

Anjou Commerces et Centralités

**Une foncière de
revitalisation à l'échelle
du département de Maine
et Loire**



Identité de la société

- **Nom de la foncière** Anjou Commerces et Centralités
- **Lieu** : Angers
Territoire d'intervention : Département de Maine-et-Loire
- **Objet social et activités** : redynamiser les territoires, lutter contre la vacance commerciale
- **Date de création** 8 juillet 2022
- **Effectifs de la structure** : sans
- **Actionnaires** : Alter Cités, Banque des Territoires, SAS Foncière du Maine, CCI du Maine et Loire
- **Capital et CCA** : 3,2 M€ (2,2 M€ en capital social et 1 M€ en CCA)
- **Contact** : Sébastien TREGUENARD, Directeur Général d'ALTER

Les objectifs de la foncière

Quels sont les facteurs ayant présidé à la création de la foncière ?

Le projet de foncière a répondu au souhait du Département de Maine et Loire de disposer d'un outil d'intervention immobilière destiné à conforter le tissu commercial et l'activité économique dans les centres villes et les centres bourgs du territoire.

Si le commerce occupe une place importante, notamment afin de répondre à une problématique de vacance en croissance, la foncière est pensée pour un large spectre d'intervention. Elle doit ainsi pouvoir traiter du foncier économique et agir également sur du logement dans une logique de revitalisation et d'appui aux projets des collectivités.

Son périmètre est constitué de 8 EPCI du Maine-et-Loire, soit l'ensemble du département, à l'exception de la Communauté Urbaine Angers Loire Métropole, où une autre structure est également constituée. Il s'agit d'un territoire très diversifié, associant des centres bourgs ruraux à des villes moyennes. Le périmètre recouvre 2 villes « Action cœur de ville », 14 « Petites villes de demain » et des centre-bourgs actifs.

Les objectifs retenus

Elaborés par Alter en lien avec les différentes collectivités du département, les objectifs assignés à la foncière sont les suivants :

- Renforcer ou pérenniser le fonctionnement des centralités ;
- Maintenir ou conforter les destinations commerciales et le commerce de proximité ;

- Apporter une évaluation sur la faisabilité de projets économiques et/ou résidentiels ;
- Permettre la mise en œuvre d'opérations complexes ;
- Constituer un levier complémentaire dans les actions publiques locales (Action cœur de ville, Petites villes de demain, OPAH-RU, Anjou Portage Foncier, ...).

Les moyens mis en œuvre

La foncière a recourt aux moyens du groupe Alter sur les différentes séquences : études préalables, acquisition, travaux, commercialisation, gestion. Une mobilisation de la sous-traitance est regardée au cas par cas en fonction des prestations.

Le montage juridique et financier

- **Forme juridique : SAS**

Le souhait d'une structure efficace et agile dans son fonctionnement a conduit au choix d'une SAS. La foncière comprend quatre principaux actionnaires, Alter Cités et la Banque des Territoires représentant 82% des parts.

- **Forme de contractualisation avec les collectivités**

Pour assurer le dialogue avec les collectivités concernées et examiner les projets, un comité technique a été mis en place, qui est composé de :

- Représentants des actionnaires (Alter Cités, Banque des Territoires, SAS Foncière du Maine, CCI de Maine-et-Loire) ;
- Un représentant du Département ;
- Un représentant des EPCI concernés ;
- Un représentant de la commune concernée par l'opération projetée.

Ce comité a vocation à préparer les dossiers soumis au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires et à rendre un avis consultatif afin d'éclairer les décisions des associés. Il est chargé d'analyser les dossiers, de vérifier les critères d'éligibilité, de se positionner pour la présentation ou non du dossier à l'Assemblée Générale.

- **Quel modèle économique pour la foncière ? :**

Le plan d'affaires repose sur les hypothèses suivantes :

- Durée de portage : 10 ans pour les commerces ; 2 ans pour les logements,
- Taux de capitalisation : 7% pour les commerces ; 7% pour les logements,
- Mode de financement : 35% de fonds propres ; 65% d'emprunt.

Historique de la foncière :

Septembre 2020 - Janvier 2021	• Etude de préfiguration de la foncière
Février - Juin 2021	• Finalisation du tour de table des actionnaires
27 juin 2022	• Signature des statuts constitutifs
8 juillet 2022	• Immatriculation de la SAS Anjou Commerces et Centralités
13 octobre 2022	• Engagement des études de faisabilité de différents projets et approbation de la documentation juridique de la SAS
Janvier 2023	• Engagement des premiers dossiers
2026	• Augmentation de capital de 3M€ • Poursuite du plan de développement

Missions de la foncière et modalités d'intervention

Stratégie d'intervention de la foncière

Les acquisitions sont prévues à l'amiable. Elles concernent des fonciers complexes ou bloqués depuis longtemps, et ce dans une grande diversité de situation.

Le modèle économique repose sur un portage moyen-long terme (10 ans) des actifs commerciaux devant être acquis, transformés et loués. Ce cycle de 10 années a été pensé pour permettre à l'exploitant l'atteinte d'un niveau de maturité, bénéficiant du développement de la commercialité du site. En 2026, quatre années après le plan d'affaire initial, il est procédé à une augmentation de capital pour conforter ce plan de marche.

L'intervention sur les logements est opérée sur un cycle plus court, avec une remise sur le marché prévue dans les deux ans.

La gouvernance

Structure de l'actionnariat

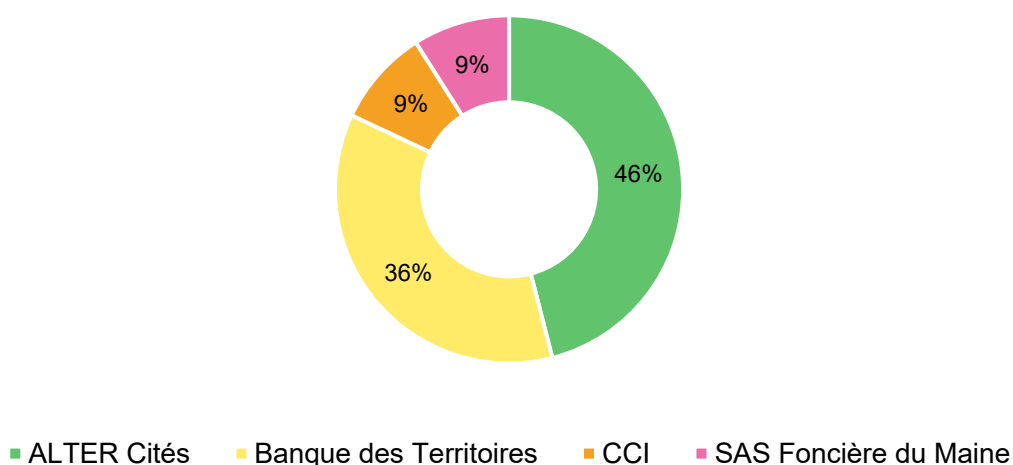
L'actionnariat de la foncière est constitué de :

- La Banque des Territoires
- Alter cités

- SAS Foncière du Maine
- CCI 49

Un pacte d'actionnaires, discuté avec l'ensemble des Associés, a été mis en place en date du 27 janvier 2022. Il permet de définir les règles de gouvernance et les majorités en termes de processus de décision.

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT D'ANJOU COMMERCE ET CENTRALITES



Rôle et poids des collectivités territoriales au sein de la foncière

Le Département de Maine-et-Loire a joué un rôle important dans la mise en œuvre de la foncière en associant les EPCI du Département au projet développé par Alter.

Une des originalités du projet d'Alter est liée à l'absence de participation en capital des EPCI concernées par la foncière. La gouvernance est faite de façon indirecte, au travers des 28% du capital que possède le conseil départemental dans la SEM Alter Cités.

Cette proposition d'intervention sur le territoire, sans besoin de mise de fonds, a constitué un point d'intérêt notable et un argument important pour les EPCI, qui étaient souvent très conscients du besoin d'un outil de cette nature.

Compte tenu du choix de la SAS, interdisant aux élus des collectivités de participer directement à la gouvernance de la structure, la mise en place d'un comité technique préalable a été organisée. Il est ainsi convenu que les projets seront initiés / proposés par la collectivité locale, et que celle-ci participera au comité consultatif instruisant les projets d'acquisition des actifs sur son territoire.

Bilan et perspectives

Bilan au 2^{ème} trimestre 2026

- Après 2 ans d'activité (les premiers engagements remontant à décembre 2023) 9 dossiers ont été engagés et 5 sont en phase d'exploitation. L'engagement de ces premières opérations a permis aux associés d'affiner les critères d'investissements et d'acter le principe d'une augmentation de capital à venir pour la fin 2026.
- Augmentation de capital de 3 M€ réalisée par les actionnaires historiques au prorata de leur participation respective.

Les perspectives

De nombreux projets et secteurs d'intervention sont identifiés :

- **A Cholet : Accompagner le programme ACV, faire disparaître les friches du centre-ville.** Cette ville moyenne d'environ 50 000 habitants possède un centre-ville commerçant et dynamique, contrairement aux franges du centre-ville. 2-3 projets sont identifiés sur du commerce, tertiaire, habitat. La foncière pourrait jouer un rôle de levier pour faire aboutir des projets qui peinent à trouver des investisseurs.
- **CA Saumur Val de Loire :** 7 projets identifiés ; intervention à l'échelle d'un ilot ou d'un bien structurant (galerie commerciale ou halles). 3 projets ont d'ores et déjà été livrés.
- **CC Baugeois Vallée :** état du commerce en faiblesse structurelle. Objectif : redynamiser les centres bourgs (4 communes). Diversité de projets : commerces seuls, projets mixtes commerces/habitat, intervention à l'échelle d'un ilot, bâtiment industriel.
- **CC Anjou Loir et Sarthe :** enjeu global de revitalisation des centres bourgs.
- **CC des Vallées du Haut Anjou :** la vacance du commerce est structurelle sur une petite commune de 3 500 habitants. Projet mixte logements/commerces dans l'ancien, projet de Tiers lieu.
- **CC Anjou Bleu Communauté :** 5 communes rurales. L'objectif est de maintenir un commerce de proximité sur ces communes. Projets mixtes.
- **CC Loire Layon Aubance :** La fragilisation du commerce sur 4 communes et la croissance de la vacance conduisent à redynamiser les centres bourgs et pérenniser les commerces existants.
- **CA Mauges Communautés :** Une densification commerciale est à opérer. Projets commerciaux : densification commerciale, renforcement de l'attractivité des centres villes. 1 projet sera livré fin 2026.
- **Lys-Haut-Layon :** il s'agira de contribuer à la densification commerciale dans la continuité des deux premiers projets engagés (Nueil sur layon et Vihiers).



Retour d'expérience – Les enseignements

Les facteurs de réussite

- **Un outil pensé à l'échelle départementale**, permettant d'intervenir sur des territoires très diversifiés (villes moyennes, petites villes et centres-bourgs) et de mutualiser les moyens d'action.
- **L'adossement au groupe Alter**, qui apporte les compétences nécessaires sur l'ensemble de la chaîne de valeur (études, acquisition, travaux, commercialisation et gestion), sans nécessiter de moyens humains propres importants.
- **Un modèle attractif pour les collectivités**, qui peuvent bénéficier de l'intervention de la foncière sans entrer directement au capital, tout en restant associées à l'identification et à l'instruction des projets.

Les difficultés rencontrées / les écueils à éviter

- **La nécessité de trouver un équilibre économique sur des actifs complexes** ou peu attractifs, souvent marqués par une vacance ancienne.
- **Une gouvernance indirecte des collectivités**, liée au choix de la SAS, qui nécessite la mise en place de dispositifs spécifiques (comité technique) pour garantir leur implication dans les décisions.
- **Un besoin régulier de recapitalisation** pour accompagner la montée en charge de l'activité, comme en témoigne l'augmentation de capital engagée après les premières années de fonctionnement.



banquedesterritoires.fr

in   | @BanqueDesTerr