



Hub des Territoires

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

Atelier des foncières de
redynamisation N°17

2 juillet 2025

Introduction



Anne-Sophie Hainsselin
*Directrice projet Hub des Territoires
à la Banque des Territoires*

Les intervenants



David Sarrazin

Directeur associé AID Observatoire



Isabelle Bonnaud-Jouin

Directrice de l'Economie Mixte Locale
et du programme Agir pour le Logement
Etudiant (AGiLE) à la **Banque des
Territoires**



Magali Da Silva

Experte Plan Commerce et Foncières
Banque des Territoires



Pierre-Etienne Pérol

Directeur Général, **SEMAVILLE**



Freddy TOINETTE

Directeur Général, **SEMVIE**



Cécile Terrié

Responsable du Pôle Conseil et
Développement Territorial, **SEM
PARIS COMMERCE**

01

**Keynote introductive :
les tendances de
l'immobilier commercial**

Introduction



Isabelle Bonnaud-Jouin

Directrice de l'Economie Mixte Locale
et du programme Agir pour le Logement Etudiant
(AGiLE) à la **Banque des Territoires**



David Sarrazin

Directeur associé **AID Observatoire**

Keynote introductive

Les tendances de l'immobilier commercial



David Sarrazin
Directeur associé AID Observatoire

Enseignes nationales et mass market, un segment en souffrance



Tendances

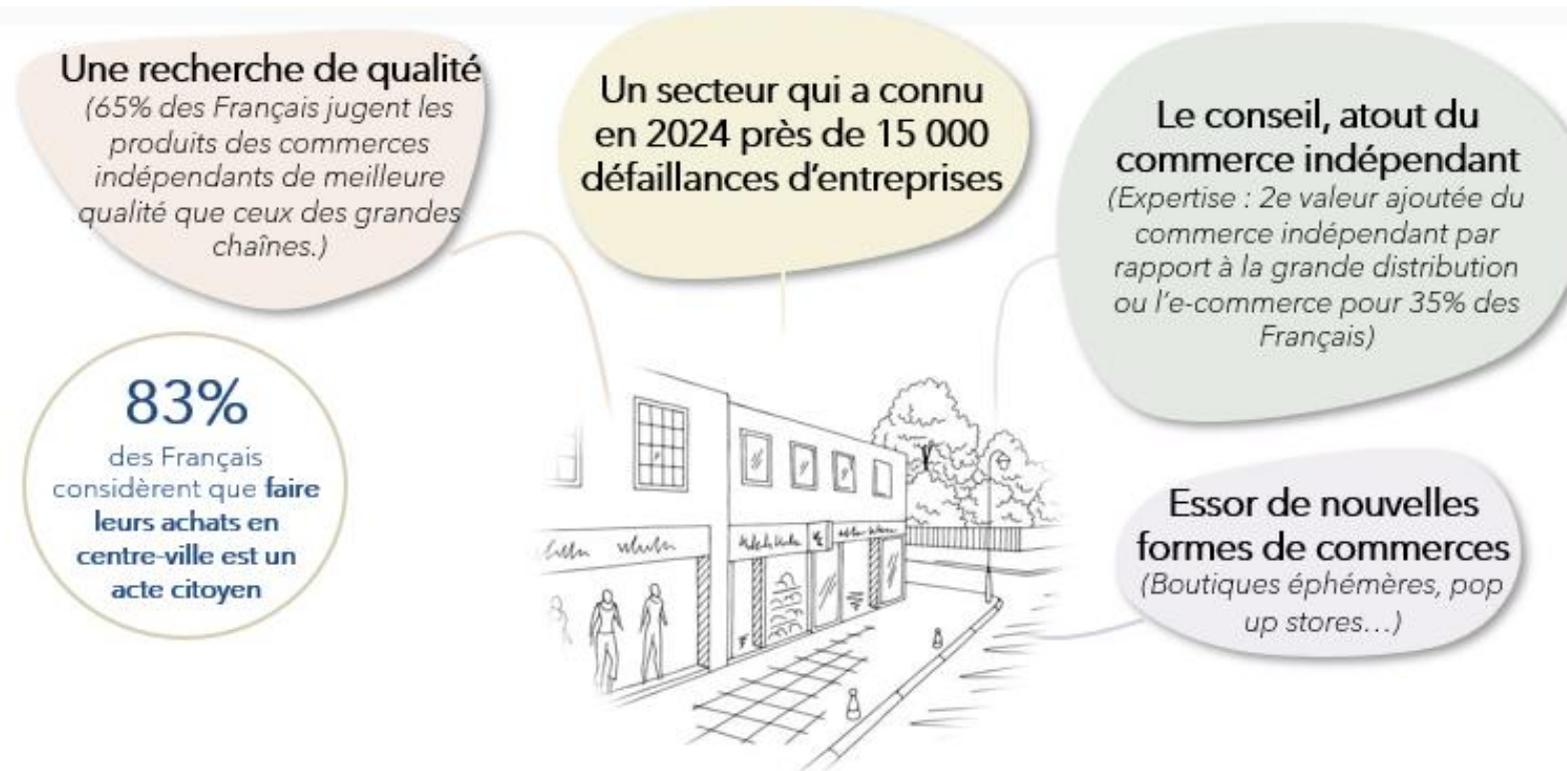
Mutualisation et hybridation des occupations de l'immobilier commercial

Démultiplication des enseignes discount dans tous les secteurs d'activité

Redéploiement massif des investissements vers le digital

Segmentation et spécialisation croissante du secteur alimentaire

Le commerce indépendant, un renouveau contrasté



Tendances

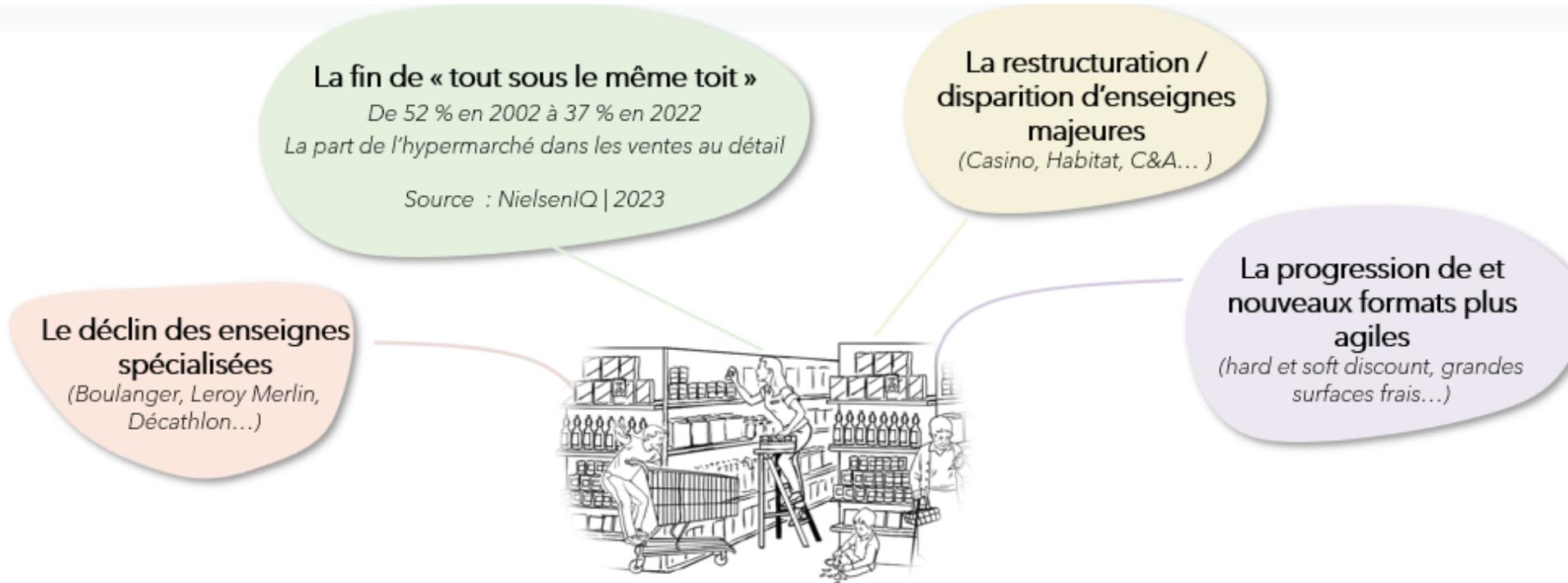
Le commerce, une nouvelle forme d'entrepreneuriat en France

Développement de formats compacts, hybrides et agiles

Mise en œuvre de stratégies omnicanales de distribution

Le multifranchisé, une nouvelle forme d'exploitation

Grandes et moyennes surfaces, un secteur en recomposition



Tendances

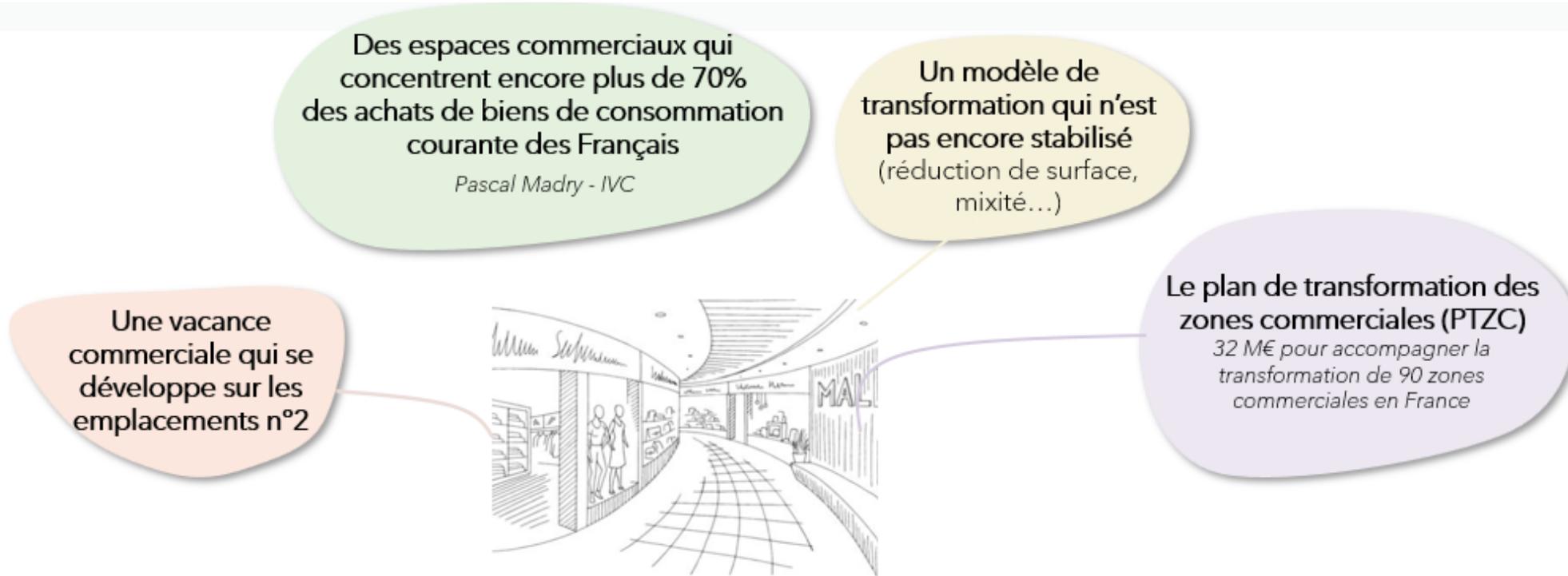
Réduction des surfaces de vente (« downsizing ») et remise sur le marché de l'immobilier commercial surcapacitaire

Mise en location gérance et cessions de points de vente

Fermeture de points de vente non rentables

Priorisation des sites d'implantation sur les axes de flux et/ou dans les ronds points

Zones commerciales et entrées de ville, des secteurs à réinventer



Tendances

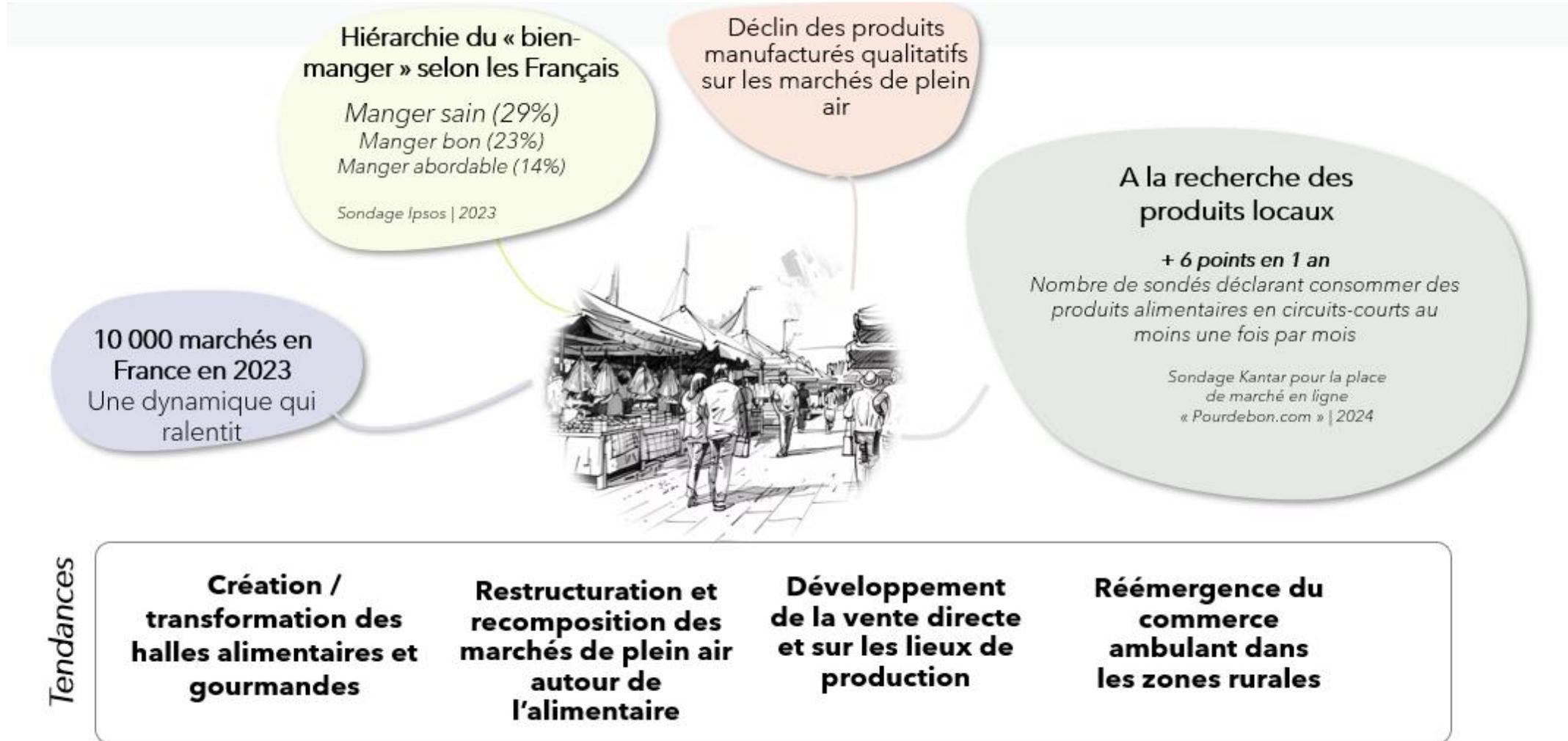
Redéfinition des périmètres marchands historiques

Dédensification commerciale, recherche de mixité fonctionnelle et d'usage

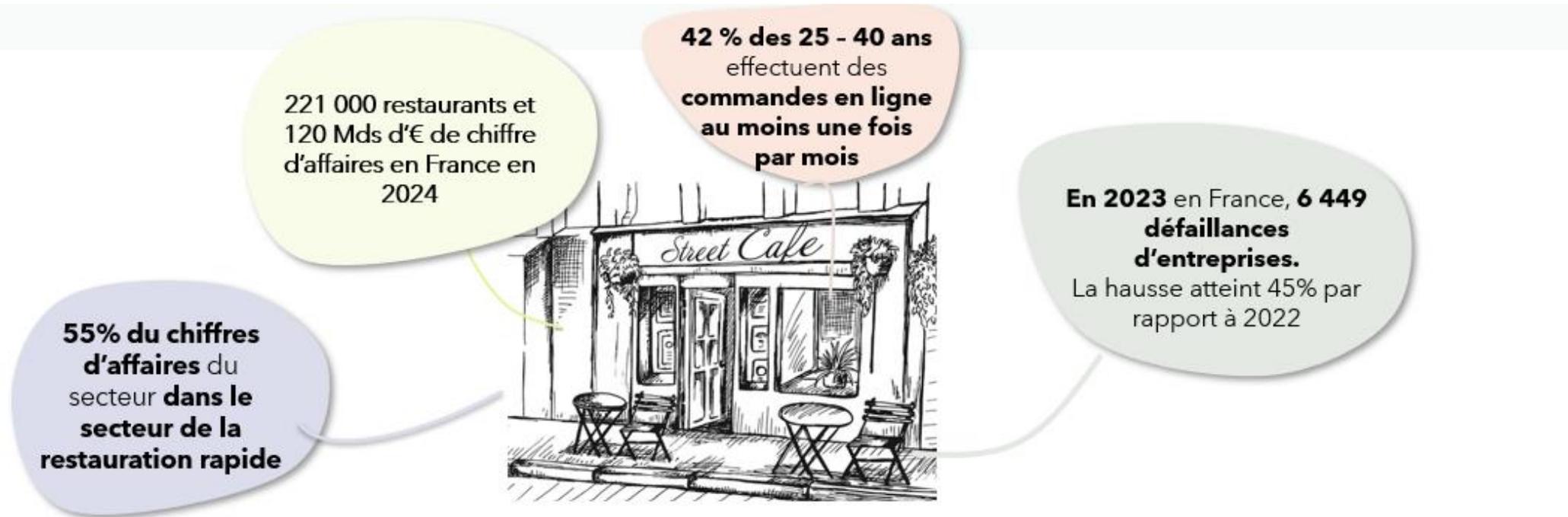
Remise en question du rôle et de la présence des locomotives et des galeries marchandes

Implantation de loisirs marchands multithématiques

Halles, marchés et circuits courts, un secteur à consolider



La restauration, un secteur à la dynamique contrastée



Tendances

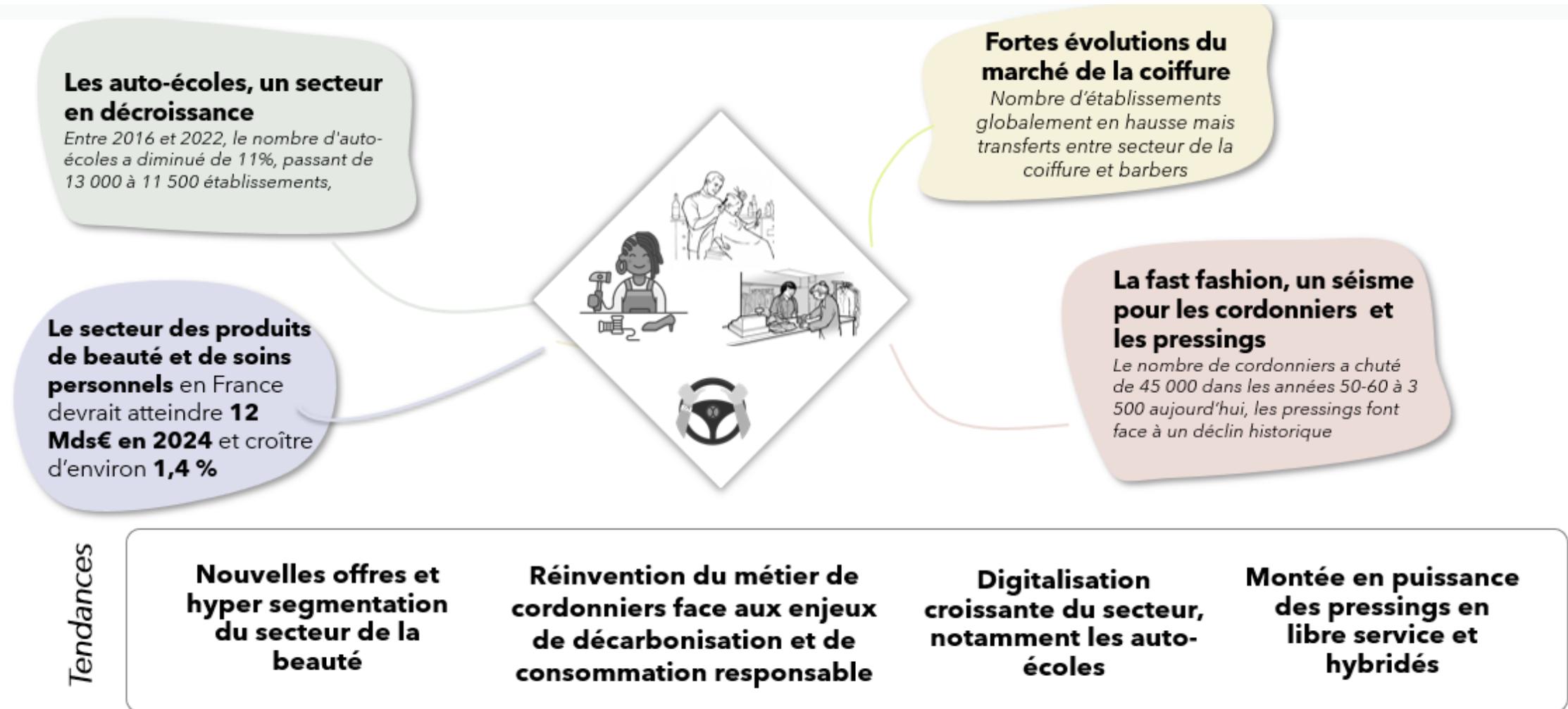
Montée en gamme et hyper segmentation de la restauration rapide

Durée de vie limitée des concepts, besoin d'innovation permanente

Développement des offres menu à petit prix dans tous les formats

Digitalisation des offres, des règlements et IA prédictive pour l'exploitation

Les services marchands, un secteur en forte mutations



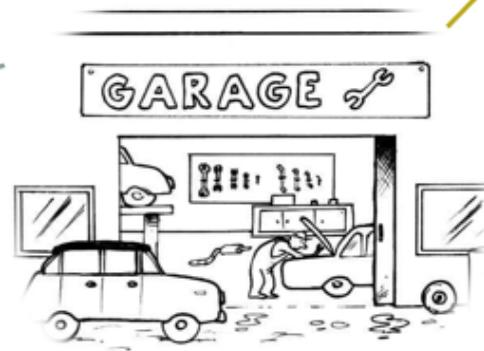
La vente et la réparation automobile, des profondes évolutions

Réparateurs automobiles, un secteur en tension...

Le secteur de la réparation automobile est à l'aube d'une grande transformation. Avec l'essor des voitures électriques qui ne nécessitent quasiment plus de réparation, l'avenir du métier de réparateur se pose.
Source : Auto-Infos 2024

Explosion de la LLD

Avec 51 % de parts de marché, la location longue durée (LLD) s'installe durablement en France et décolle chez les particuliers



Concentration et/ou fermetures de concessions automobiles

En 2024, selon la Fédération Nationale des Concessionnaires Automobiles (FNCA), le nombre de concessions a baissé de près de 5 % en l'espace de 5 ans.

Un marché atone

« Un marché qui stagne depuis 3 ans et n'a jamais rattrapé les chiffres de 2019 (-20%) et de nouveau en situation baissière en 2024 »

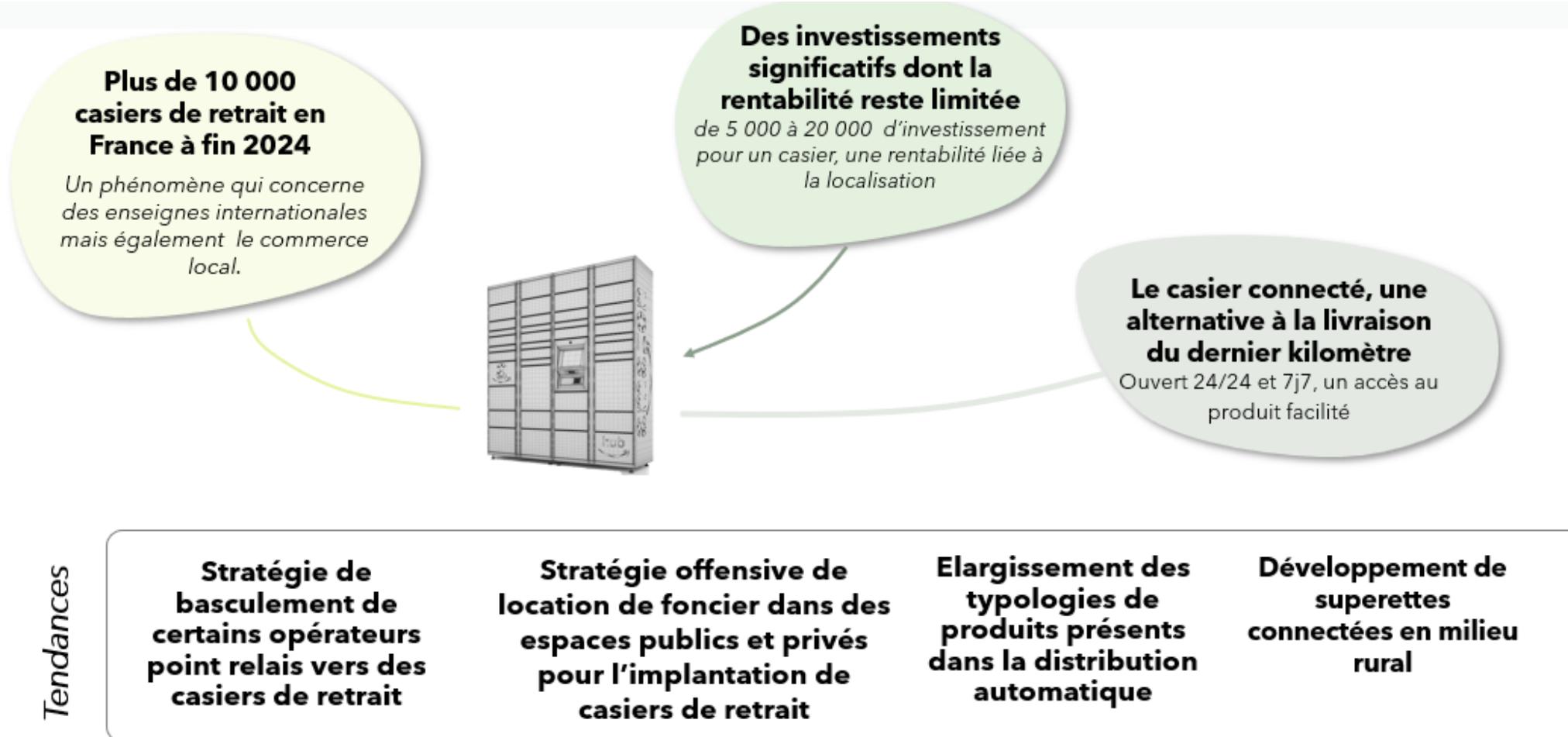
Tendances

Reprise en main et regroupement des réseaux de distribution et de réparation par les constructeurs

Essor de la distribution en show room dans des formats urbains

Développement de la distribution en ligne

La distribution automatique, un secteur en structuration





Questions Réponses



**Table ronde N°1 :
retours d'expérience**

Animation



Magali Da Silva

Experte Plan Commerce et Foncières
Banque des Territoires

Les intervenants



Pierre-Etienne Pérol
Directeur Général, **SEMAVILLE**



Cécile Terrié
Responsable du Pôle Conseil et
Développement Territorial, **SEM PARIS
COMMERCE**



Freddy TOINETTE
Directeur Général, **SEMVIE**

Les intervenants



Pierre-Etienne Pérol
Directeur Général,
SEMAVILLE

SEMAVILLE - Aujourd'hui

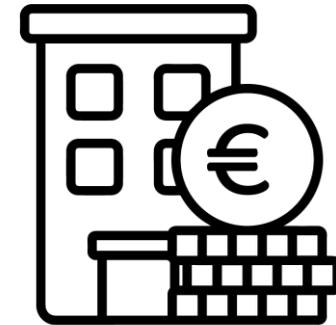
Chiffres clés



Capital de
7 200 000 €



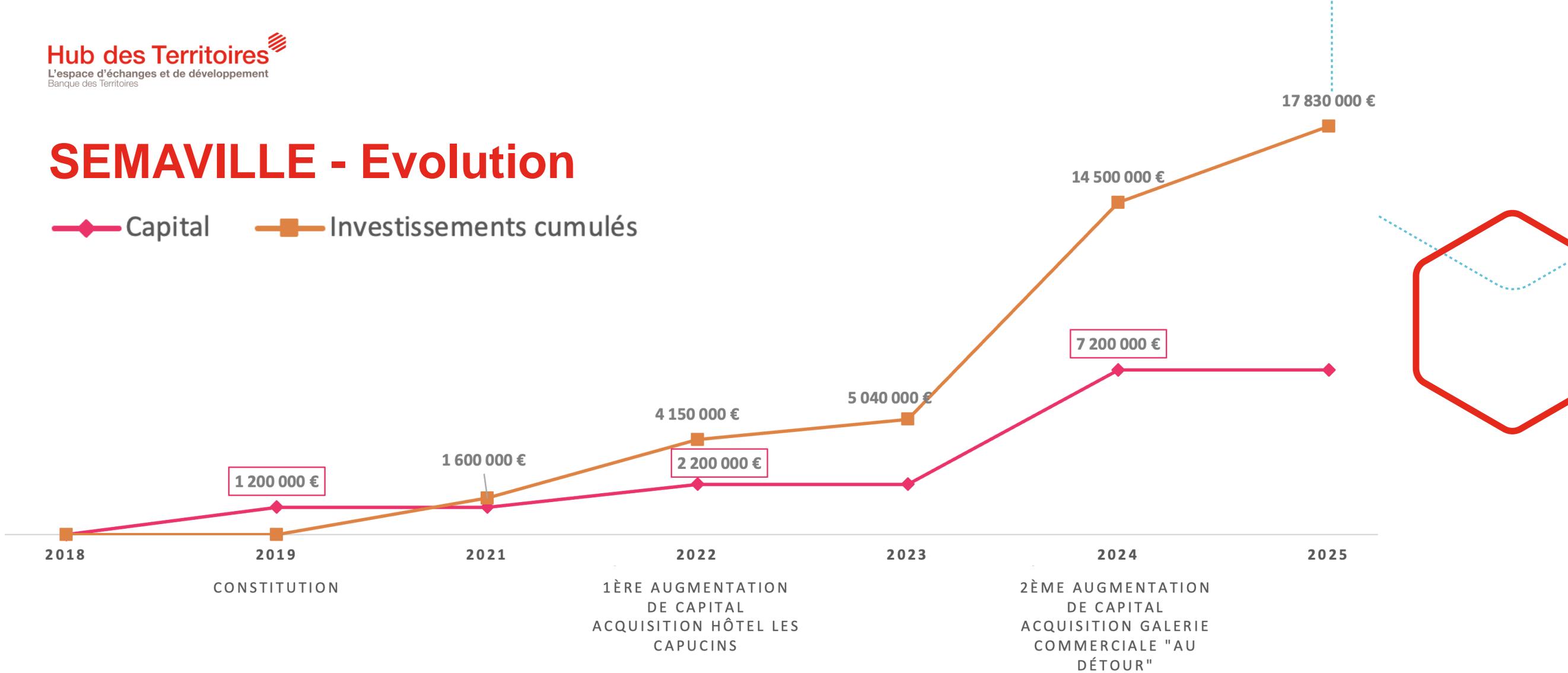
44 commerces
pour un patrimoine de
10 000 m²



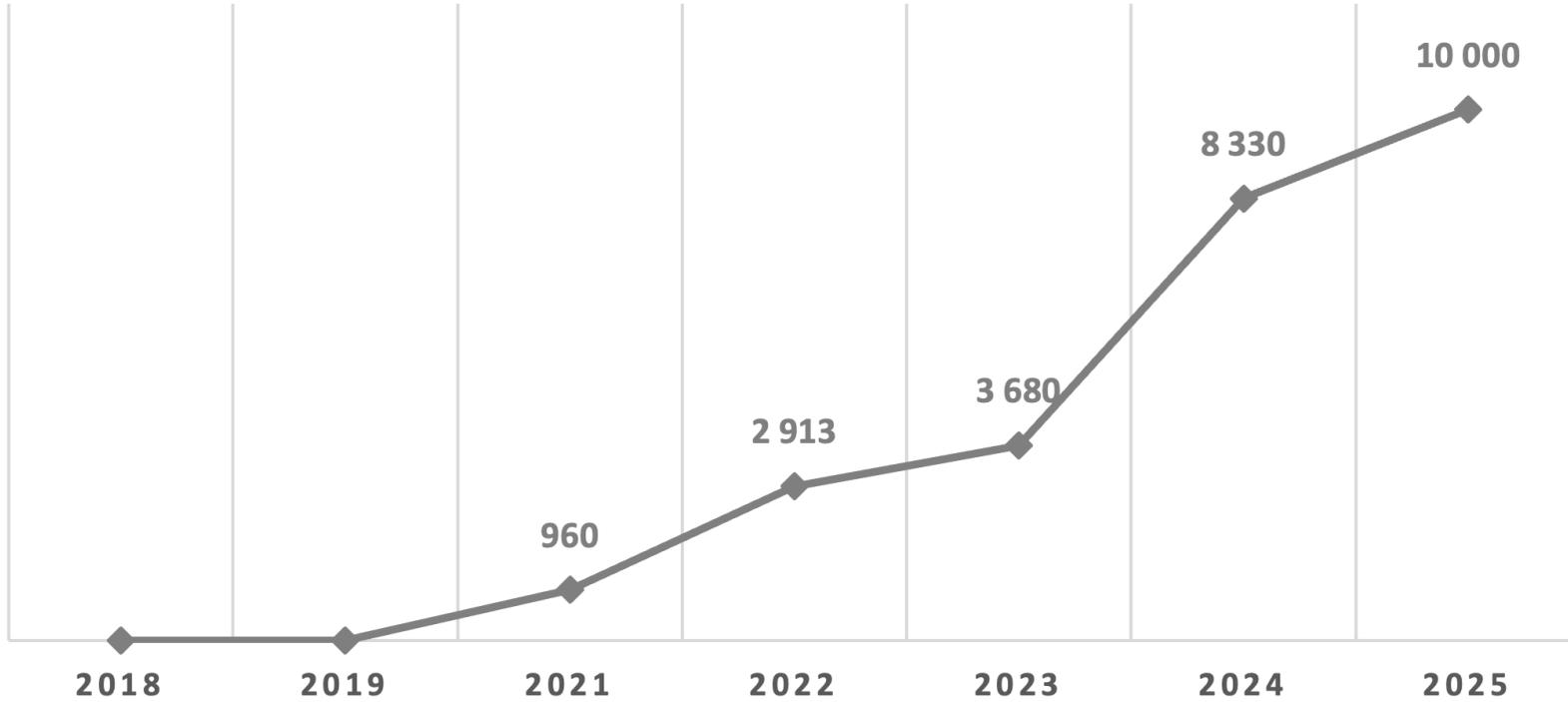
Investissement de
17 830 000 €

SEMAVILLE - Evolution

Capital Investissements cumulés



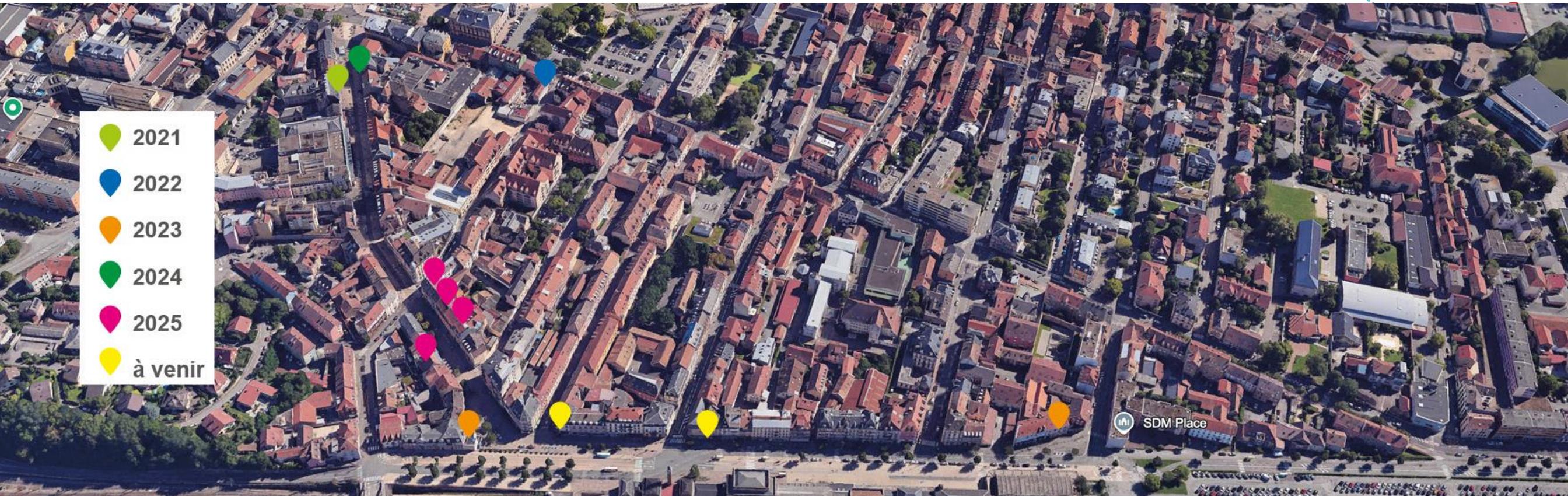
SEMAVILLE – Patrimoine cumulé en m²



SEMAVILLE - Avenue Jean-Jaurès, Belfort



SEMAVILLE - Centre-ville, Belfort



SEMAVILLE – Première acquisition



SEMAVILLE – Avenue Jean-Jaurès



SEMAVILLE – Inauguration de la galerie Au détour





Questions Réponses

Les intervenants



Cécile Terrié

Responsable du Pôle Conseil
et Développement Territorial,
SEM PARIS COMMERCE



Questions Réponses



Coup de projecteur

Guide opérationnel : le rôle des foncières de redynamisation dans la déclinaison opérationnelle des politiques de redynamisation territoriale

Un guide pour les foncières créées ou en projet

Un florilège de bonnes pratiques pour mieux comprendre les facteurs clés de succès des opérations d'une foncière de commerce

- **Une structure à inscrire dans une vision d'ensemble** : une foncière n'est qu'un outil au service d'une stratégie globale
- La foncière peut être perçue comme un **outil « miracle »**, alors que **les opérations de revitalisation sont complexes à monter voire déficitaires**
- La foncière est un **maillon de la chaîne de l'aménagement**, dont la réussite dépend aussi des **partenariats avec tous les acteurs des territoires** : élus, aménageurs, constructeurs, promoteurs, investisseur...
- **Un guide qui s'appuie sur de entretiens avec 15 foncières, pour capitaliser sur les bonnes pratiques**

Rez-Actifs, une marque de Paris Commerces

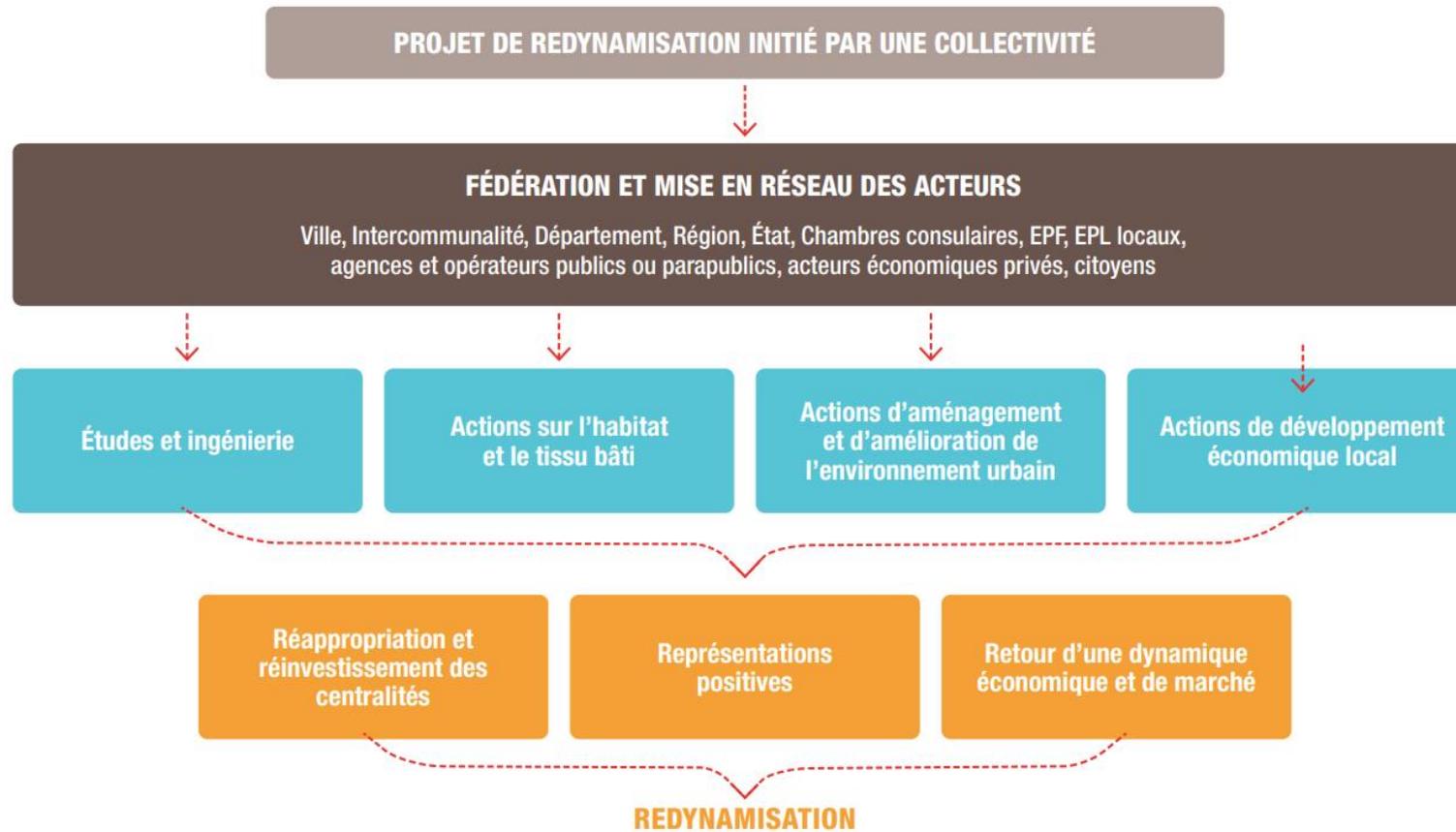
(Anciennement SEMAEST)



- Opérateur précurseur, elle agit depuis 2004 en faveur de la requalification économique et commerciale des quartiers parisiens : **+ de 800 commerces maîtrisés**
- **Créatrice de la 1ère Foncière de commerce en 2013 Foncière PARIS COMMERCES**
- **Sous la marque Rez-Actifs, la SEM met son expertise depuis 2013 au service de collectivités territoriales et d'EPL investies dans des stratégies commerces**

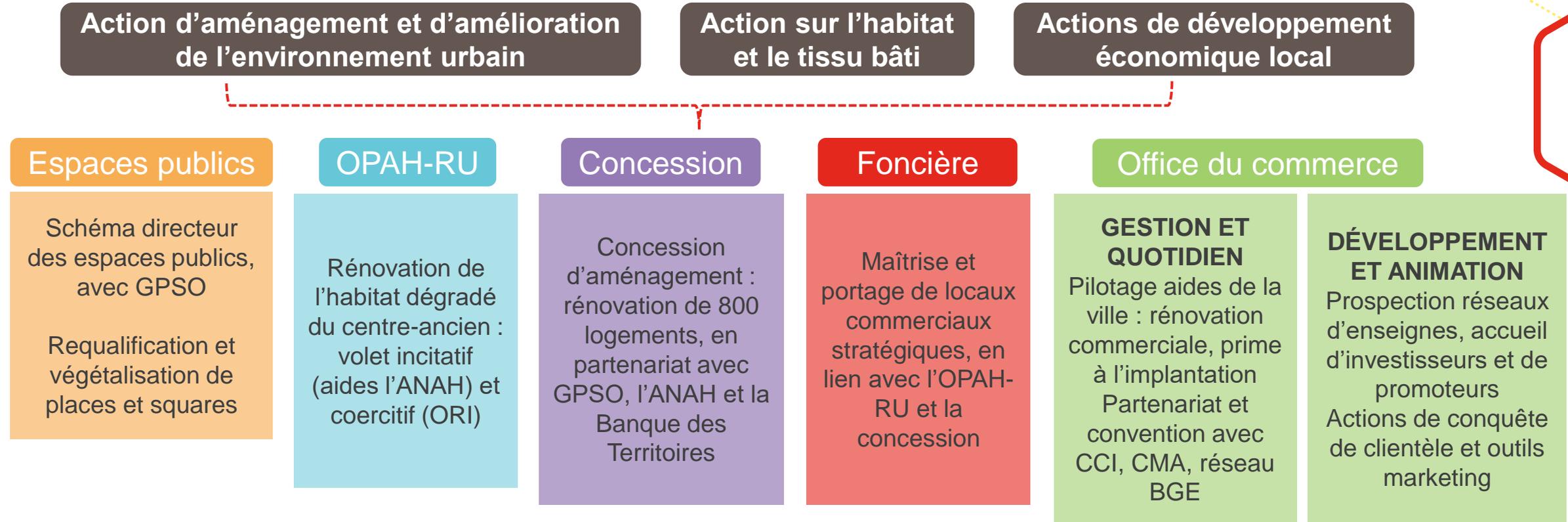
Un positionnement dans une stratégie plus large

Un outil qui répond à une stratégie globale de revitalisation, impulsée par un territoire



La réussite d'un projet de revitalisation dépend de la cohérence des politiques déployées, en articulation avec de nombreux acteurs

Le projet de redynamisation porté par la ville de Mantes-la-Jolie

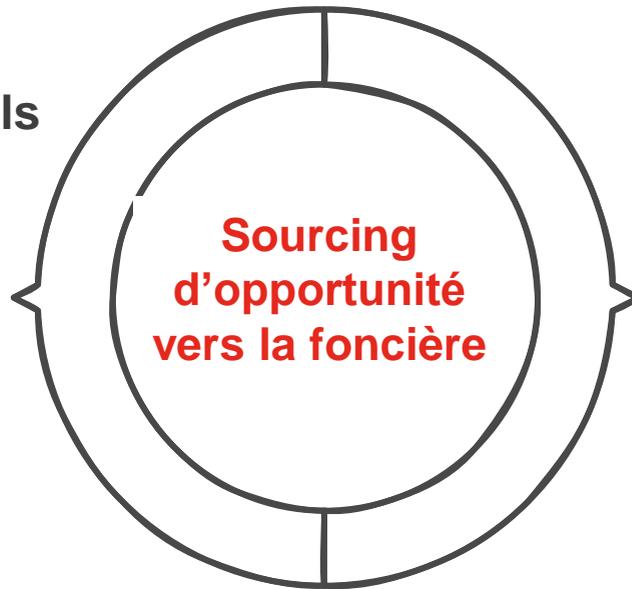


Identifier les bonnes opérations

Bien se positionner dans un écosystème

Collectivités et acteurs institutionnels

- **Communes** :
données MAJIC, DIA, taxe sur les friches commerciales
- **Bailleurs sociaux**
 - EPF



Acteurs privés

- **Propriétaires**
- **Agents immobiliers** :
contacts informels, mandat
- **Commerçants** : *droit de préférence*
- **Aménageurs**
- **Promoteurs immobiliers**

SAS Métropolys, foncière filiale de la SEM Oryon (Vendée)

- Sécurise les opérations des bailleurs sociaux en centre bourg en s'engageant à racheter leurs RDC
- Collabore avec l'EPF, son actionnaire, pour sourcer des opportunités

Les montages alternatifs en cas d'opération complexe

Sollicitant les collectivités locales



Via intermédiation locale

Location par la commune, puis sous-location à des porteurs de projet avec réduction de loyer



Via coinvestissement en indivision

La commune achète un bien avec la foncière et partage les coûts de travaux



Via concession de revitalisation

Un contrat global, déléguant le DPU, avec potentielles participations publiques



Prise à bail de locaux en bail emphytéotique

contre versement d'une redevance à des bailleurs institutionnels : transfert droits et devoirs du propriétaire



Acquérir l'usufruit d'un bien

dont la nue-propriété est maîtrisée par d'autres acteurs (ex : EPF, communes)

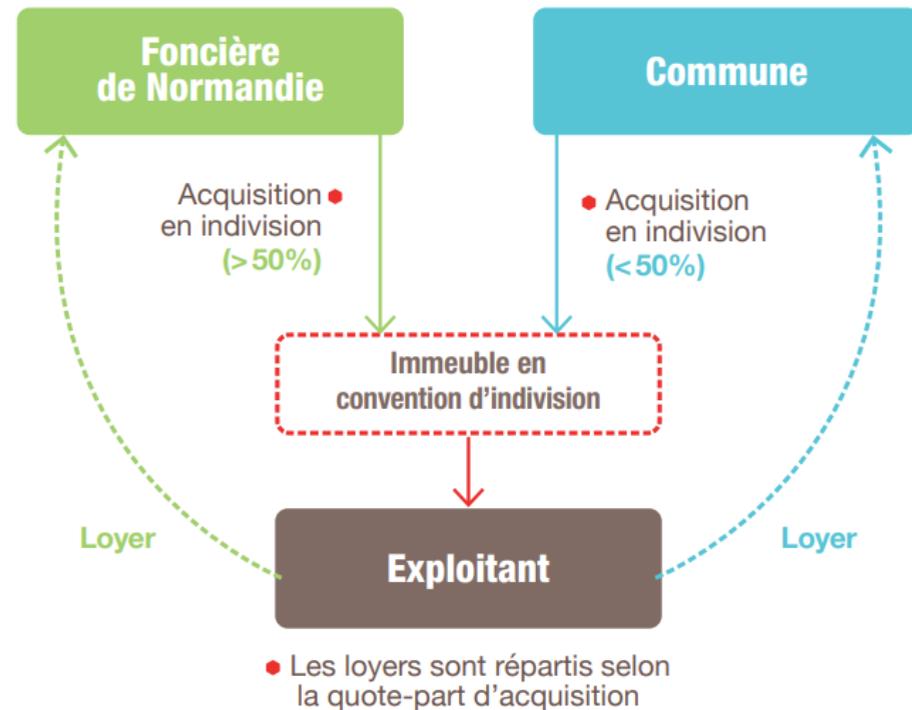


Via aide au financement

La commune ou autre acteur public porte le bien pendant les travaux (cf SEMAVILLE)

Quelques exemples issus du guide...

● **Figure 13 : Exemple d'acquisition en indivision par la Foncière de Normandie**



● **Figure 15 : Le bail à réhabilitation**



Déployer une stratégie de commercialisation

Travailler en partenariat avec d'autres acteurs

- **Les clubs et les réseaux de formation et d'accompagnement** : CCI, CMA, BGE, Initiative France...
- **Les fédérations et associations locales de commerçants** : confédération nationale de la boulangerie-pâtisserie, confédération nationale des charcutiers-traiteurs
- **Les salons nationaux et les réseaux d'enseigne**
- **Les services des collectivités** : manager, services RP et communication....
- **Les outils immobiliers déployés par les collectivités** : pépinières commerciales, testeurs de commerce...
- **Les commerçants eux-mêmes**, premiers ambassadeurs du centre-ville auprès de leurs réseaux

FOCUS SUR LA PRECOMMERCIALISATION

Précommercialiser en amont ou attendre la fin des travaux ?

Un choix qui dépend

- **De l'intensité concurrentielle** : réguler sur des territoires tendus ? Revitaliser dans des territoires en déprise ?
- **Des besoins de l'activité finalement choisie** : par ex, un métier de bouche a besoin d'aménagements spécifiques

Retour sur Territoires Charente : plusieurs métiers au service des implantations d'entreprises



Rôle de broker



Rôle de concepteur

Définition d'un programme de travaux



Rôle de constructeur

par la SEM



Rôle de foncière

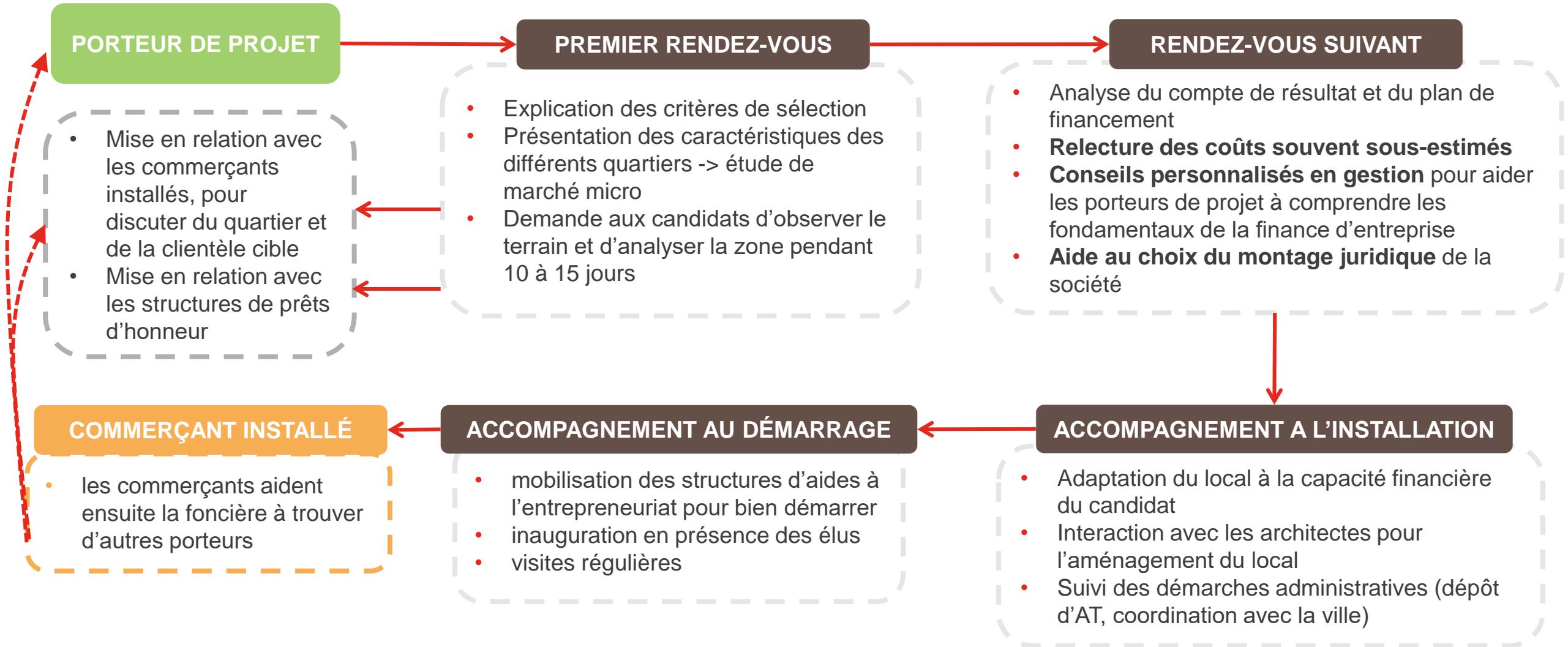
avec la SAS Immobilière Charente

Accompagner les commerçants installés

Les entreprises accompagnées ont un taux de pérennité de 65 % à 5 ans (contre 50%)

- **Soutien économique** : franchise de loyer, loyers progressifs, prêts d'honneur à taux zéro BPI France
- **Soutien direct** : appui la construction des modèles économiques, aide à l'aménagement et la valorisation des points de vente, digitalisation et aide à la présence en ligne, formation continue, aide au développement de nouveaux services (fidélisation, carte cadeaux...)
- **Soutien indirect par les acteurs publics** : animations commerciales, promotion du territoire ou de la boutique par des tiers, aides à l'installation proposées par des régions ou des communes, intervention sur des facteurs clefs de commercialité (espace public, vacance de logement habitat....)

L'exemple de la SAS La Vie-au-Rez (Pantin)



Les intervenants



Freddy TOINETTE
Directeur Général, SEMVIE



47,97%



20,76%



20,06%



4,98%



2,49%



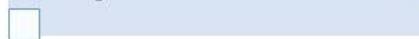
2,49%



1,25%



Les opérations de superstructures



- CHP 300 – Maison des Cultures professionnelles
- CHP 315 – Cinéma
- CHP 316 – Centre de Congrès
- CHP320 – Saint Chamond
- CHP400 – Bâtiment B9-DGFIP
- CHP410 – Cuisine centrale
- CHP420 – Ateliers Relais

Les opérations propres



- PRO660 – RedCost
- PRO670 – Emprise LFM
- PRO700 – Véolia au Parc Technologique

Les opérations foncières



- PRO710 – 16 avenue de la République
- PRO720 – 13 avenue de la République
- PRO730 – 9 place Gallerand
- PRO740 – Parking et réserves des Ex-Galleries
- PRO750 – 30 Bis Avenue de la république
- PRO760 – 24 avenue de la République
- PRO780 – 11 rue Porte MUTIN
- PRO790 – 2 Place de l'église Saint-Georges-Sur-La-Prée
- PRO800 – 18 Place de l'Eglise Vouzeron
- PRO810 – 29 rue Porte MUTIN Saint Amand-Montrond

Les prestations de service



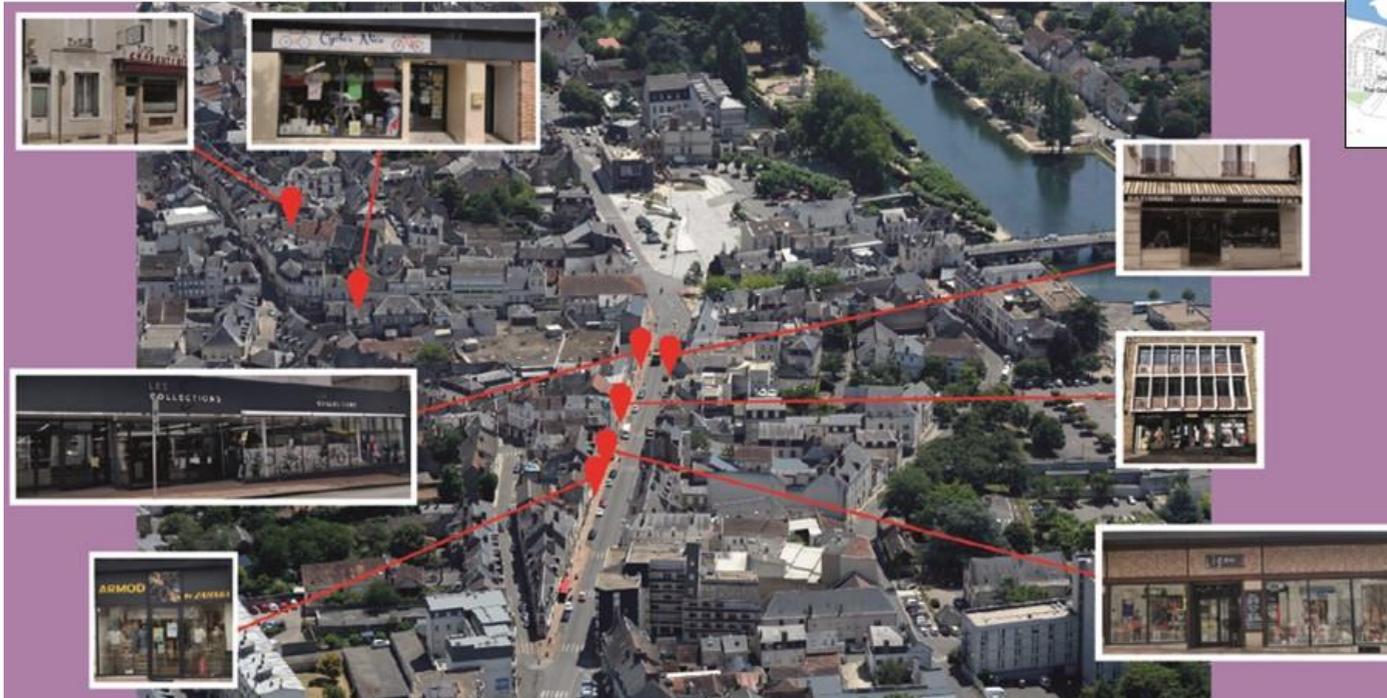
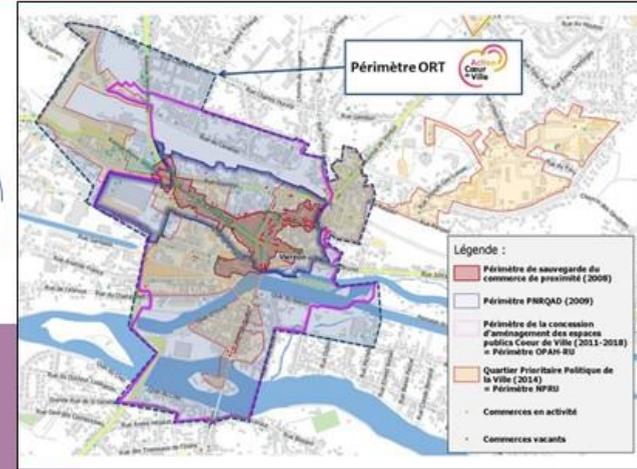
- Prestation de service entre la SPL IAT et la SEMVIE





OPERATIONS FONCIERES REDYNAMISATION (Centre-ville de Vierzon)

Les partenaires et les financeurs



1^{ère} opération en 2022 rue porte Mutin



SEMVIE

**Foncière de redynamisation
Portage foncier / Acquisition / Travaux**

Location à « Ville de Saint Amand Montrond »




semVie RÉNOVATION D'UN IMMEUBLE POUR RÉHABILITATION DU COMMERCE ET DISSOCIATION DE LA PARTIE LOGEMENTS
29 RUE PORTE MUTIN - 2 RUE ÉMILE ZOLA
18200 SAINT-AMAND-MONTROND

Cout d'investissement global	296 292 €
Fond de revitalisation (Région CVL)	101 960 €
Fond RLA (ANCT)	84 477 €
SEMVIE	109 855 €



Co financeurs



MOA >>	SEMVIE
Opération >>	Foncière de redynamisation Portage foncier / Acquisition / Travaux
Exploitation >>	Location à la commune de Saint Georges sur la Prée»

MOA >>	SEMVIE
Opération >>	Foncière de redynamisation Portage foncier / Acquisition / Travaux
Exploitation >>	Location à la commune de Vouzeron



LE BERRY REPUBLICAIN
À LA UNE VIE LOCALE SPORTS LOISIRS ÉCONOMIE
Une épicerie installée à Saint-Georges-sur-la-Prée dans une boulangerie vide depuis dix ans





Questions Réponses



Conclusion

Les ressources du réseau national des foncières de redynamisation

L'intervenant



Mathieu Pams

Responsable animation et partenariat,
Banque des territoires

Mise à jour de la page internet du Réseau

<https://www.banquedesterritoires.fr/reseau-national-des-foncières-de-redynamisation>

Un site conçu comme un **centre de ressources** pour la création et le développement des foncières de redynamisation territoriales.

Une page structurée en **5 onglets**

L'essentiel des documents mis à votre disposition figurent dans les onglets « **Ressources** » et « **Réalisations et retours d'expérience** ».

Pour ne pas manquer les prochaines dates et retrouver les replays et supports des précédents ateliers : onglet « **Agenda** ».

Accueil / Entreprises Publiques Locales / Le réseau national des foncières de redynamisation ...



Introduction

Le réseau des foncières de redynamisation

Agenda

Ressources

Réalisations et retours d'expérience

Le réseau national des foncières de redynamisation

Dans le cadre du Plan de relance, la Banque des Territoires s'est engagée à créer ou structurer 100 foncières de redynamisation, pour soutenir 6 000 commerces et activités de proximité. Afin d'accompagner la montée en compétences des opérateurs de ces foncières, un réseau national des foncières de redynamisation des territoires a été créé le 1^{er} juillet 2021, en partenariat avec la Fédération des élus des Entreprises publiques locales (FedEpl).

En savoir plus



Vous êtes en phase de réflexion et vous vous interrogez sur les outils mobilisables pour la revitalisation ?

5 guides en ligne

Pour comprendre les compétences d'une foncière, ses modalités d'intervention, les différents modes de structuration possibles.

Onglet **Ressources**

- **Guide Redynamisation commerciale : analyse comparative de différents outils juridiques**, avril 2025 [En ligne ici](#)
- **Décryptages : quelles dynamiques régissent la répartition du commerce dans les territoires ?** Décembre 2024 [En ligne ici](#)
- **Guide Les outils mobilisables pour redynamiser le commerce en centre-ville**, mars 2025 [En ligne ici](#)
- **Guide 10 essentiels du pilotage de la revitalisation de petites villes**, septembre 2024 [En ligne ici](#)
- **Guide 10 essentiels de la redynamisation commerciale dans les Petites Villes de Demain**, mai 2023 [En ligne ici](#)



Vous êtes en phase de création de foncière et vous avez besoin d'accompagnement ?

4 guides en ligne

Pour comprendre les compétences d'une foncière, ses modalités d'intervention, les différents modes de structuration possibles.

Onglet **Ressources**

- **Guide structuration des foncières**, juillet 2021 [En ligne ici](#)
- **Schémas de structuration des foncières**, juin 2021 [En ligne ici](#)
- **Guide modalités d'intervention des foncières**, février 2022 [En ligne ici](#)
- **Guide chaîne de compétences**, avril 2023 [En ligne ici](#)



Appui en ingénierie pour la création de foncières de redynamisation

Un appui en ingénierie pour les études préalables à la constitution d'une foncière

La mise à jour des plans à moyen terme des SEM désireuses de créer une foncière

La capacité d'investissement de la Caisse des dépôts

Retrouvez l'accompagnement de la Banque des Territoires [en ligne ici](#)

Vous êtes en phase d'exploitation et vous avez besoin de booster l'activité de votre foncière ?

3 guides en lignes

Pour décortiquer les différents montages d'opérations et les partenariats possibles.

Onglet **Ressources**

- **Guide sur les partenariats**, mars 2024 [En ligne ici](#)
- **Guide montages alternatifs** dans le cadre d'opérations complexes, juin 2022 [En ligne ici](#)
- **Guide études pré-opérationnelles**, avril 2022 [En ligne ici](#)



Ingénierie opérationnelle des foncières de redynamisation

Cofinancement des études nécessaires

pour inclure des actifs au plan d'affaires des foncières et pour accélérer la réalisation du plan d'affaires

Financement des études préalables pour les collectivités

qui souhaitent proposer un bâtiment à une foncière

Retrouvez l'accompagnement de la Banque des Territoires [en ligne ici](#)

Vous avez besoin de cas concrets pour vous inspirer ?

15 fiches de retours d'expériences détaillées pour vous inspirer

Onglet **Réalisations et retours d'expérience**

Une quinzaine de fiches [disponibles en ligne](#) et présentant une diversité :

- **De territoires d'intervention** : milieu rural, centre-ville, ville, métropole, département, région, ACV, PVD, QPV.
- **De régions d'intervention** : Bretagne, Pays de la Loire, Grand-Est, Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Auvergne-Rhône-Alpes, Guyane, Occitanie, Normandie.
- **De typologies d'actifs** : commerces, logements, activités de l'ESS, immeubles mixtes.
- **De formes juridiques** : SAS, SEM, SCIC



Vous avez besoin d'une réponse à un sujet spécifique ?

Consultez le replay d'un de nos webinaires

Onglet **Agenda**

Retrouvez les événements passés en replay

- Les partenariats [ici](#)
- Les différents montages opérationnels [ici](#)
- Les échelles d'intervention [ici](#)
- Les montages innovants [ici](#)
- Maisons de santé, tiers-lieux, ... : des projets qui renforcent l'attractivité des territoires [ici](#)
- Les foncières mises en œuvre par des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire et par les opérateurs privés [ici](#)
- FRLA (Fonds de restructuration des locaux d'activité) [ici](#)
- CRAC (contrat de revitalisation artisanale et commerciale) [ici](#)





**Actualités et
événements**

Hub

des Territoires

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

**INTERCOMMUNALITÉS
DE FRANCE**

fedepl

Les entreprises
publiques locales

**CADRE
DE VILLE**

Événement

Mercredi 02 juillet 2025

De 14h00 à 16h00

**Penser et développer les territoires
à l'échelle des bassins de vie :
quels outils ?**



Evénement

**10 septembre 2025
de 13h30 à 14h00**

**Le rendez-vous de l'innovation
des EPL – Projets & Territoires #4**

Congrès des Epl et salon

Le rendez-vous national de l'économie mixte locale

Montpellier | 14-15-16 OCTOBRE 2025



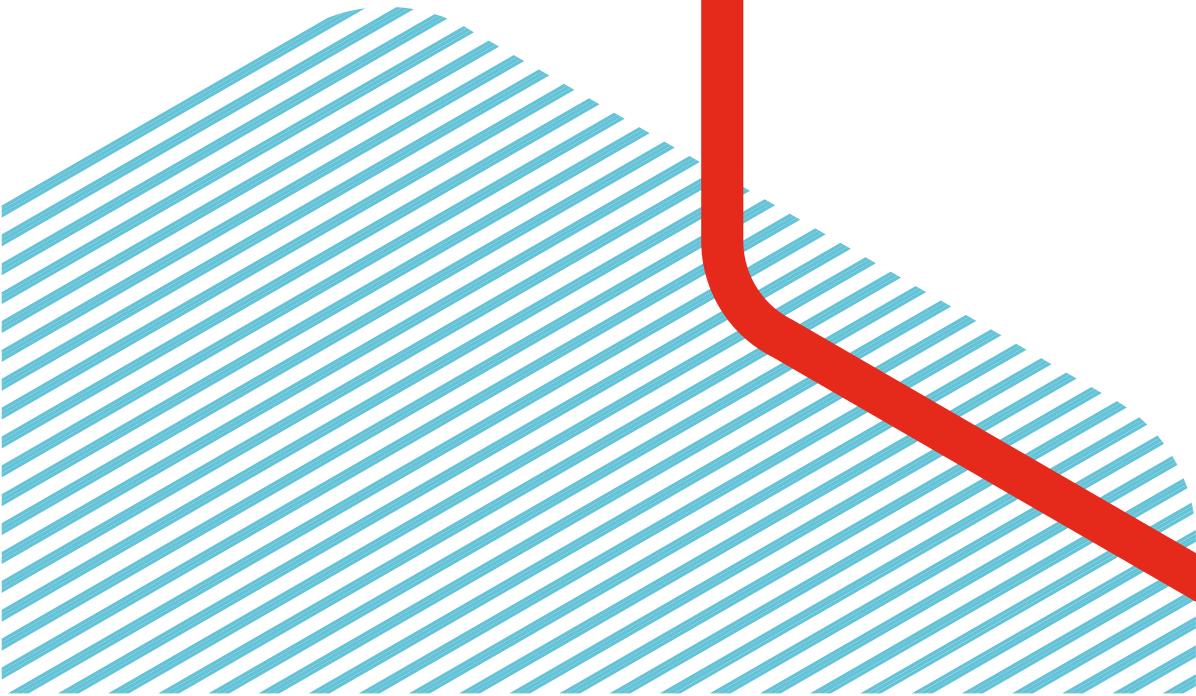
L'économie mixte locale | **faisons confiance aux territoires !**



Evénement

**Le 12 novembre
de 14h00 à 16h00**

**Atelier du réseau national
des foncières de redynamisation**

A large red hexagonal frame with rounded corners, centered on the page. A blue dotted line starts from the top right, goes down, then curves left and then down again, ending on the right side of the page.A blue and white striped pattern in the bottom left corner, consisting of many thin, parallel diagonal lines.

banquedesterritoires.fr

 **in f**   | @BanqueDesTerr