existant, la SEMVIE plutôt que de créer un nouvel outil.

■ **Une structuration organisationnelle complexe pour une mutualisation des ressources :**

Le centre-ville de Vierzon étant adossé sur un QPV, sa redynamisation dans le cadre d'Action Cœur de Ville est étroitement liée au NPNRU.

Dans ce cadre, la ville de Vierzon et la communauté de communes Vierzon Sologne Berry ont créé en 2017 une SPL (SPL IAT), adossée à la SEMVIE, qui porte deux missions d'AMO pour gérer le volet habitat privé via l'OPAH RU et le volet économique du NPNRU.

Au sein de cette configuration particulière, la SEMVIE a mis à disposition de la SPL des salariés et se rémunère en facturant des prestations sur le volet NPNRU et OPAH-RU.

L'organisation est la suivante :

- La Maire de Vierzon est Présidente de la SEMVIE
- Freddy Toinette est directeur général ainsi que directeur technique (volet ventilé sur la SPL pour la gestion du NPNRU) et opérationnel (volet SEMVIE)
- La responsable financier et administratif est également responsable de la gestion locative
- Une animatrice est chargée des dispositifs d'amélioration de l'habitat privé (volet ventilé sur la SPL) en charge du suivi animation de l'OPAH-RU et du volet administratif du bureau du renouvellement urbain (NPNRU)
- Le manager de centre-ville et une chargée d'accueil et de communication, ont la charge de l'animation commerciale et sont détachés sur les compétences de la communauté de communes pour l'animation commerciale.

■ **Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre :**

Concessions d'aménagement, mandats, opérations en propre sur le volet développement économique, prestations de services (ingénierie sur le volet économique du NPNRU) et opérations en propre en tant que foncière de redynamisation.

Calendrier :**2016**

- Ville de Vierzon retenue par la Banque des Territoires au titre de la convention territoires démonstrateurs "Villes de demain"

2019

- La Banque des Territoires devient actionnaire de la SEMVIE

2020

- Première vague d'intervention, achat de locaux à restructurer (préfiguration foncière)

2021

- Augmentation de capital afin de pouvoir répondre aux objectifs de revitalisation
- Livraison des locaux commerciaux de la première vague d'achat
- Deuxième vague d'achat (immeubles en situations complexes)

2022

- Une expérimentation a été menée à Saint-Amand-Montrond, hors du territoire d'action de la foncière, à la demande de la Banque des Territoires. La foncière a acheté et réhabilité un local commercial. Un partenariat innovant a été mis en place : la foncière loue le local à la collectivité qui sous-loue moins cher le local au commerçant de son choix (en l'occurrence un fromager). Ce système assure un loyer à l'équilibre pour la foncière. La SEMVIE s'occupe de trouver des financeurs (FRLA, fond régional CRST) vis-à-vis du déficit inhérent à la sous-location. Cette expérimentation est un succès et pose la question de la potentielle répliquabilité de ce modèle. Cependant, la foncière n'est pas dimensionnée pour agir régulièrement sur un territoire si étendu. La Banque des Territoires est sollicitée dans le cadre d'Action Coeur de Ville 2 pour répondre à ce besoin.

2023

- Livraison des locaux à la DGFIP (accueil d'un service de 50 salariés) dans le cadre de la politique nationale de déconcentration de l'Etat
- 2 opérations de revitalisation des derniers commerces en se servant du modèle éprouvé à Saint-Amand-Montrond

Missions de la SEMVie et modalités d'intervention

La SEMVIE intervient majoritairement sur le territoire de la commune de VIERZON dans le domaine de l'aménagement et de la construction liée au développement économique. Son plan d'affaires est aujourd'hui constitué par des concessions d'aménagement (5 concessions), des opérations de portage d'immobilier dans le cadre de concessions ou en fonds propres (8 opérations en fonds propres) et de contrats de prestation de services (2).

En tant que foncière de redynamisation, faute d'initiative privée, c'est l'urgence des projets qui dicte l'action de la SEM et les échanges qu'elle entretient avec les porteurs de projet afin de répondre à leur attente en matière d'immobilier à vocation commerciale.

Un pacte d'actionnaires est **signé** avec comme objectifs de **réorienter** l'action de la SEM sur le **portage d'opérations risquées** en périmètre ORT en lien avec les programmes « Action cœur de ville » de Vierzon et d'opérations équilibrées avec les communes « Petite ville de demain » et/ou « dernier commerce en ZRR », tout en continuant à porter des opérations à fort taux de rentabilité dans une logique de péréquation.

Typologie d'actifs - Description des missions confiées

La SEMVIE intervient sur plusieurs domaines. Pour ce qui est des opérations en propre en tant que foncière de redynamisation :

- Montage d'opérations à vocation commerciale sur les territoires concernés par une convention « Action Cœur de Ville » ou des sujets en lien avec la revitalisation des centres bourgs
- Intervention par l'acquisition d'immeubles à réhabiliter sur des biens commerciaux ciblés par les collectivités au sein d'un périmètre de sauvegarde du commerce de proximité
- Opérations de revitalisation du territoire (ORT) ou de revitalisation de centre bourg dans les communes rurales et les communes lauréate du programme « Petite ville de demain »
- Commerces : acquisition, réhabilitation, commercialisation.

Deux chantiers urgents ont été identifiés dans un premier temps, dans le cadre du programme Action Cœur de Ville :

La SEMVie a sollicité à ce titre la Banque des Territoires pour un CCA (avance en compte courant d'associés) afin d'acquérir, de réhabiliter et de commercialiser les 2 actifs ciblés (commerces) avant même la recapitalisation effective de la SEM.

- **La SemVie a racheté les Galeries**, avenue de la République afin d'accélérer le lancement des travaux du magasin et permettre ainsi à un nouvel exploitant de pouvoir y relancer une activité. Le bâtiment a été revendu à l'ANCT (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires) dans le cadre de son action en tant qu'investisseur commercial national (ex-EPARECA).
- La communauté de communes a préempté 6 immeubles, qui doivent revenir à la SEMVie à terme.
- Sur l'activité de bureaux, la SEMVie porte le projet visant à accueillir une antenne de la DGFIP dès 2023.

Focus sur une opération « locomotive » : les anciennes Galeries

L'ouverture des « Collections du 8 » le 24 mars 2021, dans l'avenue de la République, témoigne de cette nouvelle dynamique qui touche aujourd'hui le centre-ville vierzonnais.

L'immeuble, acquis par la SEMVIE dans le cadre du programme ACV, a fait l'objet de travaux de réaménagement des anciennes Galeries situées 8 avenue de la République. Les objectifs de cette opération :

- Participer pleinement à la revitalisation du centre-ville de Vierzon et à l'atteinte des objectifs de la convention ACV, de l'ORT
- Projet d'implantation de magasin multi marques sur 1 000 m²

Les ouvertures de commerces se sont multipliées dans le cœur de ville ces derniers mois. « En 2011, on avait un taux de vacance commerciale de 33%, rappelle l'ancien Maire de Vierzon, Nicolas Sansu. Aujourd'hui, il est de 17%. Et on devrait baisser à 12% en 2022 ».



De nouvelles ouvertures viennent en effet s'ajouter à celles des Collections du 8, comme deux bars à vin, une épicerie fine, une enseigne nationale de restauration rapide dans l'avenue de la République, un artisan d'art rue Maréchal-Joffre..., ainsi que des déplacements de commerces existants qui ont souhaité développer leurs activités en prêt à porter.



Une dynamique s'est enclenchée, impulsée par la communauté de communes Vierzon Sologne Berry et la ville de Vierzon, avec notamment le lancement de la pépinière commerciale *Joffre une boutique* en septembre 2018. Une opération menée dans le cadre du programme Action Coeur de ville, qui ne concernait au départ que la rue Maréchal-Joffre, la place Vaillant-Couturier et une partie de la place Foch, avant d'être étendue en février 2019 à l'ensemble du centre-ville.

Stratégie d'intervention de la SEMVIE

La stratégie d'intervention de la structure est principalement l'acquisition de commerces au gré des opportunités. La SEMVie dispose d'un observatoire en interne qui permet d'identifier toutes les mutations à long ou moyen terme sur les immeubles.

Sur les opérations gérées par la SEMVie, la ville peut recourir à la préemption pour maîtriser les immeubles (la communauté de communes peut déléguer le droit de préemption à la ville). Ensuite, plusieurs cas de figure sont possibles : soit la communauté de communes réalise elle-même les travaux et revend ensuite à la SEMVie, soit la SEMVie achète en direct auprès des propriétaires et réalise elle-même les travaux.



Faute d'initiative privée, c'est l'urgence du projet qui guide notre action. Nous travaillons avec les propriétaires de locaux privés vacants ou en activité. Nous avons un observatoire en interne qui nous permet d'identifier toutes les mutations à long ou moyen terme sur les immeubles.

Freddy TOINETTE, Directeur de la SEMVie

Modèle économique - Rentabilité

- Durée de portage : au moins 9 ans pour l'exploitation et 15 ans sur l'amortissement du foncier.
- Rentabilité : même si la rentabilité de certains locaux est négative, la rentabilité globale doit se situer entre 5% et 10%.
 - SEMVIE a pu bénéficier du fonds régional d'intervention pour la restructuration de l'immobilier commercial en centre-ville, couvrant 50% du déficit d'opération dans les cas de remise en état de commercialité des actifs (restructuration, réhabilitation, dissocia-tion des accès). Elle a également bénéficié du FRLA national.

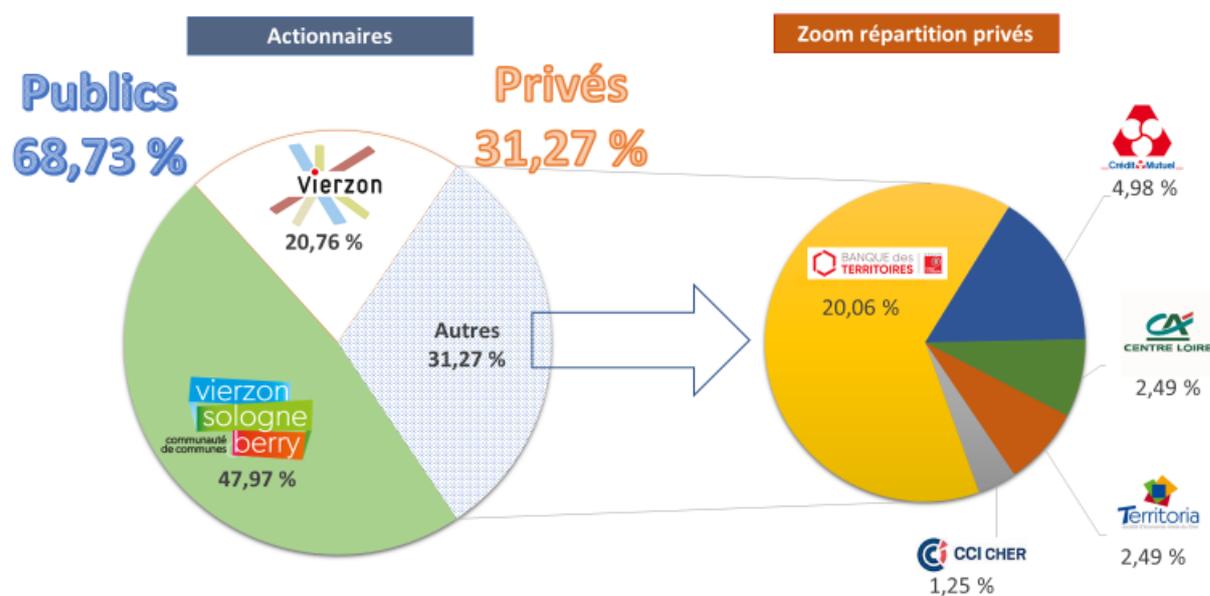
Un pacte d'actionnaires a été signé en 2021. L'enjeu du pacte d'actionnaires avec la Banque des Ter-ritoire est de pouvoir réaliser des opérations complexes à faible rentabilité situées en hyper centre-ville, mais équilibrer le résultat avec des opérations beaucoup plus rentables, condition *sine qua non* de la pérennité de la SEMVIE.

La gouvernance de la SEMVIE

Structure de l'actionnariat

La SEMVie est gérée par un conseil d'administration composé de 12 membres. Son président-directeur général est la maire de Vierzon, qui n'est pas rémunérée pour cette fonction, et son vice-président est le vice-président en charge du développement économique de la communauté de communes Vierzon Sologne Berry.

Une augmentation du capital a été réalisée en 2021, apportant 758 K€ de fonds propres : 243 K€ en augmentation de capital et 515 K€ au titre de la prime d'émission.



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

Poids important de la collectivité, gouvernance forte de la ville et de la communauté de communes.

Bilan et perspectives

Bilan depuis 2016 et la convention « Territoires Demonstrateurs Villes de demain »

- En cœur de ville, la SEMVie porte deux actifs commerciaux en rez-de-chaussé (métiers de bouche), ainsi qu'un immeuble. Elle a racheté progressivement 6 actifs commerciaux (prêt à porter) à la collectivité
- Elle a également été acquéreuse des Galeries de Vierzon, un ensemble commercial Avenue de la République, afin de réaliser les travaux et de remettre dans les temps les locaux prêts à être aménagés. Cet actif a ensuite été cédé à l'ANCT, bailleur unique.
- Le dispositif « J'offre une boutique » (pépinière d'entreprise), coordonné par la SEMVIE et porté par la communauté de commune (contractualisation de baux précaires avec des porteurs de

projet qui ont besoin de tester leurs activités sous-location à 30% de moins que le loyer payé au propriétaire) **a permis de redémarrer 8 commerces en 6 mois.**

- La SEMVie s'est libérée de tous les actifs qui lui généraient du déficit. Ceci est lié à l'assainissement des anciennes opérations de la SEMVIE pour favoriser une recapitalisation de la Sem avec la Banque des Territoires. Ainsi, l'arrêté des **comptes en 2021 met en exergue un résultat positif de 198 158,20 €.**

Impact de la crise Covid-19 : il y a eu des demandes de suspension ou de décalage de loyer, mais la ville ayant mis en place une aide aux loyers sur le périmètre de l'ORT, l'impact n'a pas été très important sur le prévisionnel 2020 des opérations en centre-ville.

Les perspectives depuis l'augmentation de capital en 2021

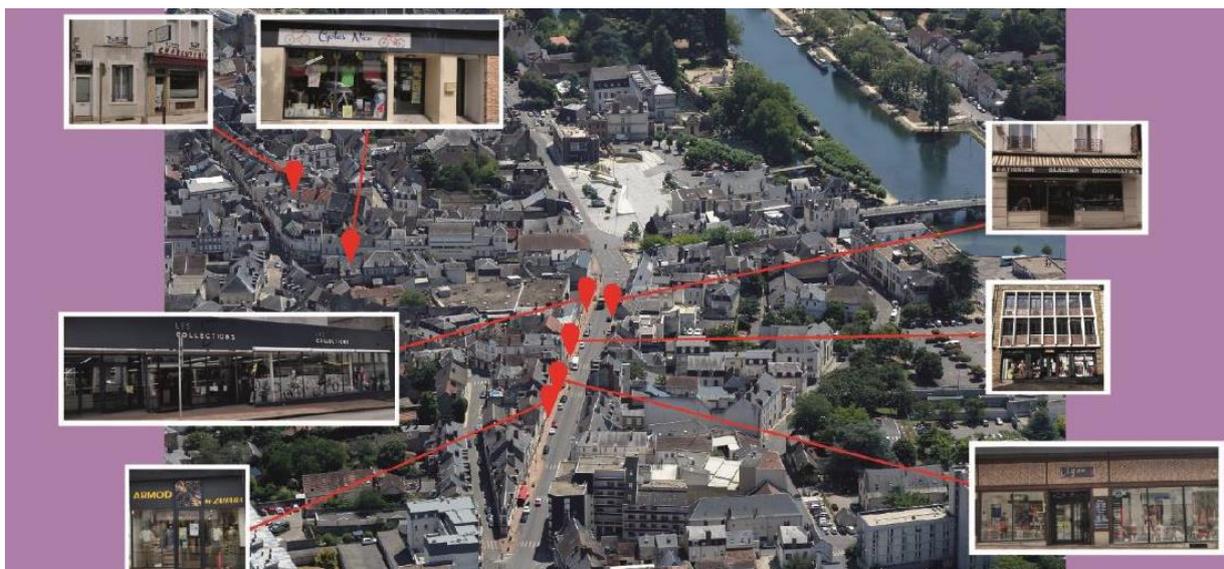
Dans le cadre d'ACV, une opération est envisagée sur la création d'hébergements alternatifs afin de répondre aux enjeux du Canal de Berry à vélo (hébergements touristiques) et le Campus numérique au sein du B3 (hébergement étudiant). Un lieu central a été identifié, des études de faisabilité seront lancées en ce sens.

La SEM s'adaptera à tout type d'opération et ne s'interdit rien. L'objectif est de répondre aux attentes des élus. La seule limite est le point d'équilibre de la société en fonction des typologies des opérations.

Bilan au 2^{ème} trimestre 2022

- Le plan d'affaires prévoit à cette date **12 commerces** à restructurer ou créer, soit l'équivalent d'une superficie de 2 340 m². **4** de ces projets sont à l'étude pour une surface de 820 m². **8** cellules commerciales ont été restructurées, soit l'équivalent d'une superficie de 1 520 m². Les locaux restructurés accueillent des commerces (boucherie, magasin de vêtements, chocolaterie, etc...)
- Sur la partie **hors-commerces** (locaux d'activité, services, artisanat, parcours marchand), 6 locaux sont à créer ou restructurer, correspondants à une surface de 1 187 m². Ces locaux correspondent aux bureaux pour les 50 salariés de la DGFIP. Ils seront livrés le 30 avril 2023.

Localisation des commerces réhabilités par la foncière





Retour d'expérience – Les enseignements

Les facteurs de réussite :

- **Une capacité à évoluer et à d'adapter** : depuis sa création, en 1991, la SEMVIE ne cesse d'évoluer, restant au plus proche des besoins du territoire. Ainsi, elle a su s'adapter afin de répondre au mieux aux attentes de ses actionnaires :
 - Porter la redynamisation du centre-ville en se portant acquéreuse de locaux commerciaux stratégiques
 - Porter temporairement les Galeries de Vierzon et mener les travaux de rénovation avant de revendre l'actif à l'ANCT
 - Prospector au-delà du cœur-de-ville des opérations à fort taux de rentabilité dans une logique de péréquation afin de continuer à opérer en cœur de ville
 - Apporter l'ingénierie manquante aux volets économiques du NPNRU et à la deuxième OPAH-RU (via prestations de services et mise à disposition de salariés à la SPL)
- **Un partenariat avec la Banque des Territoires** qui s'est renforcé grâce au programme Action Cœur de Ville de Vierzon et Petite ville de demain.
- **L'existence d'une structure ancienne et solide qui permet d'obtenir des taux de rentabilité équilibrés**

Les difficultés rencontrées / les écueils à éviter :

- **L'absence de marché immobilier sur ce territoire** qui ne permet pas à la SEMVIE de faire des bénéfices sur des opérations immobilières. L'intervention sur le volet foncière ne peut se faire qu'à condition d'accompagner des opérations en propre à forts taux de rentabilité sur le territoire de la communauté de communes, permettant de supporter les opérations tendues (logique de péréquation). Ces opérations permettront à terme de redynamiser le centre-ville.
- **La SEMVIE en tant que foncière de redynamisation n'est pas structurée pour exploiter les logements au-dessus des pieds d'immeuble.** Toutefois, dans les actions du centre-ville, quand il y a du logement, elle réalise les divisions en volume, quand cela est possible, afin de revendre les logements à des bailleurs ou de changer la destination du logement pour du commerce en fonction des projets ou des contraintes techniques.



BANQUE des
TERRITOIRES



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



@BanqueDesTerr