

Hub

des Territoires

L'espace d'échanges et de développement
Banque des Territoires



Accel'action

Mardi 09 mai 2023 • de 14h00 à 16h00

**9ème atelier du réseau national
des foncières de redynamisation**

Introduction



Anne-Sophie Hainsselin

*Directrice projet Hub des
Territoires
Banque des Territoires*



Isabelle Bonnaud-Jouin

*Responsable du pôle
Entreprises Publiques Locales
Banque des Territoires*

Les intervenants



Marie-Yvonne Lahaye

*Secrétaire Générale,
Territoires Rennes*



Nelly Pinaud

*Directrice,
Vallée Sud Développement*



Thaïs d'Audeville

*Consultante
SCET*



Olivier Toubiana

*Responsable du département aménagement,
Fédération des Elus des EPL*



Philippe Bañuls

*Directeur du territoire
Grand Cœur - Centre
SERM/SA3M (Groupe Altemed)*



**Table ronde n°1 :
Modèle de foncières
par acquisition de
locaux neufs**

L'animatrice



Isabelle Bonnaud-Jouin

*Responsable du pôle
Entreprises Publiques Locales
Banque des Territoires*

Les intervenants



Marie-Yvonne Lahaye

*Secrétaire Générale,
Territoires Rennes*



Nelly Pinaud

*Directrice,
Vallée Sud
Développement*

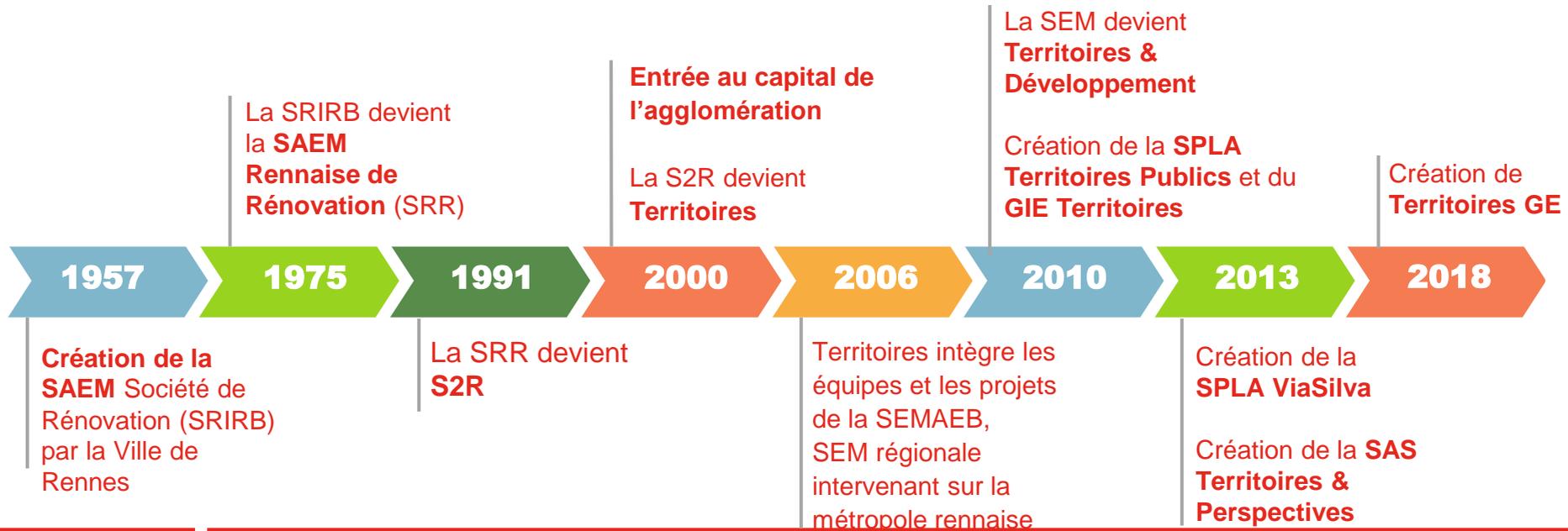
Première intervention



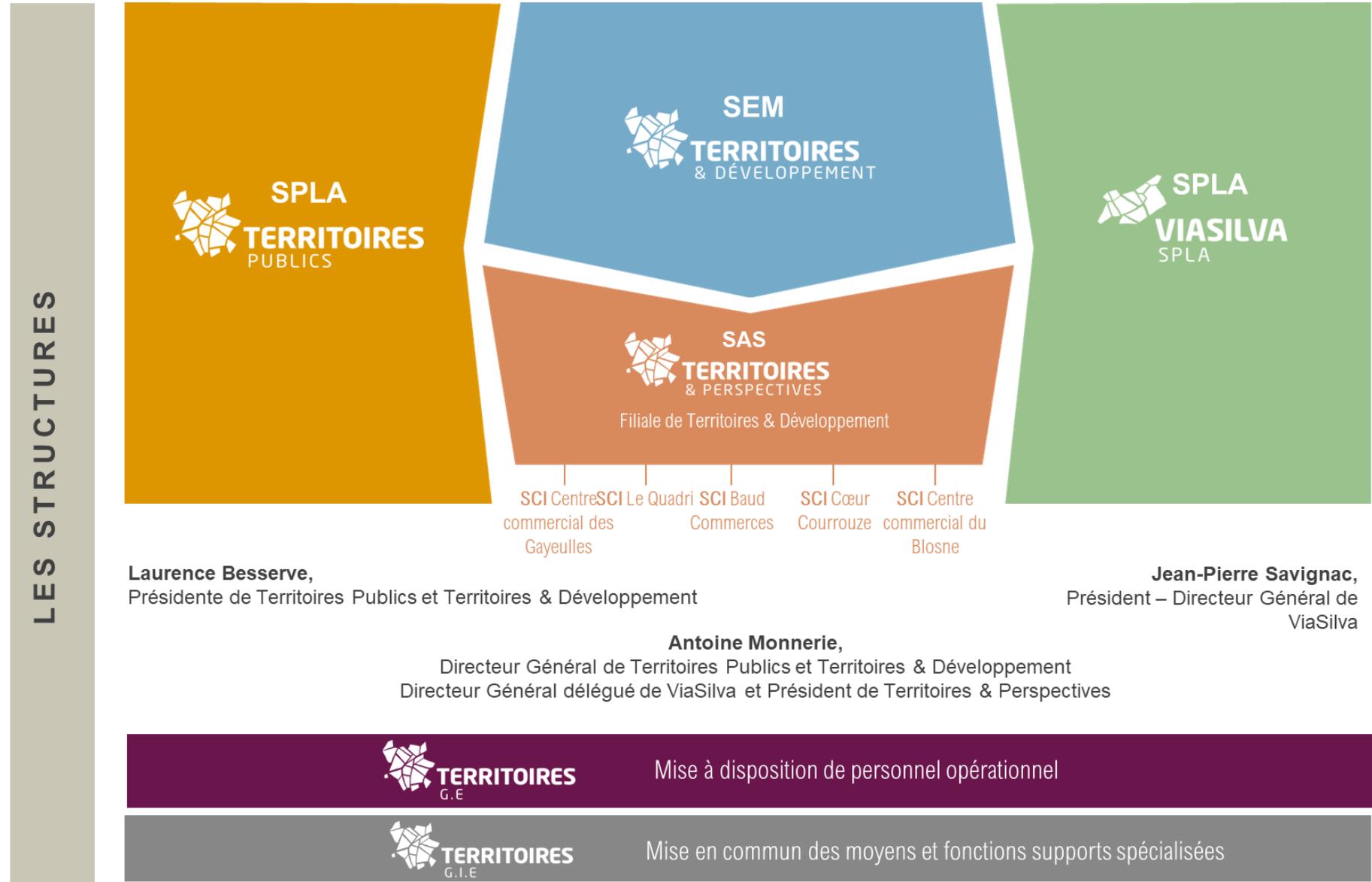
Marie-Yvonne Lahaye

*Secrétaire Générale,
Territoires Rennes*

60 ans d'expérience



Organigramme Territoires Rennes



Des modalités diverses d'intervention :



Rennes
centre ancien



Polarités
commerciales
dans les
quartiers
politique de la
ville



Polarités
commerciales
dans les
nouveaux
quartiers



Commerces
en diffus

LA CONCESSION RENNES CENTRE ANCIEN

- 600 immeubles à rénover : déploiement d'un ensemble d'outils incitatifs (OPAH RU) et outils coercitifs (ORI) sur une première concession de 6 ans, renouvelée
- Depuis 2016, une intervention spécifique sur le commerce dans le périmètre prioritaire :
 - Informer et sensibiliser sur le respect des normes ERP et du règlement d'urbanisme,
 - Pour faciliter le vote des travaux dans les copropriétés,
 - Remettre sur le marché des locaux commerciaux réhabilités et les réintégrer dans une commercialité encadrée



LA CONCESSION RENNES CENTRE ANCIEN

Au 31/12/2022, 41 cellules commerciales acquises. Une personne dédiée à la mission commerce de Rennes Centre ancien

Gestion transitoire : occupation en bail précaire si possible ou habillage des vitrines

Remise sur le marché selon trois modalités :

- Revente avant travaux d'un immeuble à rénover, avec une clause de destination du commerce dans l'acte de vente,
- Propriétés conservées environ 3 ans après réhabilitation, dans la concession : preneurs retenus sur appel à projets ce qui permet de choisir une activité nouvelle
- ou revente à la SAS Territoires & Perspectives (portage 8 à 10 ans)

Retour d'expérience :

- Impacts financiers importants, sur les indemnités de résiliation de bail, mais permet de lever des blocages à des réhabilitations de copropriétés privées,
- Maîtrise de la vacance commerciale, vitrines utilisées comme supports de communication pendant les travaux,
- diversification et revalorisation de l'offre commerciale



La SAS TERRITOIRES & PERSPECTIVES

L'objet social :

La réalisation d'opérations immobilières de portage dans le domaine économique, sur le périmètre de Rennes Métropole, dans trois domaines :

- Investissements d'avenir participant à la stratégie du territoire
- portage immobilier d'activités commerciales et artisanales,
- Loisirs urbains, concourant à une offre culturelle fragile

Le capital social : 4.500.000 €

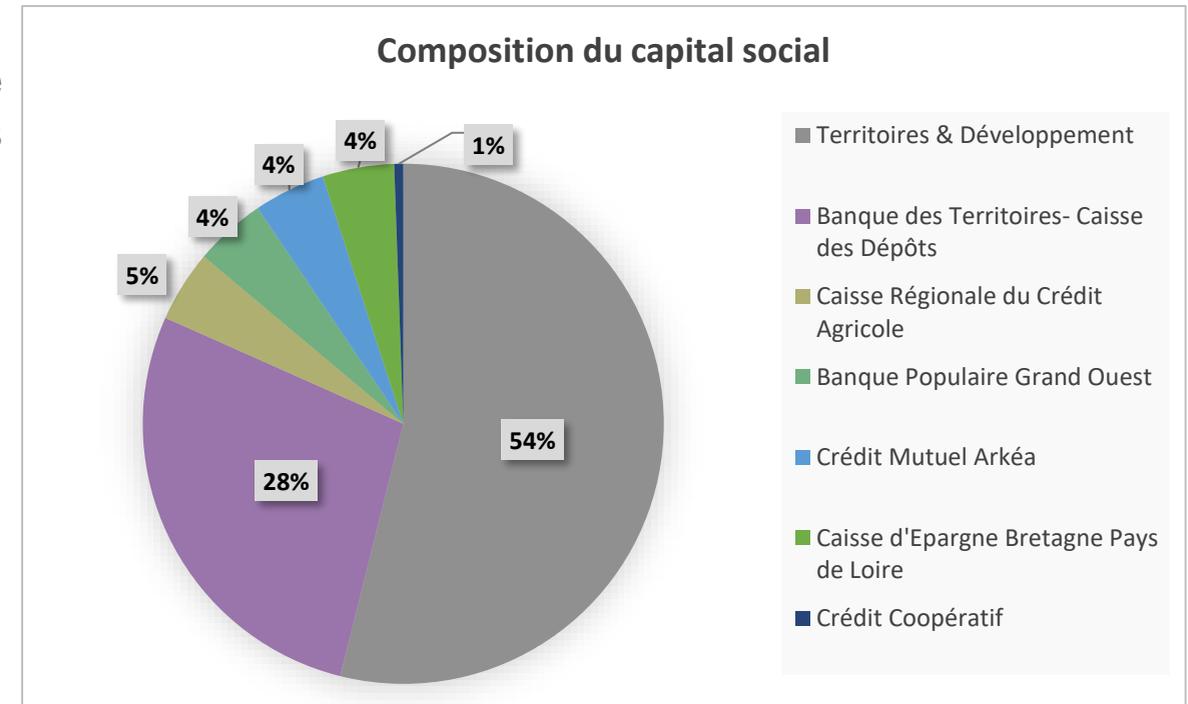
Présidence : SEM Territoires & Développement

Création en décembre 2013

En cours deux programmes d'investissements :

- Trois investissements directs par acquisitions : immeuble tertiaire, ateliers artisanaux et commerce,
- Cinq prises de participation dans des SCI, dont quatre pour le portage de commerces

Composition du capital social



LA SCI DU CENTRE COMMERCIAL DES GAYEULLES

Une opération « tiroirs »

Le projet d'aménagement : ZAC Maurepas Gayeulles : quartier NPNRU sur 33 Ha, création de 1.400 logements, environ 25.000 m² de SdP d'activités artisanales, commerciales et tertiaires, 23.000 m² d'équipements publics.

Aménageur : SPLA Territoires Publics

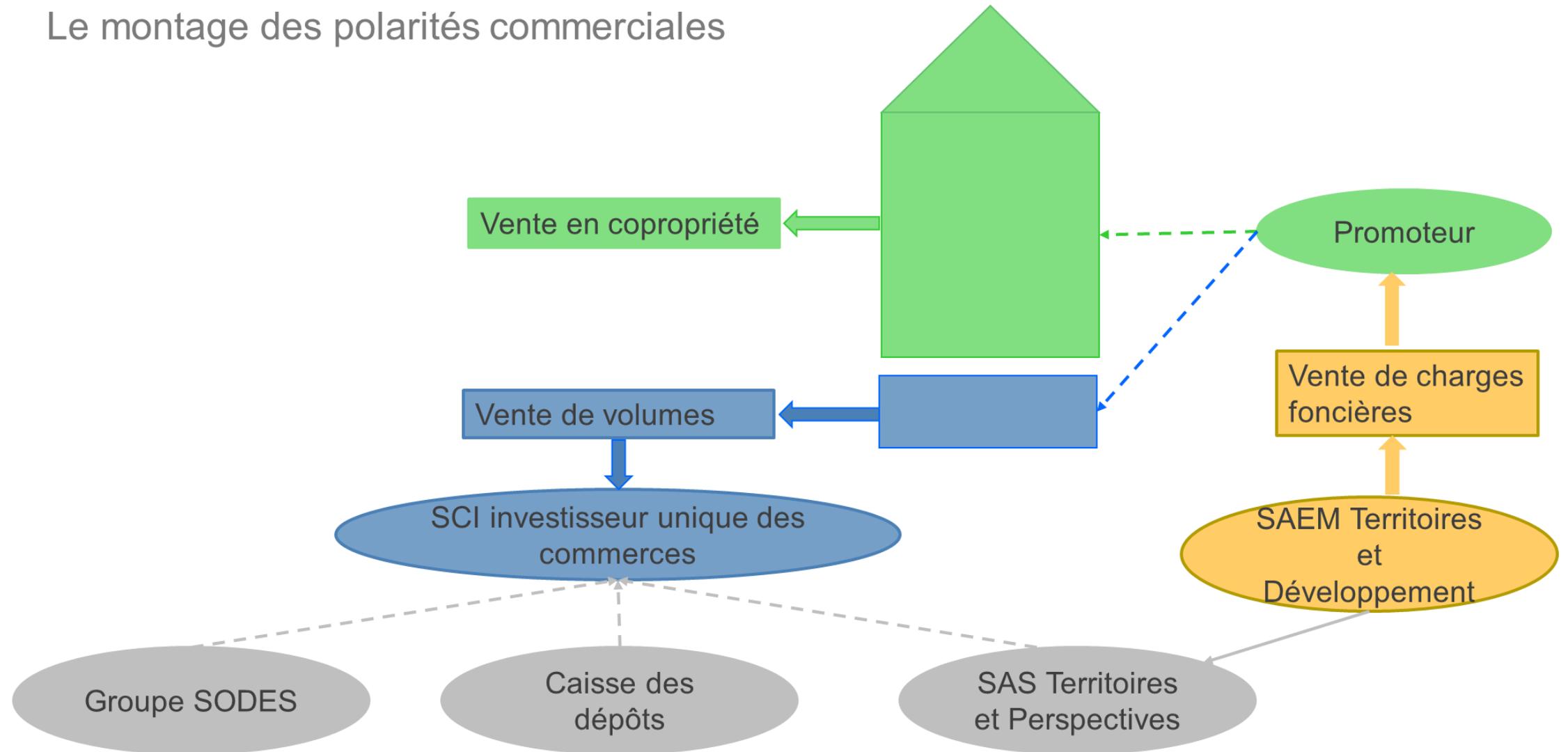
Une centralité commerciale à reconstituer en accompagnement de travaux lourds de restructuration des espaces publics : station de métro, gare bus, place centrale

Trois phases d'intervention permettant de transférer les commerces existants d'un centre commercial à démolir, vers des RDC des premiers programmes immobiliers, déplacement d'une moyenne surface alimentaire et reconstitution d'une offre de commerces de proximité.

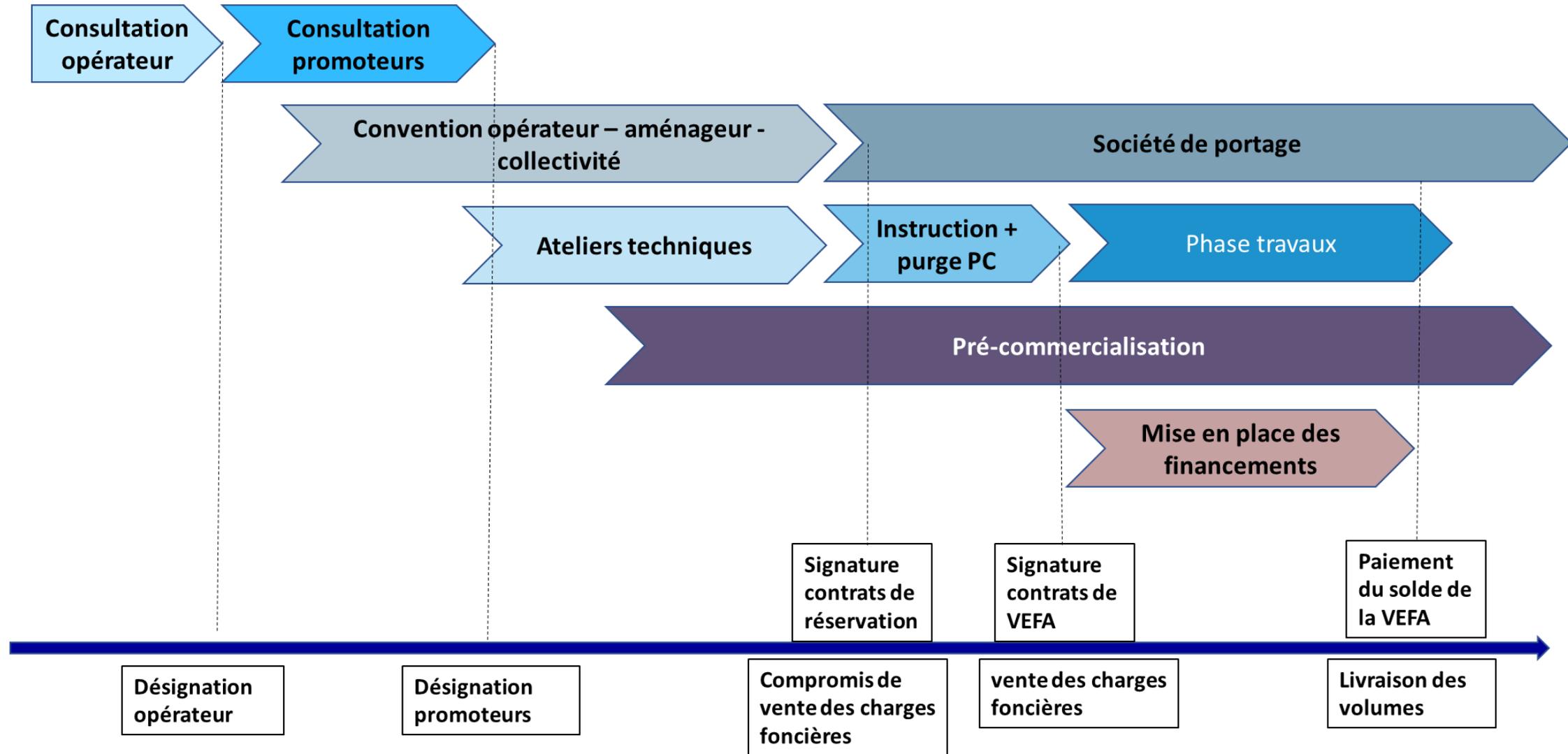
Polarité d'environ 4.800 m², dont 2.250 m² à acquérir à un prix de 1.000 €/m² (1^{ère} phase 2015) à 1.350 €/m². (3^{ème} phase 2023)



Le montage des polarités commerciales



Le montage des polarités commerciales



LA SCI DU CENTRE COMMERCIAL DES GAYEULLES

Une opération « tiroirs »

Création de la SCI : juillet 2015

Montant de l'investissement : 2.800 K€

Fonds propres : 20 %

Emprunts : 80 %

Transfert des commerces :

- L'aménageur conserve à sa charge l'indemnité de transfert
- La SCI signe les nouveaux baux commerciaux

Enjeux de l'opération :

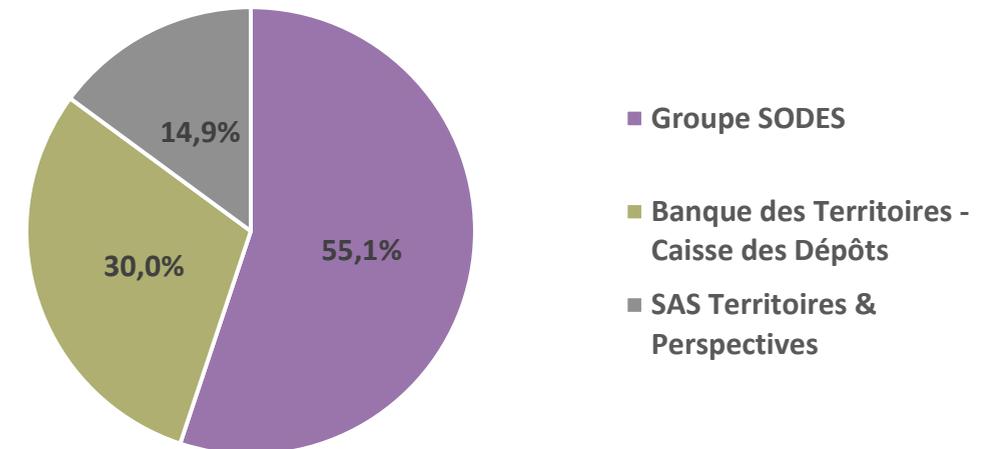
Faire coïncider les plannings des transferts commerciaux et des interventions sur l'espace public pour maintenir d'une offre commerciale sur le quartier

Avancement : taux d'occupation de 100 % sur la 1^{ère} tranche – commercialisation à environ 70 % sur la 2^{ème} et 3^{ème} tranche

Retour d'expérience :

- Suivi du montage de la polarité commerciale facilité par la gouvernance de la société : comités réguliers,
- Suivi dans le temps des prix des VEFA, Plan de merchandising et grille locative,
- Cohérence avec le plan d'action commerce de la collectivité

Composition du capital social



LA SCI BAUD COMMERCES

Accompagnement des commerces dans un quartier en émergence

Le projet d'aménagement : ZAC Baud Chardonnet : secteur d'extension du centre ville sur des friches industrielles de 34 Ha, création de 2.830 logements, environ 56.400 m² de SdP d'activités tertiaires, 56.000 m² réservés au secteur universitaire, 15.000 m² d'équipements publics et 6.500 m² de commerces.

Aménageur : SPLA Territoires Publics

Création d'une centralité d'environ 5.725 m², dont une moyenne surface alimentaire de 3.000 m² et 130 places de stationnement, répartis au rez-de-chaussée de 7 programmes immobiliers.

Prix d'acquisition en VEFA : de 1.046 €/m² (1^{ère} phase 2020) à 1.480 €/m² (2^{ème} phase 2023)



LA SCI BAUD COMMERCES

Accompagnement des commerces dans un quartier en émergence

Création de la SCI : juillet 2020

Montant de l'investissement : 10.300 K€

Fonds propres : 25 %

Emprunts : 75 %

Enjeux de l'opération :

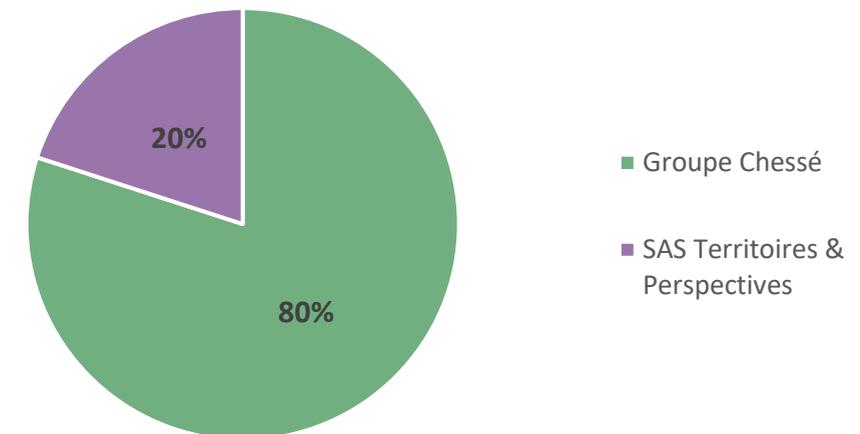
- Commercialisation dans l'attente d'une stabilisation démographique : répondre aux besoins des nouveaux habitants en commerces de proximité
- Préfinancement de l'opération avant mobilisation des emprunts,
- Maintenir un stationnement en phase de chantier,
- Ouverture du stationnement de la MSA à d'autres usages dans le quartier : portage et mise en gestion d'un parking en ouvrage,
- Création d'un fonds marketing : animation de la polarité commerciale en résonance avec l'accueil des nouveaux habitants

Avancement : commercialisation de la 1^{ère} tranche à 76 % et signature du bail avec la MSA

Retour d'expérience :

- Suivi du montage de la polarité commerciale facilité par la gouvernance de la société : comités réguliers,
- Suivi dans le temps du prix des VEFA, plan de merchandising et grille locative

Composition du capital social



LA SCI CŒUR COURROUZE

Un portage temporaire par l'opération d'aménagement

Projet d'aménagement : la ZAC la Courrouze, secteur de 115 Ha, Projet réparti en 11 secteurs opérationnels dont le Cœur de Courrouze.

Programme des constructions : 5.180 logements, 124.000 m² de SdP d'activités tertiaires, 20.000 m² d'équipements publics et 18.000 m² de commerces et services.

Projet labellisé Ecoquartier

Aménageur : Territoires & Développement

Portage d'une centralité d'environ 2.895 m², dont une moyenne surface alimentaire de 700 m², répartie au rez-de-chaussée de 5 programmes immobiliers.

Prix d'acquisition : en achevé auprès de l'aménageur 1.450 €/m²



LA SCI CŒUR COURROUZE

Un portage temporaire par l'opération d'aménagement

Création de la SCI : juillet 2022

Montant de l'investissement : 4.730 K€

Fonds propres : 20 %

Emprunts : 80 %

Enjeux de l'opération :

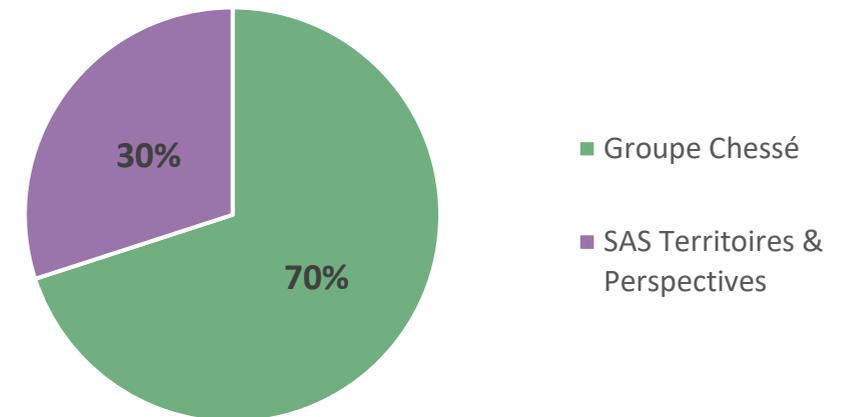
- Répondre aux attentes des habitants du quartier : ouverture des commerces à la livraison des espaces publics et de la ligne b du métro,
- Commercialiser et acquérir les pieds d'immeubles par l'aménageur,
- Maîtriser les destinations commerciales en dehors de la centralité,
- Intégrer des doubles mutations immobilières dans le modèle économique,
- Contribuer à l'animation de la vie d'un nouveau quartier,

Avancement : ouverture des premiers commerces en 2020, reste deux cellules à commercialiser (en chantier)

Retour d'expérience :

- Difficulté à commercialiser en amont, malgré une montée en compétence des équipes de Territoires,
- Contexte financier qui a évolué nécessitant un préfinancement en fonds propres plus important,
- Pas de fonds marketing dans les baux : participation financière de la SCI à l'animation de la polarité commerciale et à la structuration d'une association de commerçants

Composition du capital social



LA SCI DU CENTRE COMMERCIAL DU BLOSNE

Un outil de portage dans le cadre d'un Contrat de Revitalisation Artisanale et Commerciale

Projet d'aménagement : Un projet d'aménagement d'ensemble mené en régie par la Ville de Rennes sur un quartier NPNRU, au sein duquel Territoires intervient dans le cadre d'un CRAC. Regroupement de trois centralités de quartiers vers une polarité autour d'une nouvelle place, en accompagnement de la relocalisation d'équipements publics : conservatoire régional, centre de santé, maison de quartier..

Programme du CRAC : Libération des trois sites commerciaux actuels, création d'environ 8.000 m² de commerces et services, 2.500 m² d'artisanat et construction d'environ 240 logements

Concessionnaire : Territoires Publics

Portage d'une centralité d'environ 5.380 m², dont une moyenne surface alimentaire de 2.000 m², répartie au rez-de-chaussée de 8 programmes immobiliers.

Prix d'acquisition : 1.275 € HT/m²



LA SCI DU CENTRE COMMERCIAL DU BLOSNE

Un outil de portage dans le cadre d'un Contrat de Revitalisation Artisanale et Commerciale

Création de la SCI : juillet 2022

Montant de l'investissement : 7.100 K€

Fonds propres : 20 %

Emprunts : 80 %

Transfert des commerces :

- L'aménageur conserve à sa charge l'indemnité de transfert
- La SCI signe les nouveaux baux commerciaux

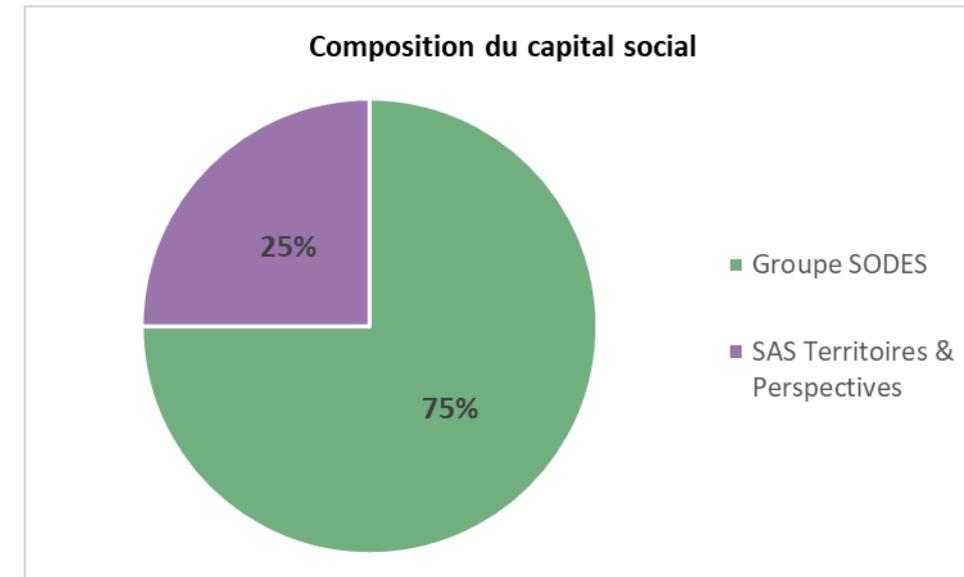
Enjeux de l'opération :

- Planning contraint par la convention NPNRU,
- Coût des transferts commerciaux et des évictions, articulation avec une DUP
- Occupation transitoire des centralités à déconstruire,
- Offre commerciale adaptée aux évolutions de peuplement du quartier

Avancement : commercialisation en cours sur le 1^{er} macro-lot dont la livraison est prévue début 2024

Retour d'expérience :

- Choix des commerçants avec les services de la collectivité et élus de quartier
- Mise au point d'un bail avec la MSA, intégrant une récupération des calories pour les logements,
- Mutualisation des stationnements MSA avec les stationnements publics



LES COMMERCES EN DIFFUS : EXEMPLE DU QUADRI

Un expérience dans un bâtiment dédié à l'économie sociale et solidaire

Le Quadri est un bâtiment d'environ 5.600 m², dédiée à l'économie sociale et solidaire. Le Quadri a été livré la 1^{er} avril 2021 et est occupé aujourd'hui, dans ses espaces tertiaires à 100 %.

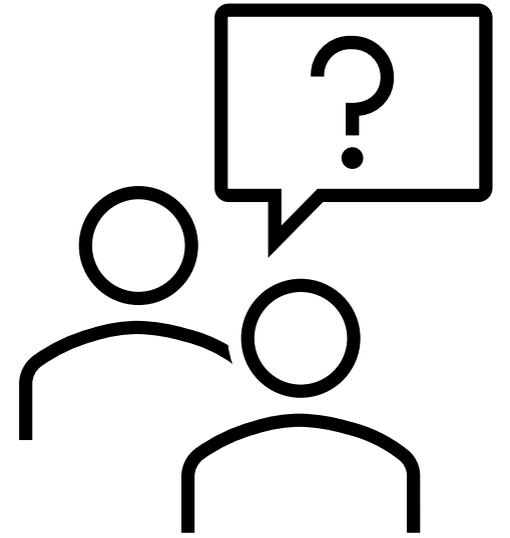
Au rez-de-chaussée, des commerces sur 930 m², occupés à 60 %, par une librairie, un commerce de vêtements, un commerce alimentaire bio.

Actuellement, commercialisation d'une surface de 370 m² pour une restauration assise en lien avec le projet du Quadri



Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



Deuxième intervention



Nelly Pinaud

*Directrice,
Vallée Sud
Développement*

POURQUOI VALLEE SUD DEVELOPPEMENT ?

Le constat : le commerce parent pauvre des opérations immobilières alors qu'il est stratégique pour la ville

Objectif premier de VALLEE SUD DEVELOPPEMENT : maintenir et développer le commerce de proximité en centre anciens mais également dans les nouveaux quartiers.

VALLEE SUD DEVELOPPEMENT A SA CREATION

SOCIETE CREEE EN DECEMBRE 2019

CAPITAL INITIAL DE 9 897 769 €

ACTIONNAIRES

ETABLISSEMENT PUBLIC TERRITORIAL VALLEE SUD GRAND PARIS : 74,49%

CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATION : 24,99%

ARKEA : 0,52%

OBJET : foncière commerces + co promotion + réserve foncière

VALLEE SUD DEVELOPPEMENT AUJOURD'HUI

Acquisition de 75 locaux commerciaux – actifs valorisés à 28 millions d'euros

Augmentation de capital à 29 millions d'euros.

Plan d'affaires validé à 70,5 millions d'euros : acquisition de locaux commerciaux en VEFA mais aussi dans les centres anciens (amiable et préemption) sur les communes du territoire VALLEE SUD GRAND PARIS

4 opérations de co-promotion en cours permettant de renforcer les fonds propres de la société.

EXEMPLE D' ACTIONS DE MAINTIEN DE COMMERCE

Acquisition d'un local occupé par une banque aujourd'hui loué à un libraire dans le centre ville de Bagnaux.



EXEMPLE D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DE COMMERCE

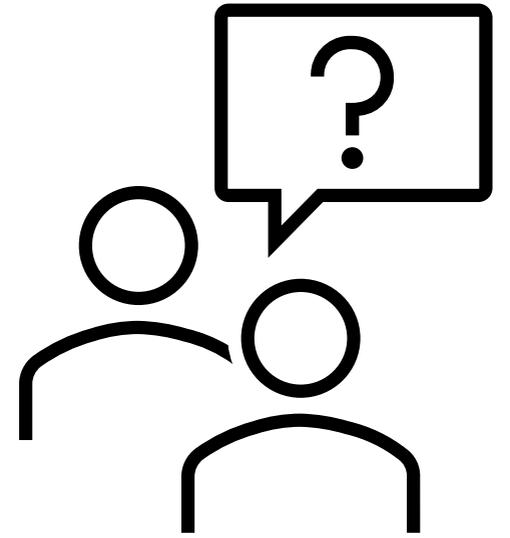
Acquisition de 22 locaux brut de béton, fluides en attente, vitrines posées dans le nouveau quartier du Panorama à Clamart

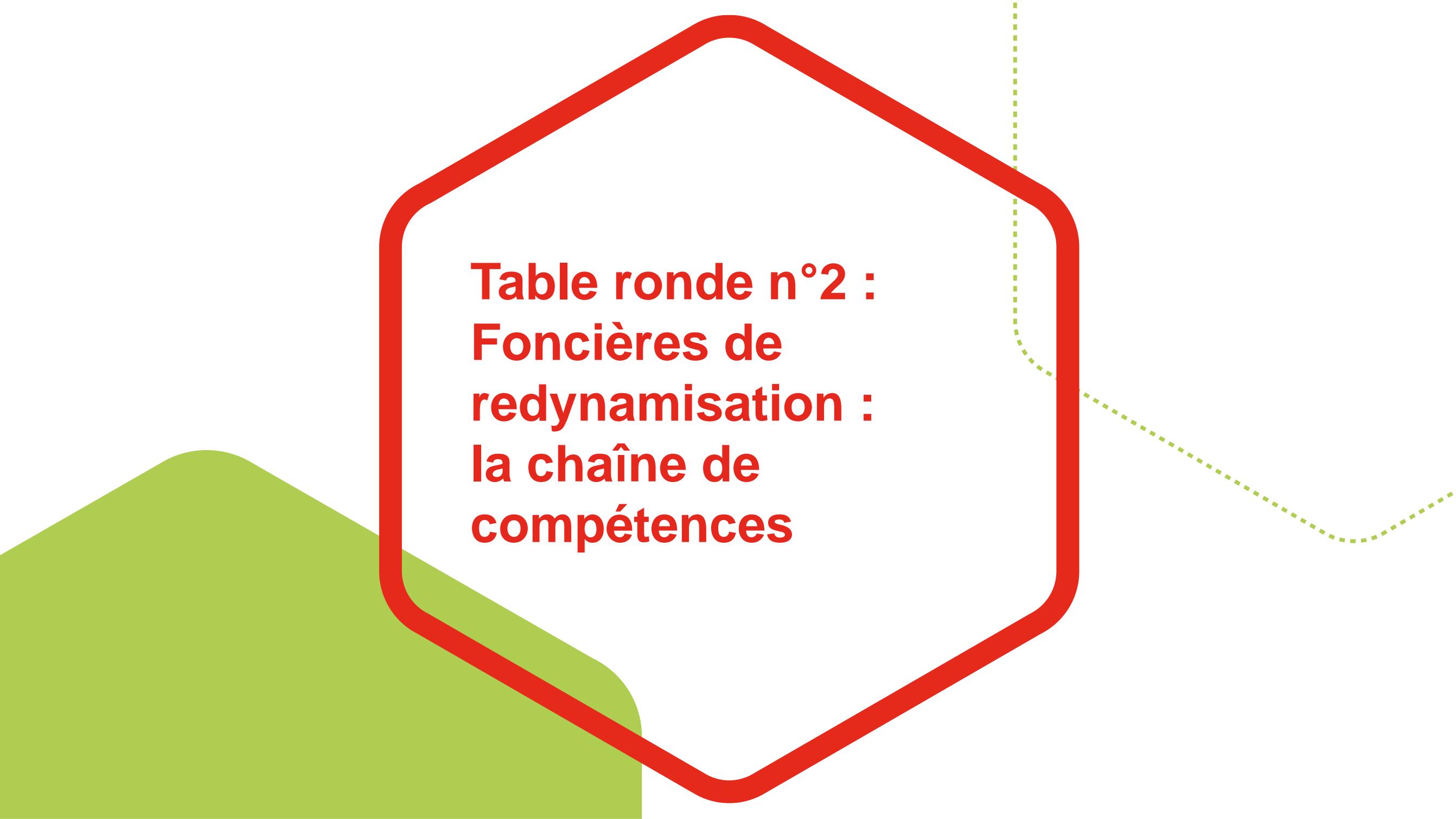
Locaux tous loués : boucherie, fleuriste, poissonnier, pressing, restaurants...



Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !





**Table ronde n°2 :
Foncières de
redynamisation :
la chaîne de
compétences**

L'animateur



Arnaud Le Lan

*Directeur aménagement et
TEE et
Directeur Territorial Hauts-
de-France,
SCET*

Les intervenants



Thais d'Audeville

Consultante
SCET



Olivier Toubiana

Responsable du département
aménagement,
Fédération des Elus des EPL



Philippe Bañuls

Directeur du territoire
Grand Cœur - Centre
**SERM/SA3M (Groupe
Altemed)**

Première intervention



Thaïs d'Audeville

Consultante

SCET

Note sur la chaine de compétence des foncières

La Scet a rédigé une note qui présente les 6 séquences d'intervention que les foncières de redynamisation doivent mobiliser. Le schéma ci-contre présente cette chaine de compétence que la note détaille avec :

- Une description de chaque séquence et de son rôle ;
- Les différentes modalités opératoires (internalisation ou externalisation) ;
- Le mode opératoire le plus fréquent ;
- Les compétences et savoir-faire à mobiliser ;
- Des exemples.

La note est disponible sur le site de la Banque des Territoires à [l'adresse suivante](#)

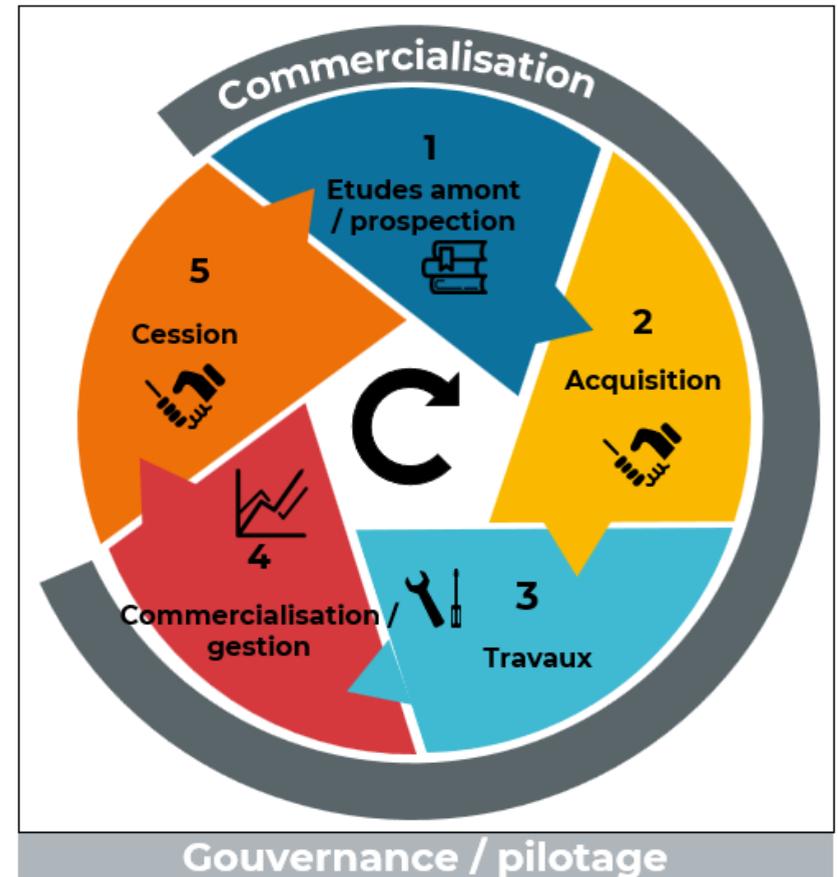


Schéma de compétences des foncières © Scet

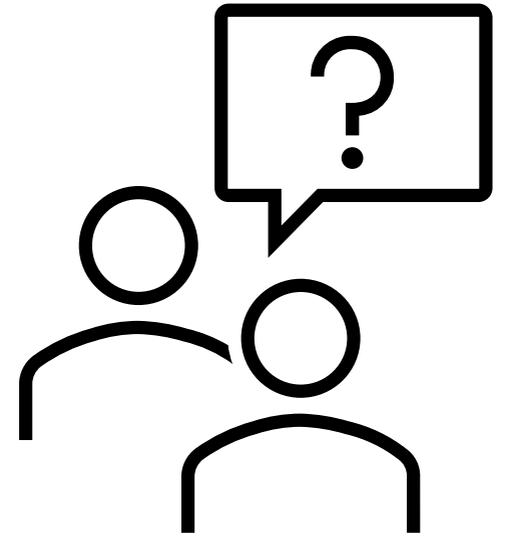
Deuxième intervention



Olivier Toubiana
*Responsable du département
aménagement,
Fédération des Elus des EPL*

Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



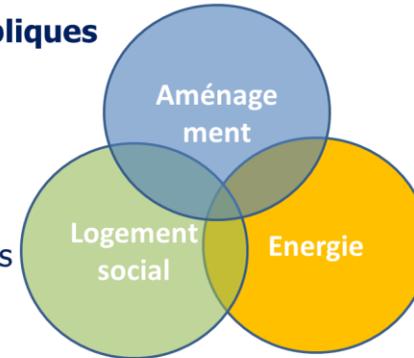
Troisième intervention



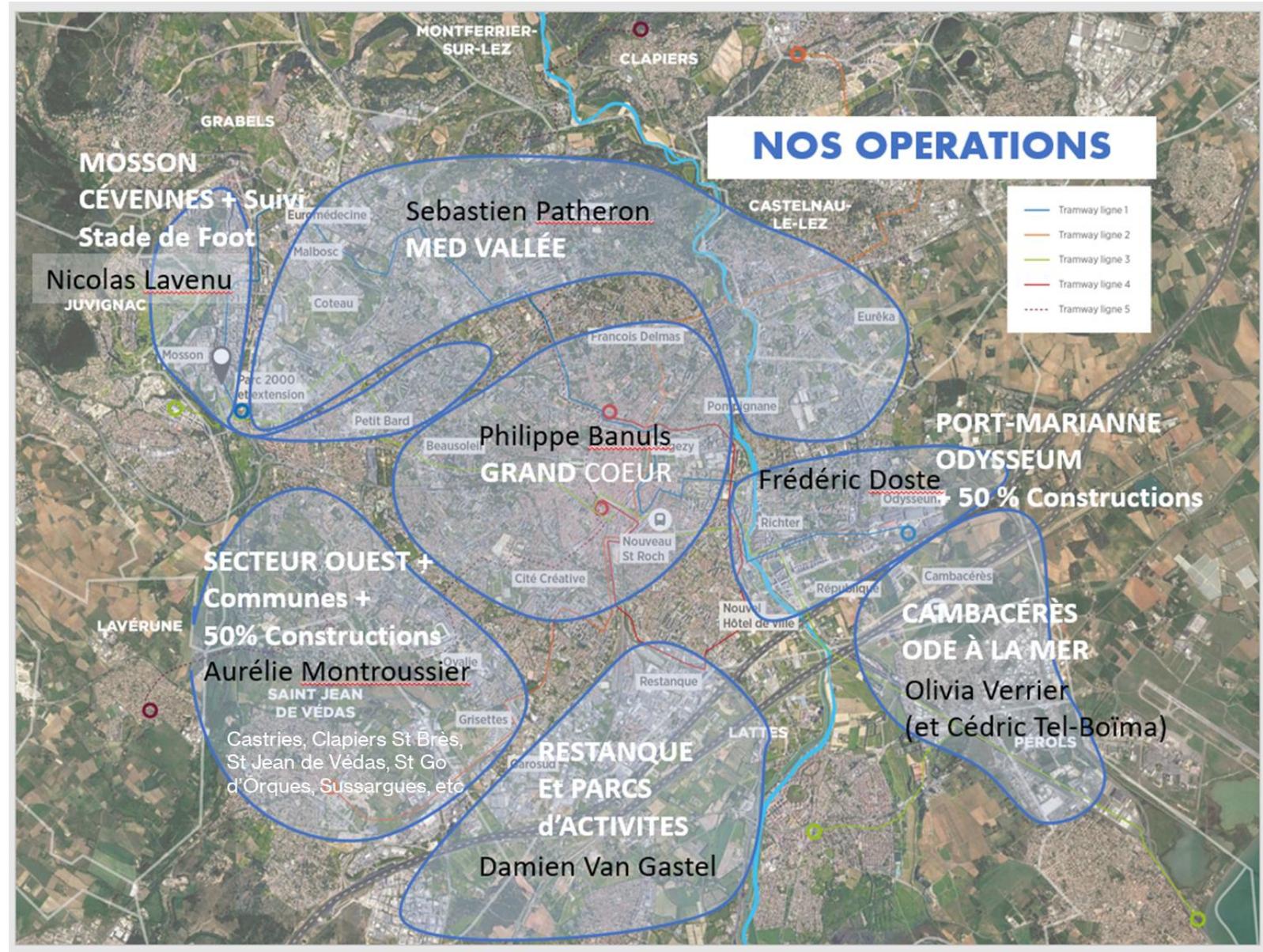
Philippe Bañuls
Directeur du territoire
Grand Cœur - Centre
SERM/SA3M (Groupe Altemed)

Le nouveau Groupe ALTEMED

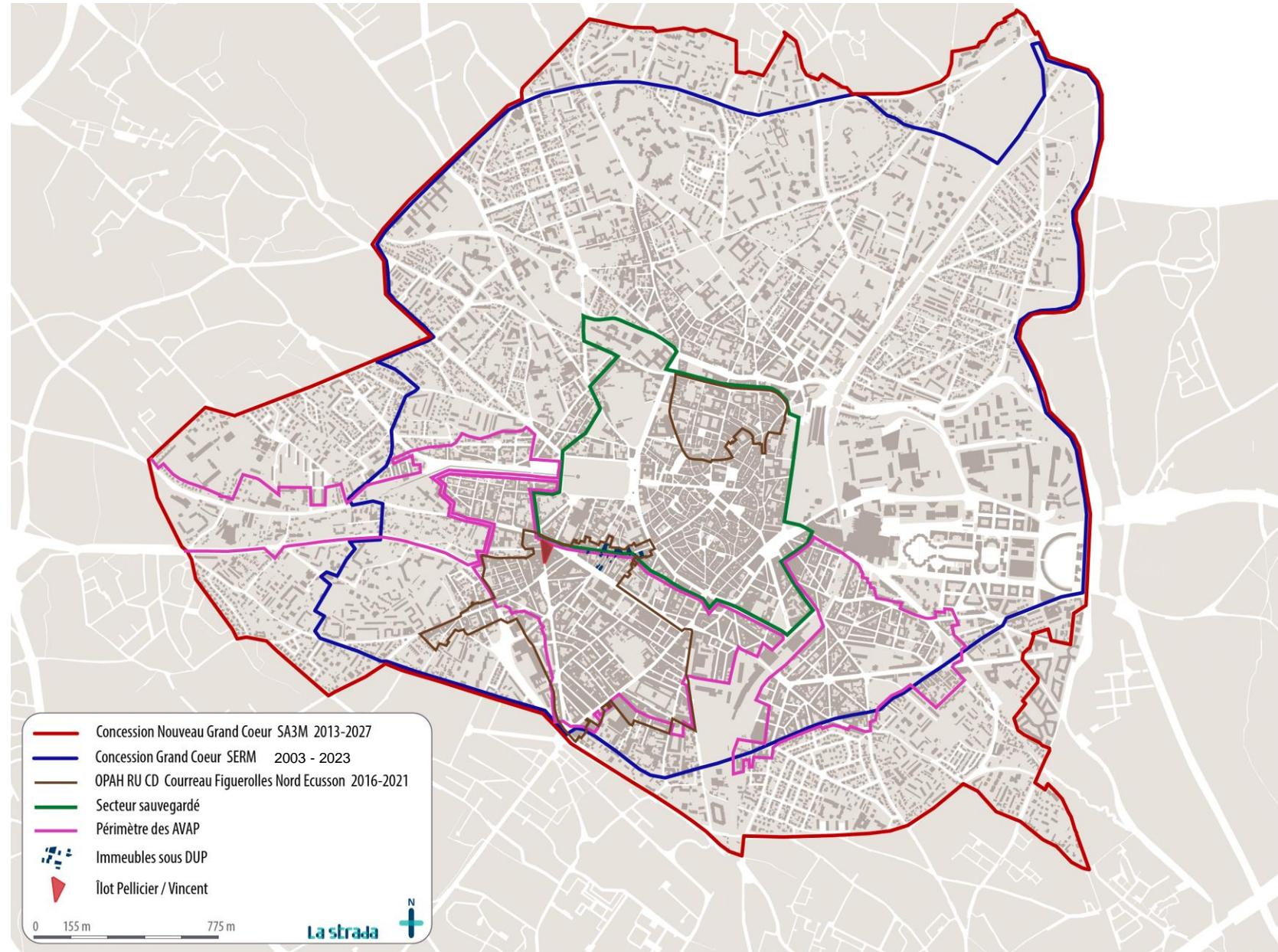
- Un groupement unique en France constitué d'**Entreprises Publiques Locales** et d'un **Office Public**
- **3 métiers complémentaires**
- **des synergies** entre les métiers pour dynamiser la production d'énergie renouvelable et la production de logements
- des **structures complémentaires**



Une organisation en Directions de Territoire au sein de la DACRU



Les périmètres opérationnels des 2 concessions d'aménagement « Grand Cœur » et « Nouveau Grand Cœur »



Un ensemble d'actions cohérentes pour étendre le parcours marchand :

- Boulevard du Jeu de Paume
- Halles Laissac
- MO'CO
- Site hôtelier 3 et 4 * gare
- Bouclage Tram ligne 4
- Rue du Faubourg du Courreau
- Grand rue Jean Moulin
- ZAC du Nouveau Saint Roch et son parking



Des actions de valorisation commerciale, patrimoniale et urbaine qui dotent Montpellier d'un centre-ville digne d'une métropole.
Dans ce cadre, la SERM et la SA3M ont acquis de nombreux murs commerciaux sur plusieurs axes prioritaires (bd du Jeu de Paume, rues du fbg du Courreau, du fbg de la Saunerie, Maguelonne, Verdun...) pour agir sur la dynamisation du commerce et de l'artisanat.



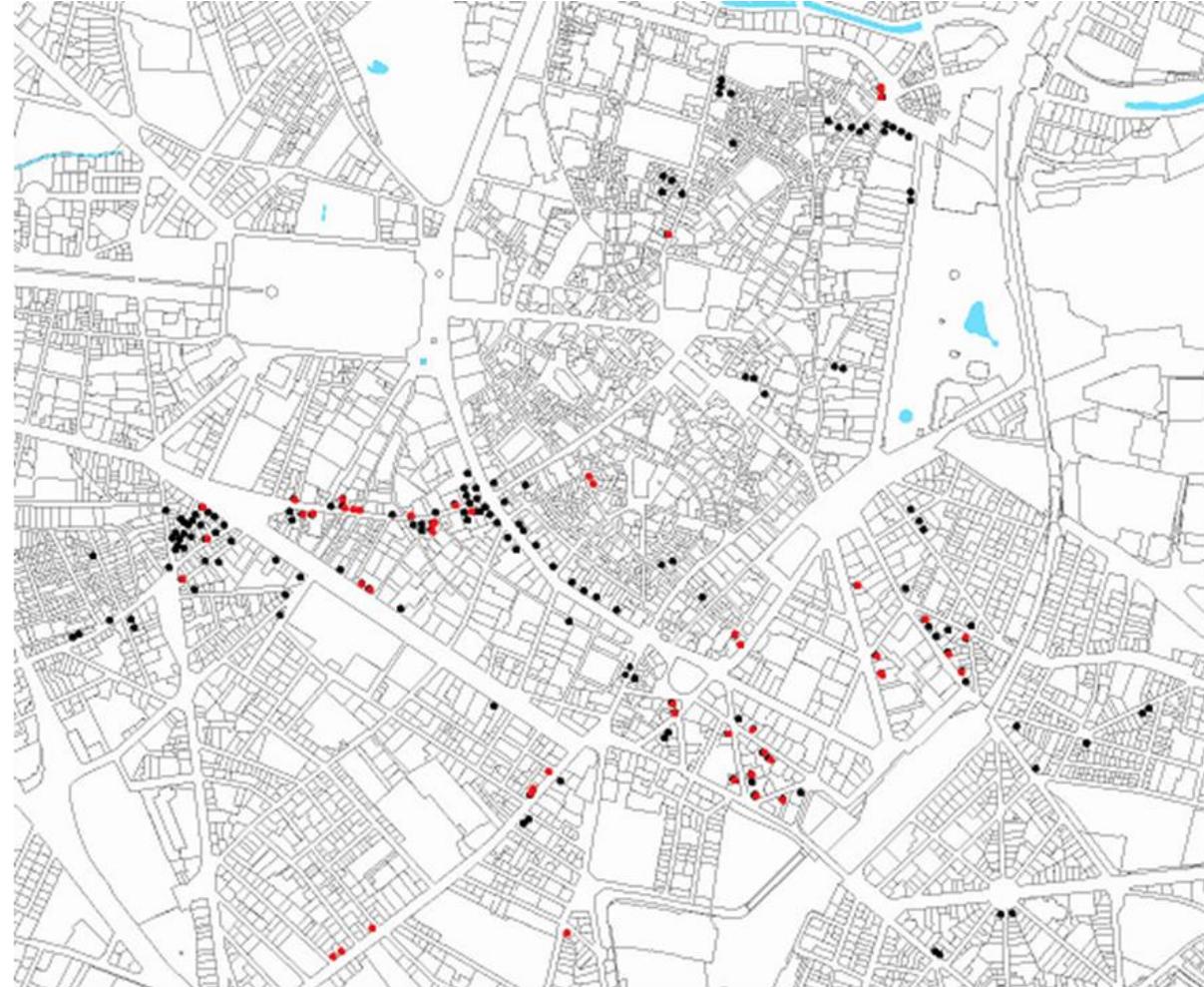
Lancement d'étude de préfiguration d'une foncière sur le territoire de Montpellier Métropole Méditerranée



19 rue de Verdun
avant



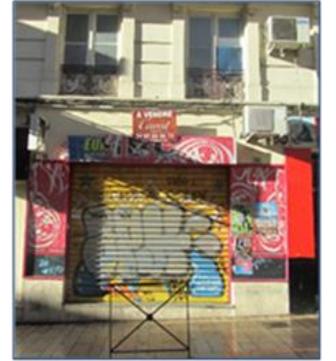
19 rue de Verdun
après



Cartographie des acquisitions



Grand Coeur
Nouveau Grand Coeur

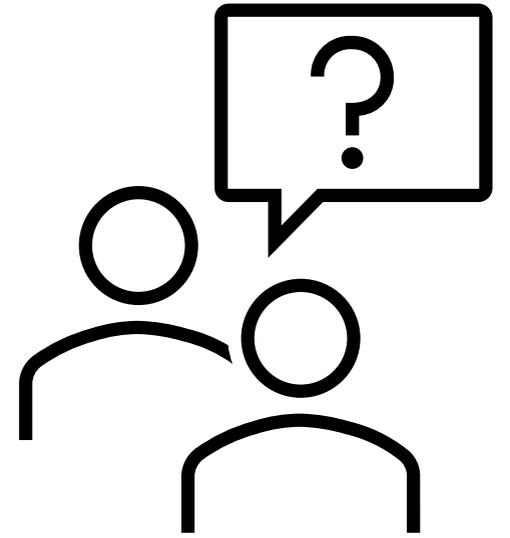


8 rue A. Olivier
avant



Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



Conclusion



Isabelle Bonnaud-Jouin

*Responsable du pôle
Entreprises Publiques Locales
Banque des Territoires*



Les Rencontres du Hub

Mercredi 07 juin 2023
De 14h00 à 15H30

**Les EPL au service de la
coopération internationale des
collectivités**

Hub

des Territoires

L'espace d'échanges et de développement
Banque des Territoires



Les Rencontres du Hub

Jeudi 22 juin 2023

De 14h00 à 15h45

**Lutter contre les déserts
médicaux : les solutions
côté Economie Mixte**



banquedesterritoires.fr



| @BanqueDesTerr