DEVELOPPER UNE OFFRE ABORDABLE D'IMMOBILIER D'ACTIVITE DANS LES QUARTIERS

Analyse transversale de 8 projets
Recommandations

Collection « Eléments de méthodes et de repères » n° 4
Février 2013

Caisse des Dépôts

L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT
Les Hlm, habiter mieux, bien vivre ensemble

Etude pilotée par Béatrix Mora et Isabelle Sery pour l'USH,
Eric Le Marec et Amaury Mezan de Malartic pour la Caisse des Dépôts

Etude réalisée par Claude Hadey et Raymond Hecht

D > 2 H
Consultants Associés

DEVELOPPER UNE OFFRE ABORDABLE D'IMMOBILIER D'ACTIVITE DANS LES QUARTIERS

Analyse transversale de 8 projets
Recommandations

Caisse des Dépôts

L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT
Les Hlm, habiter mieux, bien vivre ensemble

Remerciements

L'Union sociale pour l'habitat remercie les organismes Hlm qui ont contribué à cette étude :

- **Domofrance**
- **Espacil / Elan Créateur**
- **Le Toit Forézien / Les Bureaux de Montreynaud**
- **Harmonie Habitat / Ouvre Boites**
- **Meurthe et Moselle Habitat / CAREP**
- **Immobilière 3F / Premier Conseil**
- **Reims Habitat**

Sommaire

DEVELOPPER UNE OFFRE ABORDABLE D'IMMOBILIER D'ACTIVITE DANS LES QUARTIERS

Remerciements....4

Introduction....6

Chapitre 1 Trois grands types d'opération....7

1. Type 1: réaffectation de locaux d'activité existants en pieds d'immeuble ou transformation d'usage simple....8
2. Type 2 : transformation d'usage lourde et complexe....10
3. Type 3 : construction neuve dédiée....12

Chapitre 2 Définition et montage du projet....13

1. Inscrire le projet dans une démarche stratégique d'ensemble....14
2. Construire un partenariat avec les opérateurs du développement économique....16
3. Inscrire le projet dans le marché : un impératif....18
4. Articuler les étapes et approches d'une démarche de maîtrise des risques....20
5. La localisation du projet, une des conditions clés de la réussite....21

Chapitre 3 Montage de l'opération immobilière....25

1. La conduite d'opération....26
2. Le montage financier....27
3. Les montages juridiques....28

Chapitre 4 Modes d'exploitation....29

1. Rappel des définitions....30
2. Les caractéristiques de l'offre locative et de services....31
3. Des modèles d'exploitation qui correspondent à des métiers différents....32

Chapitre 5 Synthèse des points de vigilance....37

1. Inscrire le projet dans une démarche stratégique, construire un partenariat d'opération....38
2. Désigner un monteur d'opération....38
3. Mener les études en amont....38
4. Rechercher les opérateurs / preneurs à bail....38
5. Cadrer le programme....38
6. Finaliser le montage financier....38
7. Réaliser le projet immobilier....38
8. Commercialiser....38

Conclusion....39

Introduction

Le bilan des projets de rénovation urbaine fait apparaître des résultats modestes sur le volet diversification urbaine par l'activité économique. Le développement économique reste aujourd'hui un objectif porteur de richesse, de mixité et d'avenir qu'il faut poursuivre.

Le rapport Carteirac-Guérin, engagé par l'ANRU et la CDC, souligne le fait que les initiatives de soutien au développement d'activités, notamment des petites entreprises, buttent sur l'offre insuffisante de locaux abordable dans les quartiers.

En effet, les petits locaux à petits prix font quasiment défaut dans toutes les grandes agglomérations françaises, les investisseurs préférant s'engager dans le portage de locaux de plus grande taille pour des entreprises plus structurées, plus matures, plus solvables et qui engendrent moins de turn-over.

Les bailleurs sociaux présents par nature dans les quartiers sont fréquemment interpellés par les créateurs de petites entreprises sur cette question d'une offre de locaux dans ou proche du quartier.

Les organismes HLM ont engagé depuis de nombreuses années des actions qui participent au développement économique et à l'attractivité des quartiers. Dans le cadre du volet « développement économique » du projet de rénovation urbaine ou dans le cadre d'une réflexion interne sur l'avenir de certains segments de leur patrimoine, notamment les pieds d'immeuble, les bailleurs ont développé des stratégies parfois très volontaristes de développement de locaux d'activité dans les quartiers.

L'Union sociale pour l'habitat et la Caisse des Dépôts ont souhaité capitaliser les expériences réalisées ces dernières années par des organismes HLM. Il s'agit d'organismes qui ont contribué au développement d'activités dans les quartiers par la production d'une offre immobilière à coût abordable, à partir du potentiel de leur patrimoine (transformation d'usage de logements, exploitation des rez-de-chaussée, reconversion de bâtiments...), en lien avec les dispositifs locaux de soutien à la création d'entreprises. L'objectif n'est pas de « cloner » des expériences réussies pour les reproduire ailleurs mais de dégager les conditions de transférabilité à plus grande échelle, d'identifier les facteurs clés de réussite mais aussi les points de vigilance, de formuler des recommandations de montage qui permettront aux organismes de faire émerger de nouveaux projets d'accueil viables.

Pour ce faire, l'USH et la CDC ont identifié 8 sites porteurs d'une offre de locaux d'activités (hors commerces) réalisée par des organismes HLM et ont souhaité que celles-ci soient expertisées par le cabinet D>2.H.

Dans ce cadre, une attention plus particulière a été portée à la création de *« centres d'affaires de quartier»*[1], produit potentiellement adapté à la demande émanant des quartiers, dont l'offre immobilière peut être produite par les organismes HLM. De même, un intérêt s'est également porté sur les cas encore peu fréquents où les bailleurs ont choisi d'opérer un montage en co-investissement avec d'autres investisseurs.

Opérations	Sites
Saint Etienne, Toit Forézien	Montreynaud
Rennes, Espacil	Villejean Kennedy
Vandœuvre, MMH	Les Nations
Sevran, I3F	Les Beaudottes
Garges lès Gonnesse, I3F	Dame Blanche
Reims, Reims Habitat	Croix-Rouge
Bordeaux, Domofrance	Lormont, Cenon, Floirac, Bordeaux Bastide
Saint-Herblain, Harmonie Habitat	Le Sillon de Bretagne

[1] Les centres d'affaires combinent une offre de bureaux et de services annexes. La Caisse des Dépôts, en partenariat avec l'USH, le Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes et l'ACSé ont élaboré une charte des Centres d'affaires de quartier qui met l'accent sur leur contribution aux dynamiques entrepreneuriales et partenariales du quartier.

1

Trois grands types d’opération

Type 1 : Réaffectation de locaux d'activité existants en pieds d'immeuble ou transformation d'usage simple

- Surfaces généralement inférieures à 300 m²
- Travaux d'adaptation simples avec ou sans permis de construire

Type 2 : Transformation d'usage lourde et complexe

- Transformation partielle ou totale d'un immeuble complet
- Travaux d'adaptation complexes impliquant la structure bâtie et une mise en conformité et sécurité à la nouvelle destination

Type 3 : Construction neuve dédiée

- A partir de 1 000 m² de construction dédiée à l'activité
- Bâtiment sur parcelle de 2 000 à 3 000 m²
- Dépôt d'un permis de construire

1. Type 1: réaffectation de locaux d'activité existants en pieds d'immeuble ou transformation d'usage simple

Des projets qui correspondent à des centres d'affaires de quartier (bureaux)

Les exemples d'I3F (Sevran et Garges lès Gonesse), d'Espacil (Rennes Kennedy), du Toit Forézien (Saint Etienne)

Ils se caractérisent par des surfaces comprises entre 120 et 300 m². Dans le cas de transformation d'usage, il s'agit généralement de la réunion de 2 ou 3 appartements, souvent en pied d'immeuble.
Le coût des travaux reste modéré en valeur absolue : de 30 K€ à 300 K€ (jusqu'à 1 250 € / m²).

Ces opérations sont généralement montées à l'opportunité, en partant de vacance en pied d'immeuble d'une part, et d'un partenariat possible avec un opérateur de centre d'affaires d'autre part.

Ce sont des opérations qui ne présentent pas de grande complexité pour le bailleur sur le plan de la maîtrise d'ouvrage et du financement (fonds propres + subventions éventuelles).

En revanche, l'investissement immatériel peut-être significatif dans le partenariat à construire avec l'opérateur du centre d'affaires. Exemple : I3F avec Premier Conseil à Sevran et Garges lès Gonesse, ou le Toit Forézien associé à la SCIC d'exploitation à Montreynaud. Les loyers consentis doivent être faibles pour que le modèle soit viable (de la gratuité à 60 € / m² / an en moyenne).

Partant de la volonté du bailleur de s'investir dans le développement social du quartier, des projets fruits d'une opportunité immobilière, et dont la complexité relève plutôt de la construction d'un modèle économique viable pour l'opérateur dans le cadre d'un partenariat avec le bailleur.
Un risque limité pour le bailleur, pouvant autoriser un effort sur le loyer dans la période d'initialisation du projet.

Toit Forézien – Les Bureaux de Montreynaud – Saint-Etienne

- 200 m² en pied de tour - 9 bureaux
- 30 000 € de travaux
- Livré en 2009

Espacil – Cap Kennedy – Rennes

- 128 m² en pied de tour - 6 bureaux
- Pas de travaux (local précédemment occupé par l'agence)
- Livré en 2011

I3F – Business Open Space – Sevran

- 240 m² en pied de barre. 8 bureaux + plateau co working
- 300 000 € de travaux
- Mise en service 2011

I3F- Business Open Space – Garges lès Gonesse

- 115 m² en pied d'immeuble - 3 bureaux + plateau co working
- 80 000 € de travaux
- Mise en service 2011

2. Type 2 : transformation d'usage lourde et complexe

Des projets qui concernent des surfaces conséquentes (bureaux)

Exemples de MMH (Vandœuvre lès Nancy, immeuble de 9 étages, 1 400 m²) ou de Harmonie Habitat (Le Sillon de Bretagne Saint-Herblain, 21 000 m² au total)

Ces projets sont le plus souvent motivés par une vacance récurrente conjuguée à une stratégie de dédensification résidentielle. La production de surfaces conséquentes nécessite de s'assurer d'une pré-commercialisation et d'une inscription pérenne sur le marché d'une part, et d'une logique d'exploitation fiable sur moyen terme d'autre part (exploitant indépendant pour MMH, exploitation internalisée pour Harmonie Habitat).

Ce sont des opérations techniquement complexes sur le plan de la maîtrise d'ouvrage : conformité technique et réglementaire, sécurité, standards à atteindre compte tenu d'une nouvelle destination à des bureaux.

Le coût de réalisation est conséquent en valeur absolue (1,2 M€ pour MMH soit 850 € HT/m² et 6,5 M€ pour 7 000 m² pour Le Sillon de Bretagne soit 930 € HT/m²) et a nécessité une mobilisation significative d'emprunts Prêt Projet Urbain (PPU) de la Caisse des Dépôts et bancaires ainsi que de subventions dans le cas de MMH.
Les loyers de sortie sont fonction de la réalité du marché.

Dans le cas du Sillon de Bretagne, il a été nécessaire de créer une structure juridique dédiée (SAS Sillon Tertiaire) pour distinguer l'activité de logement social et l'activité d'immobilier d'entreprise et pouvoir associer des co-investisseurs (Caisse des Dépôts, Caisse d'Epargne).

MMH – Vand'Affaires – Vandoeuvre lès Nancy

- Transformation d'un immeuble de 9 étages
- 1 400 m² - 114 bureaux
- Opération de 1,2 M€ HT
- Loué par MMH à CAREP, exploitant de centres d'affaires et pépinières d'entreprises
- Livré en 2008

Harmonie Habitat – Les Bureaux du Sillon – Saint-Herblain

- Première transformation d'usage en 1985 : 14 000 m² de bureaux
- Seconde transformation d'usage en cours d'achèvement : 7 000 m² de bureaux
- Géré en direct par Harmonie Habitat
- Opération de 6,5 M€ HT

Des projets complexes qui nécessitent un temps de gestation et de réalisation relativement long.
Compte tenu de l'effet de taille et de la spécificité du produit (localisation quartier, transformation d'usage), une part de risque significative, tant pour le bailleur que pour l'exploitant preneur à bail chargé de la gestion du centre d'affaires

La transformation d'usage : une alternative à la démolition

La transformation d'usage de surfaces conséquentes au sein d'immeubles d'habitation constitue une hypothèse fréquente pour nombre de bailleurs confrontés à des immeubles dysfonctionnels pour de l'habitat (très fort déficit de l'attractivité pour les candidats locataires, vacance endémique, problèmes fonctionnels…) et peut constituer une alternative à la démolition.
Toutefois, l'examen rigoureux d'un certain nombre de conditions nécessaires mais non suffisantes constituent des préalables incontournables pour engager un projet de transformation d'usage conséquent :

- Localisation
- Inscription dans le marché
- Aspects fonctionnels
- Coût d'investissement
- Coûts d'exploitation immobilière

En termes de localisation

Facteur clé essentiel en termes d'accessibilité, de visibilité, de mise en scène urbaine.

Sur le plan du marché

Analyse de l'offre d'immobilier d'entreprise à l'échelle de l'agglomération : sur quel segment l'offre envisagée s'inscrit-elle ? Comment se présente la concurrence ? Comment évoluera cette concurrence à l'avenir ? Quels sont le positionnement et les avantages compétitifs du projet considéré au regard de cette concurrence (prix, services, taille de lots ...) ? Comment les handicaps intrinsèques du projet joueront-ils à l'avenir (localisation produit « transformation d'usage » moins qualifié qu'un produit dédié récent...).

Sur le plan fonctionnel

Analyse de la réceptivité et des contraintes structurelles du bâtiment : la trame est-elle adaptée ? Quelle taille de plateaux permet-elle d'offrir ? Aboutit-on à un rapport surface utile/surface totale satisfaisant ? La hauteur sous plafond est-elle réduite, correcte voire autorise-t-elle un faux plafond ? L'accessibilité, l'organisation et les issues du bâtiment autorisent-elle un classement ERP ? La portance des planchers correspond-elle aux normes visées ? Quelles adaptations pour une mise en conformité sécurité ? Quelles solutions en termes de chauffage et de rafraichissement d'air ?

Coût d'investissement

Quel coût d'objectif est admissible compte tenu du loyer de sortie visé, en fonction de l'analyse du marché d'une part et du montage financier d'autre part (fonds propres, PPU, emprunts bancaires, subventions éventuelles) ? Quel coût de travaux autorise ce coût d'objectif ? Ces données sont-elles compatibles avec les adaptations structurelles et les éléments de remise en état nécessaires sur le plan fonctionnel ?

Coût d'exploitation immobilière

Le ratio surface utile/surface totale est souvent défavorable aux transformations d'usage comparativement à des produits classiques d'immobilier d'entreprise. Par ailleurs, les preneurs à bail potentiels sont sensibles au prix du loyer mais également au coût des charges. Les projets de transformation d'usage ont souvent des difficultés à se positionner de manière compétitive par rapport à des immeubles récents (RT 2012), économes en énergie et en charges. Le coût et la maîtrise des charges constituent donc également un point dissuasif. Ces points peuvent-ils être correctement traités dans le projet ?

Etudes préalables requises pour arbitrer une décision de transformation d'usage

Etude de marché avec des experts de l'immobilier d'entreprise.
Etudes techniques avec des prestataires rompus aux produits d'immobilier d'entreprise.

3. Type 3 : construction neuve dédiée

Des projets qui répondent aux standards classiques de l'immobilier d'entreprise (bureaux et/ou locaux artisanaux)

Exemples des 4 hôtels d'entreprises artisanales de Domofrance à Bordeaux ou de l'hôtel d'entreprises ESS de Reims Habitat à Reims

Ce sont des projets en marge du cœur de métier de l'habitat social, motivés par une stratégie de diversification urbaine et de développement économique de grands ensembles HLM. L'organisme HLM joue dans ce cas un rôle d'ensemblier immobilier équivalent à celui d'une SEM intervenant sur des projets d'immobilier d'entreprise d'initiative publique.

Ces projets s'inscrivent dans une négociation et des partenariats forts avec la collectivité locale sur le projet et ses objectifs.
Ils nécessitent de s'assurer d'une inscription pérenne sur le marché et d'une logique d'exploitation fiable à moyen terme (exploitations internalisées pour Domofrance et Reims Habitat avec des services et des personnels dédiés).

Le coût de réalisation correspond à un projet de construction d'activités ou tertiaire neuf (5,5 M€ HT, soit 1 830 € HT/m² pour les bureaux de Reims Habitat) et mobilise une part significative de subventions publiques et d'emprunts PPU de la Caisse des Dépôts.
Le loyer de sortie est fonction de la réalité du marché.

Domofrance – 4 hôtels d'entreprise en ZFU – Lormont, Cenon, Floirac, Bordeaux

- Construction neuve de 4 bâtiments ateliers / bureaux
- 1 200 m² par bâtiment en moyenne, dont des ateliers de 100 m²
- Opération de 1,3 M€ par bâtiment, valeur 2 000
- Géré en direct par Domofrance
- Livrés entre 2000 et 2002

Reims Habitat – Hôtel d'entreprises ESS – Reims Croix Rouge

- Construction neuve en cours de réalisation
- 3 000 m² de bureaux
- Géré en direct par Reims Habitat
- Opération de 5,5 M€
- Livraison 2014

Une approche qui reste encore atypique pour les bailleurs sociaux au regard de leur cœur de métier et qui correspond à un engagement fort dans le cadre d'une politique de développement social et économique du secteur de ville dans lequel s'insère le quartier concerné.

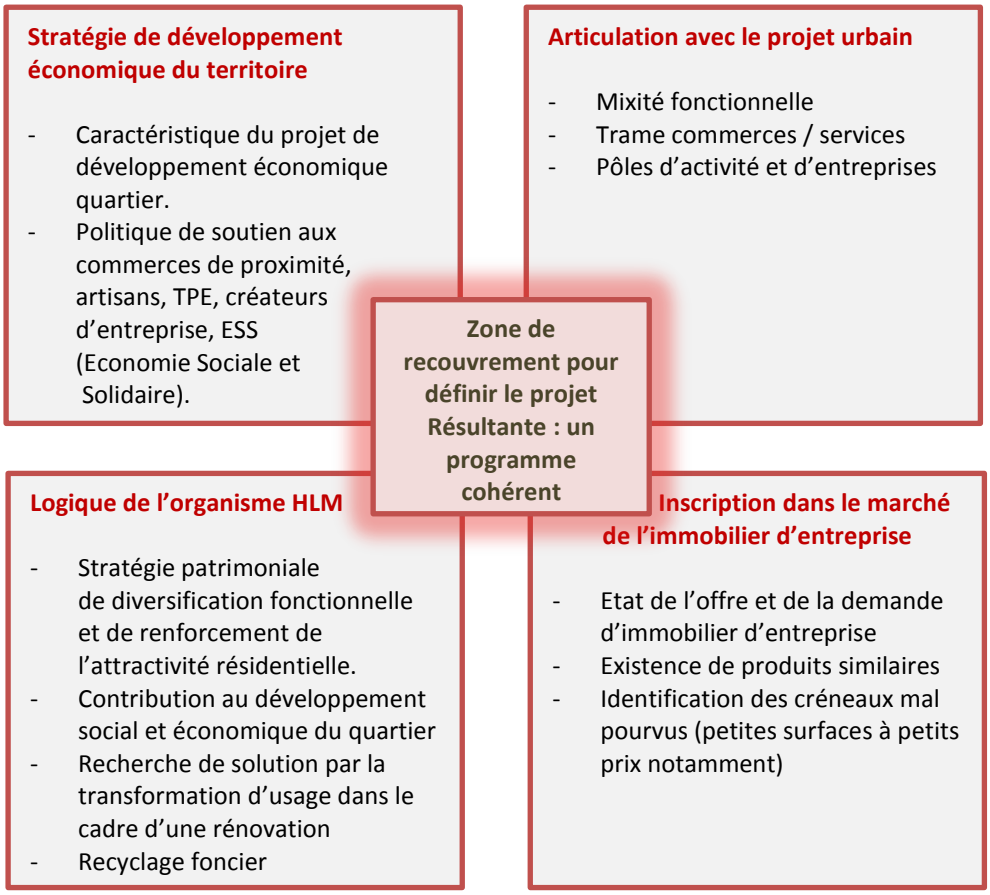
2

Définition et montage du projet

1. Inscrire le projet dans une démarche stratégique d'ensemble

Un projet qui doit combiner des logiques diverses

Le montage d'un projet d'immobilier d'entreprise dans un quartier, qu'il soit en transformation d'usage ou en produit neuf, va impliquer de dépasser la vision propre de différents acteurs qui ne s'inscrivent pas toujours dans une même logique, pour **élaborer par itération une stratégie cohérente, dont résulte ensuite un programme immobilier bien ciblé et une démarche d'accompagnement adaptée.**



Les projets d'immobilier d'entreprise des organismes HLM s'inscrivent principalement dans une **stratégie patrimoniale** : le projet est un levier possible pour une reconquête et une requalification d'un élément plus global du parc.

Ils se développent dans un objectif d'amélioration de la vie des quartiers et de renforcement de l'attractivité résidentielle par la diversification fonctionnelle. En effet, la présence de commerces, de services, d'activités, d'entreprises, au-delà des opportunités offertes (offre de services, possibilités d'emplois…) est d'abord perçue par l'habitant ou le candidat locataire comme un facteur d'animation urbaine et un signe positif de mixité.

Les bailleurs ont par ailleurs des motivations secondaires de contribution au développement économique et social des quartiers, pour apporter une réponse en termes d'accueil aux entrepreneurs des quartiers, aux côtés des autres acteurs de la création et du développement économique, et de générer de l'emploi local.

Les leviers privilégiés sont la transformation d'usage ou le recyclage foncier (mobilisation foncière d'emprises sous utilisées, utilisation d'une parcelle libérée par une démolition…)

Le bailleur conçoit des produits s'inscrivant peu ou prou dans sa logique de gestion, avec un principe de retour sur investissement en termes de valorisation de son patrimoine.

Cette logique doit nécessairement s'articuler à d'autres facteurs pour permettre la construction d'un projet viable.

Partant d'une volonté de faire et/ou d'une opportunité repérée, il est important en amont :

- de positionner le projet possible au regard de la stratégie de l'organisme : être clair sur les résultats attendus, l'ordre de grandeur des moyens à consacrer, le risque assumable,
- de confronter le projet aux stratégies des acteurs concernés : élus locaux, équipes de maîtrise d'œuvre urbaine, acteurs du développement économique de l'agglomération, etc…

Il est important dès l'amont du projet :

- de l'articuler au projet urbain et à la stratégie de développement économique de la collectivité pour faciliter les accords et autorisations et accéder à des subventions éventuelles,
- d'amorcer un partenariat avec les opérateurs du développement économique, garants ultérieurs d'un flux d'entreprises utilisatrices.

Les impératifs du marché cadrent de manière rigoureuse les possibilités en matière d'immobilier d'entreprise. Il s'agit d'un marché concurrentiel où les entreprises se donnent le choix et sont relativement volatiles.
L'articulation au projet urbain et à la stratégie de développement économique de la collectivité est indispensable pour donner un sens, faciliter les accords et autorisations, accéder à des subventions éventuelles, générer un flux de prescription d'entreprises candidates vers le projet.

2. Construire un partenariat avec les opérateurs du développement économique

Le partenariat avec les opérateurs du développement économique est un facteur important pour définir de manière pertinente le projet et pour atteindre les cibles particulières d'entreprises et de public visé par l'opération. Il vise à :

- Inscrire le projet dans une dynamique territoriale cohérente
- Favoriser les contacts avec les porteurs de projets du quartier
- Favoriser les coopérations génératrices de plus-values
- D'une manière générale, générer des flux de contacts apporteurs d'affaires pour le centre d'affaires

A travers les 8 cas étudiés, on relève que le travail en lien avec les opérateurs du développement économique et de la création d'activités est loin d'être systématique, même là où des dispositifs CitéLab[2] d'agents d'amorçage existent. Certes, partout les contacts existent mais peuvent rester formels. Dans un certain nombre de cas qui recoupent fréquemment des ZFU, les Directions du développement économique des collectivités sont fortement associées au projet, voire à l'origine de celui-ci.

Partenariat avec les directions du développement économique des collectivités

	Fort	Moyen	Faible
Bordeaux, Domofrance	■		
St-Etienne, Toit Forézien	■		
Rennes, Espacil			■
Vandœuvre, MMH	■		
St-Herbain, HH			■
Reims, Reims Habitat		■	
Sevran, I3F		■	
Garges, I3F		■	

Partenariat avec les acteurs de l'appui à la création d'activités

	Fort	Moyen	Faible
Bordeaux, Domofrance	■		
St-Etienne, Toit Forézien			■
Rennes, Espacil		■	
Vandœuvre, MMH		■	
St-Herbain, HH		■	
Reims, Reims Habitat		■	
Sevran, I3F		■	
Garges, I3F		■	

Partenariat avec les acteurs de l'emploi et de l'insertion

	Fort	Moyen	Faible
Bordeaux Domofrance			■
St Etienne Toit Forézien			■
Rennes Espacil		■	
Vandoeuvre MMH			■
St Herbain HH			■
Reims Reims Habitat			■
Sevran I3F		■	
Garges I3F		■	

[2] Soutenus par la Caisse des Dépôts, les dispositifs CitésLab interviennent en complémentarité avec les services d'accompagnement à la création d'entreprise existants, en amont du processus de la création d'entreprise (détection et amorçage).

Le partenariat avec les opérateurs du développement économique

Les opérateurs du développement économique comprennent notamment:

- Les services du développement économique des collectivités (communes, communautés, conseils généraux, conseils régionaux), dont les chargés de mission en charge des ZFU
- Les CCI, Chambres de Métiers, Chambres Régionales de l'Economie Sociale, Agences de Développement diverses
- Les opérateurs de la création d'entreprise: boutiques de gestion, agents d'amorçage CitésLab, couveuses, coopératives d'activités et d'emploi, ADIE, plateformes d'initiative locales, Maisons de l'Emploi, etc.

Rôle des services du développement économique des collectivités en amont de la réalisation

- Révéler l'opportunité de marché, qualifier et quantifier le marché, contribuer à la rédaction d'un cahier des charges d'étude, cofinancer l'étude au titre de leur collectivité de référence, participer au comité de pilotage…
- Relayer l'intérêt de la démarche du bailleur auprès des élus et décideurs, favoriser le portage politique
- Appuyer la mobilisation financière en termes de subventions
- Identifier des exploitants potentiels pour un centre d'affaire de quartier, ou des preneurs à bail importants

Rôle des opérateurs du développement économique en aval de la réalisation (services développement économique, opérateurs de la création d'entreprise)

- Promouvoir le centre d'affaires par une communication ciblée vers les preneurs potentiels, contribuer à générer un flux de candidatures vers les bailleurs
- Expertiser certaines candidatures (business plan, risques, besoins d'accompagnement…)
- Participer à des actions d'animation économique (petits déjeuners thématiques, club d'entreprises…) prenant appui sur le centre d'affaires de quartier
- Apporter un accompagnement ciblé vers certaines entreprises accueillies dans le centre d'affaires en fonction des besoins (faire face à des difficultés ou à des besoins de croissance)
- Faciliter une articulation avec des opérateurs de l'emploi et de la qualification
- Dans certains cas, l'ensemble de ces fonctions peut faire l'objet d'un comité de suivi

3. Inscrire le projet dans le marché : un impératif

Les locaux de petites surfaces à loyer modéré : un créneau identifié

Le rapport Carteirac Guérin sur le développement économique dans les quartiers en rénovation urbaine (ANRU – Caisse des Dépôts - juin 2011) souligne l'insuffisance d'une offre de locaux d'activité abordables dans les quartiers. Ce constat pourrait d'ailleurs être étendu aux agglomérations : les locaux de petites surfaces qualifiés à loyer modéré, qui sont des produits naturellement recherchés par les TPE, sont généralement rares. Cette rareté récurrente correspond au fait que des locaux de petites surfaces (bureaux de moins de 50 m², ateliers de moins de 100 m²) sont plus chers à construire, plus coûteux à gérer (multiplicité de baux, turn over) tout en s'adressant à une clientèle moins solvable (créateurs, TPE, avec un risque d'impayé plus élevé). Dans ces conditions, la grande majorité des investisseurs privés se tourne vers des produits plus rentables, moins complexes à gérer.

Dans tous les cas étudiés, l'offre immobilière développée combine des petites surfaces et des loyers correspondant au bas de la fourchette du marché.

Les surfaces :

Bureaux : modules de moins de 50 m² - Surfaces dès 10 m² dans le cas des centres d'affaires (Saint-Etienne, Rennes, Sevran, Garges lès Gonesse).
Ateliers Domofrance : modules de 100 m².

Les loyers :

	Loyers de l'opération (en €/m²/an)	Loyer moyen bas périphérie (en €/m²/an)	Loyer moyen haut périphérie (en €/m²/an)
Bordeaux, Domofrance - ateliers	65	50	80
Bordeaux, Domofrance - bureaux	95	95	116
Saint-Etienne, Toit Forézien et SCIC LBM - bureaux	120	120	150
Rennes, Espacil et Elan Créateur - bureaux	72	120	150
Vandœuvre, MMH et CAREP, bureaux	85	92	125
Saint-Herblain, Harmonie Habitat - bureaux	88	115	140
Sevran, I3F et Premier Conseil - bureaux	120	130	150
Garges, I3F et Premier Conseil - bureaux	120	120	150
Reims, Reims Habitat - bureaux	110	100	130

NB : Les loyers indiqués sont ceux appliquées aux entreprises accueillies

La nécessité d'une étude de marché

Même si le manque de locaux de petites surfaces est identifié, il est toutefois nécessaire d'en vérifier la disponibilité sur le marché local. La réussite d'un projet de centre d'affaires de quartier ou d'immobilier d'activité requiert d'étudier finement la dynamique du micro-marché correspondant :

- **Identifier l'offre :** réponses par défaut de seconde main dans des ensembles immobiliers vieillissants, transformations d'usages de bailleurs concurrents, immobilier d'entreprise d'initiative publique (pépinières et hôtels d'entreprises), centres d'affaires low cost, éventuels projets futurs et concurrents en gestation.

- **Identifier la demande :** Qui sont les clients ? Combien sont-ils prêts à payer ? Quelles sont leurs alternatives ? On note de fait une forte sensibilité au prix, même si le besoin n'est pas satisfait. Qu'est-ce qui pour ces clients relève de l'essentiel ? Qu'est-ce qui est accessoire ?
- **Déterminer le programme à développer :** caractéristiques fonctionnelles, composantes du prix, services associés.

L'étude de marché, à confier à un cabinet spécialisé dans ce domaine, doit permettre d'élaborer et de valider un programme au travers de l'étude des données du marché, mais aussi de l'interrogation de professionnels locaux : agents immobiliers, investisseurs, acteurs du développement économique local, voire l'interrogation d'utilisateurs finaux.

Mener les études en amont

2 catégories d'études doivent être combinées : les études de marché et les études techniques. Ces études ne sont pas nécessairement lourdes. Un premier train d'études ou d'expertises doit permettre de répondre de manière articulée à l'ensemble des questions suivantes :

- Le projet est-il correctement localisé (un des principaux fondamentaux) ?
- Comment s'inscrit-il dans le marché ? Quels sont les loyers acceptables par la cible visée ?
- Comment assurer les aspects fonctionnels et de conformité réglementaire (point à expertiser avec rigueur notamment dans le cas des transformations d'usage) ?
- Quel coût d'investissement approximatif ? A quelles conditions de financement l'opération permet-elle de tenir le loyer d'objectif acceptable par les entreprises ciblées ?
- Quels coûts d'exploitation immobilière (charges) ? Sont-ils compatibles avec le budget des preneurs ?

Prendre appui sur un concepteur rompu aux locaux d'activités

En cas de projet conséquent, impliquant le dépôt d'un permis de construire, il est préférable de retenir un maître d'œuvre disposant d'une réelle expérience en matière d'immobilier d'entreprise.

Dans les cas étudiés, le principe de l'étude de marché n'a pas été systématique

4 situations sont recensées:

1. Etude de marché préalable classique confiée à un cabinet par le bailleur. Cas de Domofrance à l'origine des projets d'immobilier d'entreprise en constructions neuves ou d'Harmonie Habitat pour les Bureaux du Sillon de Bretagne.

2. Initiative d'un service développement économique de la collectivité se fondant sur une demande recensée ne recourant pas à une étude, mais se fondant sur l'expertise des opérateurs/exploitants sollicités puis engagés (exemple CAREP/Vandœuvre, SCIC Les Bureaux de Montreynaud à Saint-Etienne).

3. Stratégie de pré-commercialisation préalable visant à pré-remplir l'opération avec des preneurs fiables et à réduire la part « en blanc » (cas de Reims Habitat pour son hôtel d'entreprises de l'ESS pré-commercialisé aux 2/3 avec des associations « grands comptes »).

4. Dans certains cas, **prise de risque pure et simple sur des opérations tests de petite taille** (exemple MEIF Elan Créateur Rennes).

Dans la plupart des cas, les ZFU apparaissent comme des dispositifs activateurs de commercialisation (effet d'attraction exogène), mais sans garantie de pérennité à terme.

4. Articuler les étapes et approches d'une démarche de maîtrise des risques

Dans le cas de projets conséquents (plus de 300 m²), la démarche de maîtrise des risques doit articuler les éléments suivants :

1. Une **étude de marché** permettant de configurer et calibrer le programme en première approche.

2. Une **pré-commercialisation** - démarche de contacts pro active - visant à identifier un **opérateur de centre d'affaires** prêt à s'engager sur la prise de risque correspondante (exemple : Carep à Vandoeuvre pour MMH), ou en cas d'opération d'immobilier d'activité plus banalisée, des activités solides prêtes à s'engager sur un bail et constituant un premier socle significatif de preneurs (exemple : Hôtel d'entreprises de Reims Habitat).

3. Un **travail conjoint sur la définition du programme et de l'économie de l'opération** (loyers de sortie, coûts d'objectifs) entre le maître d'ouvrage et l'exploitant du centre d'affaires, preneur à bail principal.

L'exemple de Vandœuvre lès Nancy illustre les points 2 et 3 concernant une opération de 1 400 m² au travers des rapports soutenus noués dès le départ entre le bailleur MMH et l'exploitant du Centre d'Affaires CAREP.

De même, Reims Habitat a pré-commercialisé 60 % de son hôtel d'entreprises de 3 000 m² avec des preneurs identifiés avant de lancer la réalisation.

Rechercher les opérateurs preneurs à bail

Dès l'opportunité confirmée, au terme des premières études, il est important de rechercher les opérateurs qui pourront être les preneurs à bail de tout ou partie de l'opération :

- opérateurs exploitant des centres d'affaires,
- en cas de projet important en termes de surfaces, entreprises ou organismes pouvant s'engager sur une prise à bail pour atteindre un taux de pré-commercialisation venant sécuriser l'opération.

Les services du développement économique peuvent être associés à cette recherche, car ils constituent des révélateurs d'opportunités.

Dans tous les cas, l'organisme doit se donner les moyens d'être très pro actif sur cet enjeu.

Finaliser le programme

La mise au point d'un programme est un moment clé du projet : il faut produire des solutions fonctionnelles et rentables en prenant en compte les pré-requis des preneurs à bail (exploitants de centres d'affaires et/ou entreprises finales utilisatrices…).

Il convient d'associer, dans toute la mesure du possible à l'élaboration du programme, les opérateurs susceptibles de prendre à bail l'opération, ceci dès l'amont. Et d'associer par ailleurs un programmiste ou une assistance à maîtrise d'ouvrage rompu aux enjeux et fonctionnalités de l'immobilier d'entreprise.

5. La localisation du projet, une des conditions clés de la réussite

Sans cesse confirmée par les professionnels, la localisation d'un projet d'activité ou de commerce est une condition essentielle à la réussite.

De manière souhaitable et pour une inscription pérenne du produit dans le temps, les bons sites doivent combiner :

- une excellente accessibilité automobile (proximité rocade ou échangeur) et une excellente accessibilité par les transports en commun (tram, site TCSP, métro/RER),
- l'accès, notamment pour les futurs « clients » de l'opération venant en voiture, doit être le plus direct possible et non sinuer entre les bâtiments résidentiels,
- une visibilité/mise en scène (repérage immédiat, valorisation de la fonction entreprise),
- un effet d'adresse (pôle d'entreprises identifié, proximité d'une locomotive ou d'un repère notable).

Dans les quartiers, les sites en **« porte d'entrée de quartier »**, c'est-à-dire là où les critères de commercialité énoncés ci-dessus auront le plus de chance d'être favorables à l'implantation des entreprises plutôt qu'en **« cœur de quartier »** où les entreprises extérieures auront plus de mal à aller, si celui-ci est enclavé.

On constate, dans l'échantillon examiné, une dominante de sites « cœur de quartier ».

Cette situation découle généralement d'une approche patrimoniale «par défaut» visant à affecter des pieds d'immeubles problématiques voire des immeubles complets en déshérence à des projets de transformation d'usage.

Cet handicap n'est jamais complètement compensé par d'autres caractéristiques du produit, relevant d'abord d'avantages financiers (prix modérés, avantages ZFU). Il peut faire peser une hypothèque sur la pérennité à moyen/long terme du projet, même si le lancement initial est réussi, car les produits d'immobilier d'entreprise connaissent par essence un turn-over.

Toutefois, les sites « cœur de quartier » peuvent convenir à des projets de petits centres d'affaires, ciblant principalement un public de créateurs d'activités issus du quartier ou inscrits dans une logique endogène.

Avant toute décision, il est important de tester le site du point de vue de prescripteurs et d'utilisateurs finaux, en amenant un panel sur place :

- prescripteurs : services du développement économique, opérateurs de la création, commercialisateurs, etc,
- utilisateurs finaux : créateurs d'entreprises, TPE à la recherche d'un local…

Rappel des fondamentaux en matière d'implantation d'activité

Pour fonctionner dans des conditions « normales », c'est-à-dire s'inscrire dans la pérennité et la valorisation d'un investissement, l'offre tertiaire ou d'activité doit permettre de :

- disposer d'une **LECTURE** facile depuis les flux, c'est-à-dire d'être repéré donc différencié de la fonction habitat,
- être parfaitement **VU** de tous et notamment depuis les flux principaux lorsque ceux-ci existent,
- être positionné sur des **FLUX** principaux, c'est-à-dire bénéficier d'un effet d'adresse,
- être parfaitement **ACCESSIBLE** par tous moyens d'accès, notamment par les automobiles (il faut éviter les parcours longs pour atteindre l'offre tertiaire),
- disposer d'une offre de **STATIONNEMENT** en proximité immédiate et **EN NOMBRE SUFFISANT** et en propre se démarquant des accès des logements pour éviter les conflits d'usage,
- ne pas être seule ou isolée en cœur de quartier mais au contraire être positionnée soit sur une **PORTE D'ENTREE** au quartier soit sur un secteur intermédiaire jouxtant le quartier,
- arrimer dans la mesure du possible le programme tertiaire ou d'activité à d'autres éléments diversifiant comme le commerce ou des équipements structurants au quartier, si la configuration le permet.

Nb : *les critères de commercialité sont des éléments déterminants et ceux-ci sont pris en compte lors de l'évaluation des fonds*.

La localisation, constats sur les cas étudiés

	Cœur de quartier	Frange quartier	Proche rocade	Desserte tram métro RER TCSP	Bonne lisibilité façade	Environnement rénové	ZFU
Bordeaux, Domofrance		X	X	X	X	X	X
St-Etienne, Toit Forézien	X		X				X
Rennes, Espacil	X		X	X		X	
Vandœuvre, MMH	X		X		X	X	X
St-Herbain, HH			X	X	X	X	
Reims, Reims Habitat	X		X	X	X	X	X
Sevran, I3F	X		X				X
Garges, I3F	X			X			X

Au regard des critères théoriques énoncés précédemment, chaque cas concret est un cas particulier, pour lequel la hiérarchisation des critères peut jouer de manière particulière. On notera sur les 8 cas étudiés l'importance du facteur «proche d'une rocade».

Les points clés pour un produit immobilier adapté

- **Une bonne localisation** : fondamentale pour une pérennité du produit
- Une bonne accessibilité, une desserte en transports en commun performante
- Une ambiance urbaine sécure, un territoire partagé (les collaborateurs, clients et fournisseurs de l'entreprise doivent se sentir à l'aise dans leurs trajets vers l'entreprise)
- Des parkings, si possible dédiés, en nombre suffisant
- Des accès indépendants, distincts de ceux des habitants, avec une identification claire du pôle d'entreprises
- Des surfaces banalisées, permettant une rotation à moindre frais des entreprises occupantes
- Des tailles de lots en adéquation avec la cible d'entreprises visée
- Un rapport surface utile/surface totale optimisé, ce qui n'est pas toujours évident dans le cadre d'une transformation d'usage
- Des fonctionnalités adéquates : sécurité des locaux, desserte haut débit, services partagés, etc…
- Des loyers compétitifs
- Des charges maîtrisées, comparables aux charges des locaux d'activités ou bureaux pratiqués par ailleurs
- Une forte réactivité du service relation clientèle, une qualité de service adapté au profil des très petites entreprises (TPE)

3

Montage de l’opération immobilière

1. La conduite d'opération

L'échantillon étudié fait ressortir 2 principaux cas de figure :

1. Opération simple gérée par les services de droit commun du bailleur

Opérations de transformation d'usage de faible ampleur de moins de 300 m².

2. Opération complexe inscrite dans un PRU pilotée par un chargé d'opération du bailleur

Opération d'ampleur, complexité technique, fonctionnelle, partenariale et de mobilisation de financements.

Transformation d'usage importante, construction neuve

Si service dédié à la gestion et à la commercialisation d'immobilier d'activité

Apport d'expertise pour la conception du programme.

Mobilisation sur le partenariat et la commercialisation.

La taille de l'organisme et donc son degré de structuration interne influent sur la conduite d'opération, les organismes les plus importants étant potentiellement mieux outillés.

En matière de conduite d'opération, quelle que soit l'opération, il sera nécessaire de désigner au sein de l'organisme un cadre travaillant en « mode projet » et intervenant d'amont en aval sur l'ensemble des séquences du projet : études, négociation partenariale, recherche d'opérateurs, définition du programme, montage juridique et financier, suivi de réalisation, commercialisation.

Cet interlocuteur, s'agissant d'un projet en marge du cœur de métier de l'organisme, doit être en capacité de construire des partenariats avec des acteurs externes (collectivités, opérateurs du développement économique…), de mobiliser les services internes de l'organisme, de négocier avec des opérateurs (exploitants de centres d'affaires), de préparer la décision d'investissement de l'organisme, puis d'assumer une tâche classique de chargé d'opération.

2. Le montage financier

L'équilibre du montage financier doit être recherché en repartant impérativement du loyer acceptable par la cible d'entreprises utilisatrices visée. Il ne faut jamais sur-estimer les recettes locatives. Des règles prudentielles s'imposent sur ce type d'opération.

En cas de prise à bail par un centre d'affaires exploitant, il est nécessaire d'admettre le principe sur 2 ou 3 ans d'un loyer progressif, le temps de la montée en charge de l'occupation.

Le principe de mobilisation d'un ou plusieurs co-investisseurs partageant les risques de l'opération dans le cadre d'une société immobilière (exemple des Bureaux du Sillon de Bretagne) impose 3 pré-requis génériques :

- Une opération d'une taille critique minimale d'environ 2 000 m².
- Une rentabilité minimale liée à l'exploitation : assurer un TRI (taux de rentabilité interne) permettant la rémunération des fonds propres des actionnaires, en lien avec leurs attentes, mais sans pour autant sur-estimer les recettes locatives.
- La liquidité du bien : possibilité de revente à moyen terme des participations des actionnaires à d'autres actionnaires, en assurant si possible une plus-value.

Le coût de réalisation de l'opération s'inscrit dans un bilan investisseur (ou investisseur promoteur)

En charges :

- Coût foncier en cas de construction neuve, emprunts restant dus et reste à amortir en cas de transformation d'usage (à neutraliser éventuellement)
- Coût de construction
- Honoraires divers
- Rémunération de la conduite d'opération par l'organisme

En ressources :

- Emprunt : Prêt Projet Urbain (PPU) ou Prêt Rénovation Urbaine de la Caisse des Dépôts
- Subventions éventuelles : ANRU, FEDER, collectivités territoriales
- Fonds propres (de façon nécessairement limitée)

Les subventions d'investissement, notamment le FEDER, renvoient à des conditions d'éligibilité strictes de l'organisme (statut, position au regard de la règle de minimis).

Le compte d'exploitation dépend des loyers escomptables en intégrant différentes hypothèses prudentielles (montée en charge progressive, taux de vacance en vitesse de croisière, taux d'impayés). Cette épure permet d'approcher notamment la capacité d'emprunt, voire la question des subventions nécessaires.

L'apport possible des subventions ANRU ou FEDER vise à permettre un équilibre d'exploitation de l'opération (résultat cumulé) sur 15 ans, au regard d'un niveau de loyer acceptable ne permettant pas à lui seul d'équilibrer l'opération sans l'apport des subventions.

Niveau de subvention mobilisé par les opérations importantes des cas étudiés :

- Hôtels d'entreprises Domofrance Bordeaux 2000 : 33% de subventions
- Centre d'affaires MMH Vandœuvre 2008 : 48% de subventions
- Hôtel d'entreprises Reims Habitat 2012 : 22% de subventions

3. Les montages juridiques

Les baux relevant de l'immobilier d'entreprises sont des baux 3/6/9 ans (décret de 1953). C'est la base d'une négociation avec un preneur à bail de type centre d'affaires lui garantissant des droits réels et la création d'un fonds de commerce. Ce type de bail garantit également une stabilité au bailleur. Le montage financier peut amener à négocier un bail long (12 ans ferme voire plus), avec comme contrepartie un loyer moindre compte tenu de la garantie locative amenée.

Le principe de mobilisation d'un ou plusieurs co-investisseurs, partageant les risques de l'opération dans le cadre d'une société immobilière pour un immeuble combinant logements et bureaux, a pour pré-requis une division en volume, pour éviter une co-propriété et les charges communes afférentes.

En général, l'organisme HLM conserve l'opération en patrimoine propre

Le plus fréquemment, les organismes HLM interviennent en tant que maître d'ouvrage sur leur patrimoine propre pour le conserver en patrimoine, sans le revendre ou créer de structure d'investissement ou de co-investissement ad hoc. Les transformations d'usages lourdes mobilisent de préférence des subventions (ANRU, FEDER, Collectivités territoriales), des fonds propres et un recours à l'emprunt, dont PPU/PRU Caisse des Dépôts.

2 cas repérés dans lesquels le bailleur s'est engagé sur un montage complexe :

- Les hôtels d'entreprises de Domofrance : réalisation en VEFA par Domofrance pour vente à crédit bailleur, prise en crédit-bail par chaque commune, sous-location par les communes à Domofrance, exploitation par Domofrance. L'opération est blanche pour les communes, le risque d'exploitation est assumé par Domofrance. Domofrance est donc opérateur à plusieurs niveaux (promotion, construction, gestion) mais n'est pas investisseur.
- Les Bureaux du Sillon : Harmonie Habitat a créé une SAS Sillon Tertiaire pour distinguer les activités de logement social et les activités d'immobilier d'entreprise. Une division en volume est opérée entre Harmonie Habitat et la SAS Sillon Tertiaire. Bail emphytéotique de 22 ans. Contrat de promotion immobilière pour les travaux. Mandat de gestion et de commercialisation confié par la SAS à Harmonie Habitat. Toutefois, certains experts considèrent que ce montage juridique n'est pas d'une complète robustesse.

4

Modes d’exploitation

1. Rappel des définitions

Les centres d'affaires

Les centres d'affaires relèvent généralement de l'initiative privée (sociétés commerciales de droit commun ou sous forme coopérative).

L'exploitant d'un centre d'affaires est un prestataire de services privé exploitant son centre à ses risques et périls.

Il propose une offre combinant des dimensions immobilières et de services annexes, dans le cadre d'un forfait de base auquel peuvent s'ajouter des prestations à la carte :

- offre immobilière : postes de travail équipés, bureaux meublés ou non, salles de réunion/formation entièrement meublées et équipées,
- services annexes : forfait internet, domiciliation, permanence téléphonique, secrétariat, assistance de gestion, etc.

L'offre des centres d'affaires se caractérise par une flexibilité et une forte modularité, les preneurs s'engageant de manière limitée dans le temps.

La Caisse des Dépôts, en partenariat avec l'USH, le Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes et l'ACSé, a élaboré une charte des Centres d'affaires de quartier qui met l'accent sur la contribution du centre d'affaires de quartier au développement des dynamiques entrepreneuriales et partenariales du quartier.

Les pépinières d'entreprises et les hôtels d'entreprises

A la différence des centres d'affaires, relevant d'une exploitation privée, les pépinières et hôtels d'entreprises sont généralement d'initiative publique (collectivités, chambres consulaires…).

La pépinière d'entreprises est une structure d'hébergement **temporaire** proposant des locaux, des bureaux équipés, **des aides et des services adaptés** à des entreprises nouvellement créées. Cette **logique d'accompagnement**, inscrite dans une démarche qualitative, optimise le taux de réussite des entreprises nouvellement créées. C'est un **outil de développement local**.

L'hôtel d'entreprises est une structure d'hébergement d'entreprises, louant des locaux de petite surface et proposant des **services mutualisés** annexes à des entreprises indépendantes les unes des autres, proche de l'offre classique d'immobilier d'entreprises, **sans limitation d'occupation**. Sa cible : les jeunes entreprises, les entreprises de petite taille n'ayant pas besoin de surfaces importantes, les entreprises créées ailleurs venant tester un nouveau marché local ou régional.

2. Les caractéristiques de l'offre locative et de services

Les statuts d'occupation

3 cas peuvent être distingués dans l'échantillon :

- Une offre d'initiative publique concernant des publics définis par des critères (créateurs, jeunes entreprises de moins de 18 mois, autres critères sociaux…), sélectionnés par un comité d'agrément et limitant la durée d'occupation : hôtels d'entreprises Domofrance, Cap Kennedy à Rennes.
- Un modèle se rapprochant du centre d'affaires classique, ciblant un spectre large d'entreprises, sans limitation de durée d'occupation avec la possibilité de baux 3/6/9 : Vand'Affaires à Vandœuvre opéré par CAREP, les Bureaux du Sillon.
- Entre les deux, une offre opérant sur des ensembles de petite taille et accordant une attention plus particulière à une cible endogène (créateurs des quartiers ou activités de proximité) : Business Open Space à Garges et Sevran, les bureaux de Montreynaud à Saint-Etienne, sur la base d'un contrat de prestation de services (et non d'un bail).

L'offre de services

- Pas de services communs dans le cas des locaux Domofrance à Bordeaux.
- Des services communs assez restreints : accueil commun, salles de réunion. Cas des Bureaux du Sillon, de Reims et de Vandœuvre.
- Une fonction de centre d'affaires comportant un volet « services » effectif : accueil physique et téléphonique, secrétariat, domiciliation, appui à la création et au développement. Cas des Bureaux de Montreynaud à Saint-Etienne et de Business Open Space à Sevran et Garges lès Gonesse.

Des centres d'affaires avec des offres immobilières et de services diversifiées

Centres d'affaires fortement positionnés sur la composante Services

Exemples : Les Bureaux de Montreynaud et Business Open Space de Garges et Sarcelles

- Composante immobilière :
  - Domiciliation
  - Poste individuel meublé dans open space
  - Bureau individuel meublé
  - Bureau individuel non meublé
  - Salle de réunion équipée

- Composante services partagés :
  - Accueil physique et téléphonique
  - Services internet mutualisés
  - Secrétariat
  - Appui à la création et au développement
  - Mise en réseau d'entreprises

- Contrats de prestations de services plutôt que baux

Centres d'affaires principalement positionnés sur la solution immobilière
Exemples: Les Bureaux du Sillon de Bretagne, Vandœuvre, Reims

- Composante immobilière :
  - Bureaux individuels non meublés
- Composante services partagés :
  - Accueil physique commun
  - Salles de réunion équipée
- Baux de courte durée et baux 3/6/9

3. Des modèles d'exploitation qui correspondent à des métiers différents

Dans l'échantillon étudié : 5 opérations sont prises à bail et exploitées par des opérateurs spécialisés, 3 opérations sont gérées en direct par le bailleur lui-même.

Opération	Exploitant
Saint-Etienne, Toit Forézien	SCIC LBM, Centre d'affaires
Rennes, Espacil	Elan Créateur, Coopérative d'Activités et d'Emploi
Vandœuvre, MMH	CAREP SA gestionnaire de pépinières d'entreprises
Sevran, I3F, Premier Conseil	Premier Conseil, société de conseil privée
Garges, I3F, Premier Conseil	Premier Conseil, société de conseil privé
Reims, Reims Habitat	Bailleur HLM en direct
Bordeaux, Domofrance	Bailleur HLM en direct
Saint Herblain, Harmonie Habitat	bailleur HLM en direct

L'échantillon étudié fait ressortir 3 types d'exploitation :

Type 1 : Métier de bailleur. Equilibre d'exploitation classique sur loyer + charges

Hôtel d'entreprises de Domofrance
Hôtel d'entreprises Reims et Le Sillon à Saint-Herblain

- Pas ou peu de services communs
- Exploitation permettant d'assumer l'ensemble des charges dont le remboursement des emprunts sur la base du **quittancement des loyers**

Type 2 : Métier de gestionnaire de centre d'affaires classique

Vand'Affaires / CAREP, Les bureaux de Montreynaud - Premier Conseil, Sevran et Garges lès Gonesse

- Facturation de prestations permettant de marger sur loyer + charges et services partagés
- Nécessité d'une capacité d'accueil minimale pour atteindre un équilibre

Type 2 bis : Centre d'affaires à fonction d'accompagnement pour publics prescrits

Cap Kennedy / Elan Créateur

- Equilibre reposant sur : quittancement des loyers, facturation des services, subventions pour accompagner des publics prescrits

Type 1 : Métier de bailleur. Equilibre d'exploitation classique sur loyer + charges

C'est le cas de figure pour lequel les bailleurs interviennent en **gestion directe, intégrant l'ensemble des métiers**.

- Dans les 3 cas de Domofrance, Harmonie Habitat, Reims Habitat, ces organismes ont développé un professionnalisme spécifique dans la relation clientèle aux entreprises (démarche commerciale, gestion locative, qualité de service) et créé des services spécifiques avec des agents dédiés. On peut estimer que la **gestion de 10 000 m² de surface locative (150 à 200 baux professionnels) permet d'embaucher 1 agent**.

Type 2 : Métier de gestionnaire de centre d'affaires classique

Les gestionnaires de centres d'affaires privés classiques couvrent leurs frais spécifiques et génèrent une rémunération en opérant une marge sur la refacturation des charges immobilières (loyers + charges locatives) et sur les prestations de service de base imposées dans un forfait (accueil physique et téléphonique…) et les prestations à la carte.

Le seuil d'exploitation d'un centre d'affaires classique correspond en général à une surface comprise entre 1 000 et 2 000 m². A titre d'exemple, pour couvrir le coût salarial de 30 000 € d'un poste de salarié affecté à un centre d'affaires de 1500 m², il faut facturer 20 € du m²/an, soit pour un bureau de 10 m², 25 € par mois en sus des charges strictes de loyer, dans une hypothèse de 0 vacance.

- Le centre d'affaires Vand'Affaires de Vandœuvre, d'une surface de 1 400 m², réalisé par MMH et géré par le CAREP, s'inscrit dans cette épure. Les locaux sont loués 65 € du m² hors charge an par MMH à Carep dans le cadre d'un bail 3/6/9. Ces locaux sont ensuite reloués 85 € du m² hors charges et hors facturation de prestations complémentaires par CAREP aux entreprises utilisatrices. CAREP, gérant d'autres pépinières d'entreprises sur le département, sait générer par ailleurs des économies d'échelle en interne.

- Compte tenu de leur taille proportionnellement plus restreinte, le cas des Bureaux de Montreynaud et de Premier Conseil apparait plus difficile pour viser un équilibre d'exploitation aisé, notamment concernant l'emploi d'un salarié, même si en soi une petite taille réduit les risques en valeur absolue.

- Concernant les Bureaux de Montreynaud, le point d'équilibre de l'exploitation se situe à 54 000 € HT pour un local de 200 m². Le loyer facturé par le Toit Forézien est à 65 € HT du m². La SCIC emploie une salariée, mais de fait le gérant non salarié et à la retraite contribue notoirement à la production. Au bout de la deuxième année d'exploitation, la SCIC génère 42 000 € HT de chiffre d'affaires. La marge de progression se situe plus sur la facturation de services que sur la seule location de bureaux. Le point d'équilibre serait en vue au bout de la troisième année. La montée en charge est rendue possible par un effort consenti par le Toit Forézien sur le loyer.

- Concernant les centres de Premier Conseil, l'Open Space de Sevran de 240 m² atteint, au bout d'une première année d'exercice, 35 000 € HT de chiffre d'affaires et l'Open Space de Garges de 115 m² atteint au bout de sa première année d'exercice 25 000 € HT de chiffre d'affaires. Chaque site emploie 1,5 salarié ETP. Il est à noter qu'I3F consent la gratuité des loyers + charges sur la base d'une convention de droit d'usage des locaux assortie d'objectifs sociaux. Dans ces conditions, le seuil d'équilibre est atteint sur Sevran, mais pas sur Garges. Des marges de progression existent sur la location de postes de travail de coworking en open space et de bureaux individuels à Garges.

Il est à noter que, dans tous les cas et quel que soit le format immobilier, des efforts du bailleur sur les loyers apparaissent comme des conditions à minima pour réussir le lancement du projet :

- MMH Carep, Vandœuvre : montée en charge progressive du loyer sur 2 ans, le temps que le centre d'affaires opère son remplissage,
- Le Toit Forézien, Les Bureaux de Montreynaud : loyer réduit sur 3 ans,
- I3F - Premier Conseil, Garges et Sevran : gratuité des loyers + charges locatives.

Type 2 bis : Centre d'affaires ciblé sur l'accompagnement de publics prescrits

Il s'agit d'une variante du cas précédent, qui fait intervenir un opérateur externe. Sa spécificité réside dans le fait qu'outre une facturation de prestations de services aux utilisateurs, l'opérateur perçoit de manière récurrente et significative des subventions dédiées à l'accueil, voire à l'accompagnement de publics spécifiques créateurs d'activité (habitants des ZUS, demandeurs d'emplois bénéficiaires des minimas sociaux…)

- C'est le cas du projet de Cap Kennedy à Rennes (Espacil), 130 m², géré par Elan Créateur, une coopérative d'activités et d'emploi. Sur un chiffre d'affaires d'environ 40 000 €, Elan Créateur facture environ 10 000 € de prestations et escompte 30 000 € de subventions. La pérennité à terme de ces financements, fortement liés à la collectivité et aux financements CUCS, reste incertaine.

Au vu de l'examen des 3 cas de centres d'affaires de quartier de petit format (Montreynaud, Premier Conseil, Cap Kennedy), il nous semble que si l'apport de subventions d'exploitation peut constituer un complément de ressources utile, **il n'est pas souhaitable de monter une économie de projet trop dépendante de ces subventions**.
En revanche, **les efforts consentis par le bailleur sur le loyer pour garantir une montée en charge sont décisifs**.

Recommandations sur la commercialisation

Il est à noter que la cible des créateurs d'activité et des TPE, à la recherche de petites surfaces, ne se positionne sur un bail que lorsque le produit est immédiatement disponible, rendant toute pré-commercialisation directe avec cette catégorie d'entreprises impossible.

Faute d'un opérateur de centre d'affaires, même si le besoin est avéré, la prise de risque doit être mesurée et bordée par l'assurance que les services du développement économique de la collectivité et les opérateurs de la création prescriront des entreprises candidates.

On note de fait sur les cas étudiés des facteurs de concurrence effectifs à priori minimisés lors des études préalables : par exemple, concurrence entre les Bureaux de Montreynaud et la pépinière d'entreprises municipale de Montreynaud, concurrence entre Business Open Space de Premier Conseil à Garges lès Gonesse et l'offre de surfaces de petite taille sur le pôle gare RER Garges/Sarcelles.

Enfin, il ne faut pas sous-estimer la sensibilité au prix de loyer et/ou des prestations. A titre d'exemple, alors que le partenariat local estimait qu'il ne serait pas difficile de remplir Cap Kennedy à Rennes (6 bureaux) sur la cible concernée (habitants du quartier demandeurs d'emplois bénéficiaires de minimas sociaux), la réalité de la demande solvable concernant cette cible (capacité à payer un loyer de 160 €/mois pour un auto-entrepreneur) a amené de fait à élargir l'offre à l'ensemble des quartiers ZUS de l'agglomération.

Un des facteurs clés en terme de réussite et de commercialisation satisfaisante s'avère être l'investissement des exploitants dans la réalité du quartier (réseau des acteurs locaux, prescripteurs concernant les porteurs de projets) et une relation partenariale forte et efficace aux opérateurs du développement économique et de la création d'activités.

Le bailleur, à partir de sa connaissance du réseau partenarial, peut constituer un facilitateur au quotidien pour l'exploitant du centre d'affaires.

Dans l'hypothèse où l'organisme serait amené à gérer en direct les locaux concernés, un agent chargé de la commercialisation pro active, de la gestion des baux et des relations locataires doit être investi. La question de la professionnalisation de cette fonction doit pouvoir se poser en considérant l'ensemble du parc des commerces et locaux d'activités de l'organisme. **Un poste à plein temps peut s'envisager sur la base de 150 à 200 baux professionnels.**

5

Synthèse des points de vigilance

1. Inscrire le projet dans une démarche stratégique, construire un partenariat d'opération

- Positionner le projet au regard de la stratégie de l'organisme : être clair sur les résultats attendus, l'ordre de grandeur des moyens à consacrer, le risque assumable…
- Confronter le projet aux stratégies des acteurs concernés : élus locaux, équipes de maîtrise d'œuvre urbaine, acteurs du développement économique de l'agglomération, etc.

2. Désigner un monteur d'opération

- Désigner au sein de l'organisme un cadre travaillant en « mode projet » et intervenant d'amont en aval sur l'ensemble des séquences du projet : études, négociation partenariale, recherche d'opérateurs, définition du programme, montage juridique et financière, suivi de réalisation, commercialisation.

3. Mener les études en amont

- 2 catégories d'études à combiner: les études de marché et les études techniques.

4. Rechercher les opérateurs / preneurs à bail

- Dès l'opportunité confirmée, au terme des premières études, il est important de rechercher les opérateurs qui pourront être les preneurs à bail de tout ou partie de l'opération.
- L'organisme doit se donner les moyens d'être très pro-actif sur cet enjeu.

5. Cadrer le programme

- La mise au point d'un programme est un moment clé du projet.
- Produire des solutions fonctionnelles et rentables dans l'optique des preneurs à bail (exploitants de centres d'affaires et/ou entreprises finales utilisatrices…) et de l'investisseur.

6. Finaliser le montage financier

- Construire l'équilibre financier en partant impérativement du loyer acceptable par la cible d'entreprise utilisatrice visée.
- Ne jamais sur-estimer les recettes locatives, appliquer des règles prudentielles.

7. Réaliser le projet immobilier

- En cas de projet conséquent, impliquant le dépôt d'un permis de construire, retenir un maître d'œuvre disposant d'une réelle expérience en matière d'immobilier d'entreprise.

8. Commercialiser

- Quelle que soit la réalité du marché, atteindre un taux de remplissage conforme à l'équilibre de l'opération implique un effort de promotion et de commercialisation toujours soutenu. L'exploitant du centre d'affaires, ou le bailleur dans le cas d'une gestion directe, doit se donner tous les moyens en la matière.

Conclusion

A travers les expériences examinées, la présente étude met en évidence qu'il est possible pour les organismes HLM de produire une offre sur le créneau des locaux de petites surfaces, à loyer modéré, qui sont des produits recherchés par les petites entreprises et généralement rares.

Deux pré-requis constituent des préalables incontournables :

- **Une analyse sérieuse du segment de marché visé**, toute offre de locaux d'activités arrivant par définition dans un marché concurrentiel.
- **Une validation rigoureuse du projet immobilier.** En particulier, tout immeuble de logement n'est pas par définition adapté à une transformation d'usage tertiaire. Une analyse sans concession de la localisation, de la réceptivité, des contraintes structurelles et des coûts d'adaptation constituent autant de préalables. Toutefois, dans un nouveau contexte où la question du recyclage des immeubles constitue un nouvel impératif avant toute décision, la question peut mériter d'être posée.

L'immobilier d'entreprise n'étant pas le cœur de métier des organismes HLM, l'étude révèle également que, dans certains cas, **la mobilisation d'un opérateur, de type gestionnaire de centre d'affaires rodé à la clientèle spécifique des TPE et des créateurs d'entreprises, apparait possible**, y compris sur un projet de surface modeste (100 à 300 m²).

Ces opérateurs ont des pré-requis et des seuils d'exploitation à atteindre en fonction de paramètres précis pour pouvoir assurer un loyer à un bailleur.

Ce type d'opération dans les quartiers étant plutôt en phase émergente, il est encore un peu tôt pour formaliser un business modèle type pour ces opérateurs.

Il apparait toutefois qu'il y a là une voie appelée à se développer pour apporter de nouvelles formes de participation des organismes HLM à l'animation de la vie économique des quartiers.

Fiches de cas

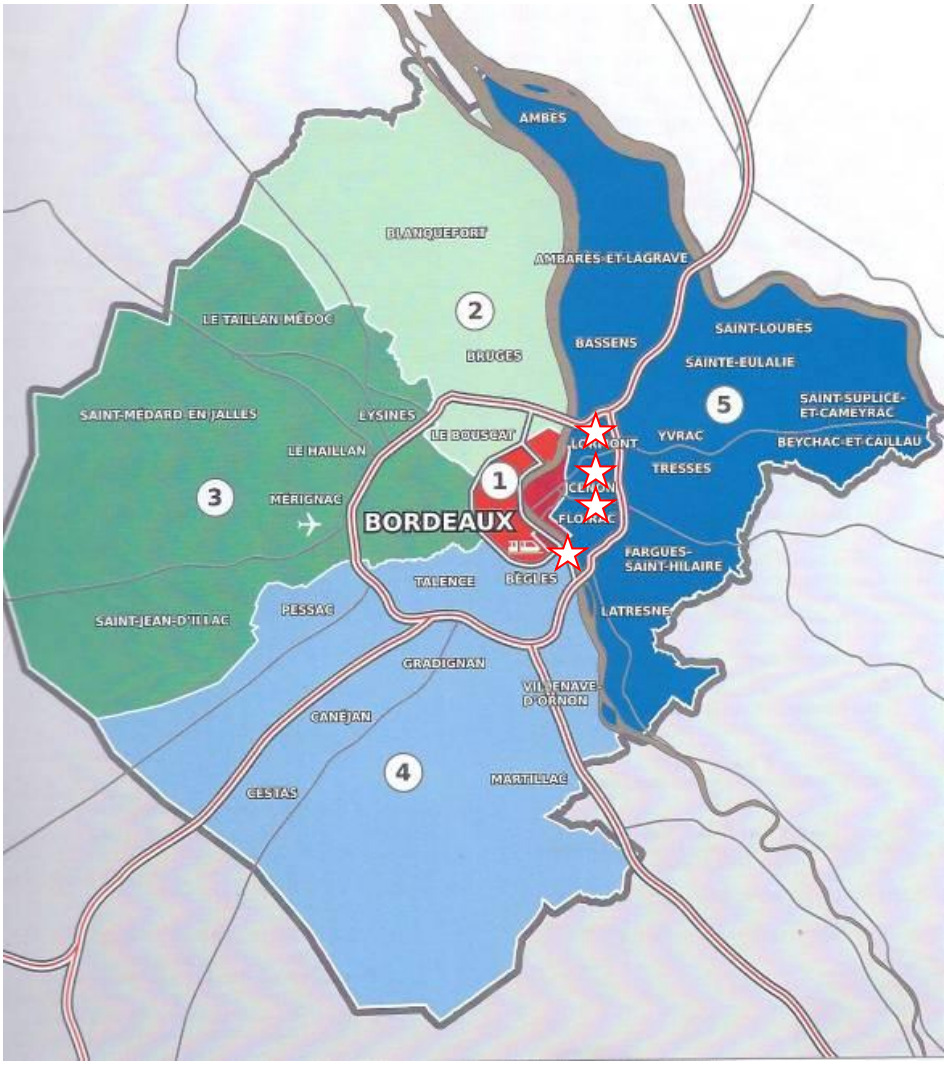
Bordeaux, Rive droite
Rennes, Villejean
Saint-Etienne, Montreynaud
Saint-Herblain, Le Sillon de Bretagne
Vandœuvre-lès-Nancy, Les Nations
Sevran, Beaudottes
Garges-lès-Gonesse, Dame Blanche
Reims, Croix Rouge

Domofrance
Hôtels d'entreprises
Bordeaux, Lormont, Floirac et Cenon

Localisation des quatre sites d'intervention de Domofrance

→ Agglomération de Bordeaux : 835 000 habitants
→Domofrance : 22 000 logements sur 70 communes

Les quatre communes de l'agglomération sur lesquelles Domofrance est intervenu : Lormont, Floirac, Cenon et Bordeaux Est se situent toutes sur la rive droite de la Garonne dans une relative proximité du centre-ville. Il s'agit du territoire de la ZFU des Hauts de Garonne et de Bordeaux Bastide.



Domofrance

Pour répondre aux objectifs de mixité des quartiers, Domofrance a très tôt initié (fin des années 90, début 2000) une politique volontariste de développement de programmes d'immobilier spécifique dédiée aux entreprises implantées dans les quartiers de la rive Est.

Quatre programmes d'activités parfaitement calibrés pour les très petites entreprises ont été réalisés sous maîtrise d'ouvrage Domofrance qui en assure aujourd'hui la gestion. Pour ce faire, la direction générale de Domofrance a créé de toute pièce, un service « Pôle Immobilier d'Entreprise » fonctionnant comme un centre de profit indépendant.

Le pôle immobilier de Domofrance assure la gestion locative et commerciale de près de 450 lots à l'échelle de l'agglomération.

Le montage des hôtels d'entreprises

Les quatre hôtels d'entreprises Domofrance ont tous été montés sur le même principe.

1. Domofrance est maître d'ouvrage des 4 opérations et assure au préalable les études amonts nécessaires au montage : étude de marché, faisabilité technique et financière, compte prévisionnel d'exploitation, recherche de subventions…
2. Domofrance vend à un crédit bailleur son opération qui après validation technique et financière s'engage dans le projet.
3. La Ville, support du foncier, contractualise alors le crédit-bail et assure en tant que crédit preneur les annuités de remboursement sur 25 ans.
4. Pour se garantir des remboursements du crédit-bail, la Ville loue « en bloc » l'ensemble immobilier à Domofrance qui en assure la gestion commerciale. De fait, Domofrance paie à la collectivité au travers des loyers qu'elle perçoit, une garantie locative annuelle qui permet à la Ville de rembourser son crédit-bail.

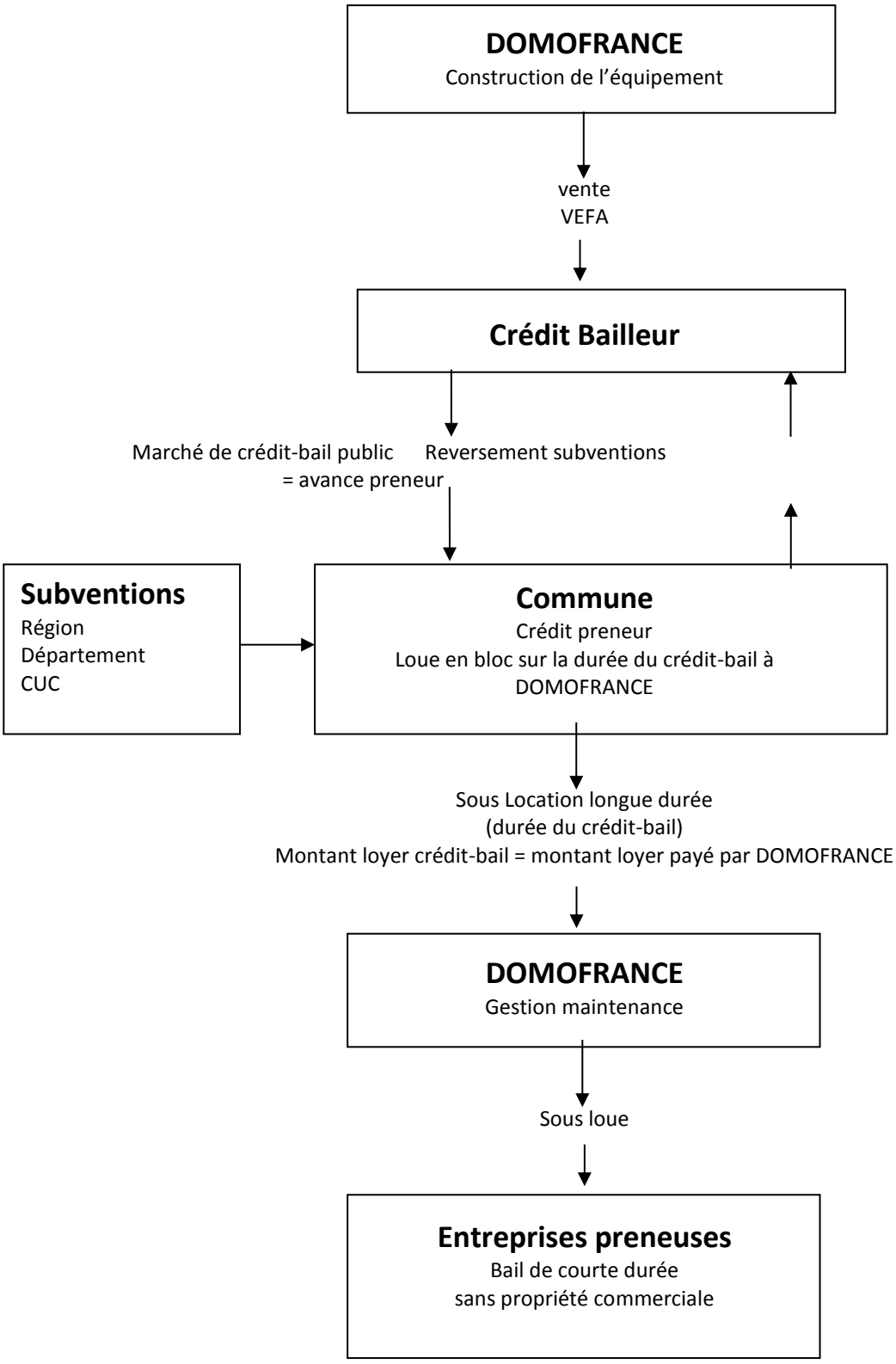
Ce montage a été rendu nécessaire afin que la collectivité crédit preneur puisse bénéficier des subventions dont notamment le FEDER.

Les accords de financement avec le Conseil Régional, le Conseil Général, la Communauté urbaine, la Caisse de Dépôts et Domofrance ont permis la réalisation des quatre hôtels d'entreprises sur ce modèle.

En fin de crédit-bail, la Commune récupère l'équipement et le vend (estimations des Domaines), à Domofrance qui continue à en assurer l'exploitation.

Les subventions Région, Département et Communauté urbaine reversées par les Villes au Crédit Bailleur constituent une avance preneur.

C'est DOMOFRANCE qui supporte les coûts d'entretien, notamment de gros entretien et grosses réparations.


DOMOFRANCE
Construction de l'équipement
vente
VEFA
Crédit Bailleur
Marché de crédit-bail public
= avance preneur
Reversement subventions
Subventions
Région
Département
CUC
Commune
Crédit preneur
Loue en bloc sur la durée du crédit-bail à
DOMOFRANCE
Sous Location longue durée
(durée du crédit-bail)
Montant loyer crédit-bail = montant loyer payé par DOMOFRANCE
DOMOFRANCE
Gestion maintenance
Sous loue
Entreprises preneuses
Bail de courte durée
sans propriété commerciale

1 - Hôtel d'entreprises Bordeaux Bastide – 30 rue Joseph Bonnet

Analyse de l'opération en fonction de critères fonctionnels

Accessibilité : bonne en voiture particulière. Après la mise en service du nouveau pont sur la Garonne, le programme disposera d'une excellente desserte,
Visibilité : moyenne, mais situé dans une zone d'activité bien repérée à l'échelle de l'agglomération,
Façade commerciale : située en corner sur rue, elle se lit facilement,
Parkings : l'opération activité est dotée de ses propres parkings dédiés, protégés et en nombre suffisant,
Transport en commun : NC

Analyse fonctionnelle du produit immobilier

Surface / organisation : il s'agit d'un bâtiment d'activité dédié aux petites entreprises artisanales et tertiaires se décomposant comme suit :

- 6 bureaux en étage d'une surface de 20 à 70 m²,
- 10 locaux d'activités de 100 m²

Niveau d'équipement et d'aménagements intérieurs :
- Bureaux : bureaux cloisonnés, moquettés, courants faibles et courants forts, système de climatisation/chauffage réversible,
- Activités : ateliers individuels assortis d'un bureau de 15 m², chauffage électrique, sanitaires individuels avec douche, porte sectionnelle camion, enseigne drapeau extérieure.

Niveau d'équipement extérieur : entrée/sortie commune, portail électrique, parkings VL, voirie PL jusqu'au droit des lots, totem de signalisation des entreprises
Offre de services communs : néant

Montant d'investissement

Investissements immobilier en Kilo Euros

	HT	TVA	TTC
Foncier	69	13	82
frais terrain raccordement et taxes	43	2	45
Construction et VRD	846	166	1 012
Honoraires techniques	83	16	99
Frais de commercialisation	15	3	18
Maîtrise d'Ouvrage	35	7	42
Divers imprévus	26	5	31
Total	1 116	213	1 329

Le preneur à bail / Gestionnaire

La Ville de Bordeaux crédit preneur, a sous loué l'hôtel d'entreprise Bastide à Domofrance qui le sous sous loue à des entreprises au travers d'un bail dérogatoire d'un an renouvelable par tacite reconduction d'une année.
Bien que Domofrance stipule clairement dans son bail que « *l'hôtel d'entreprise a été construit avec pour objectif de contribuer à la création d'entreprise et les héberger à titre temporaire ce qui exclut une occupation définitive des locaux par le sous sous locataire* » plusieurs entreprises sont en place depuis plusieurs années car le produit réalisé a peu de concurrence et cadre bien avec les attentes des TPE.
Prix de location aux entreprises :

- Bureaux 95 € HT le m²/an
- Activités 60 à 65 € HT le m²/an

Compte d'exploitation : Domofrance sous locataire de la Ville paie à celle-ci un loyer annuel correspondant à l'annuité du crédit-bail de la Ville
Taux de vacance : 3%
Taux d'impayé : 1%

Synthèse conclusion

Il s'agit d'un produit bien calibré s'insérant parfaitement dans la chaîne de l'offre immobilière de l'agglomération. Ce type de produit bien conçu tourné vers les très petites entreprises répond à une demande récurrente de la part des artisans ou des petites entreprises en croissance. N'ayant quasiment pas de concurrence, ce produit affiche un taux de remplissage exceptionnel sur durée longue.

00 O 00

2 - Hôtel d'entreprises Lormont – 1 avenue de la Résistance

Analyse de l'opération en fonction de critères fonctionnels

Accessibilité : bonne en voiture particulière. Arrêt de tramway en proximité.
Visibilité : très bonne, les entreprises bénéficient d'une « vitrine » sur les flux de l'avenue de la Résistance, axe important.
Façade commerciale : oui
Parkings : l'opération est dotée de ses propres parkings dédiés protégés et en nombre suffisant. L'accès se fait par l'arrière du bâtiment.
Transport en commun : arrêt de tramway à 230 m de l'entrée piéton.
Localisation en ZFU

Analyse fonctionnelle du produit immobilier

Surface / organisation : il s'agit d'un bâtiment d'activité dédié aux petites entreprises artisanales et tertiaires se décomposant comme suit :

- 6 bureaux en étage d'une surface de 20 à 70 m²
- 10 locaux d'activités de 100 m²

Niveau d'équipement et d'aménagements intérieurs :
- Bureaux : bureaux cloisonnés, moquettés, courants faibles et courants forts, système de climatisation/chauffage réversible.
- Activités : ateliers individuels assortis d'un bureau de 15 m², chauffage électrique, sanitaires individuels avec douche, porte sectionnelle camion, enseigne drapeau extérieur.

Niveau d'équipement extérieur : entrée/sortie commune, portail électrique, parkings véhicules légers, voirie poids lourds jusqu'au droit des lots, totem de signalisation des entreprises
Offre de services partagés : néant

Montant d'investissement

Investissements immobilier en Kilo Euros

	HT	TVA	TTC
Foncier	86	17	103
frais terrain raccordement et taxes	39	2	41
Construction et VRD	831	163	994
Honoraires techniques	85	17	103
Frais de commercialisation	15	3	18
Maîtrise d'Ouvrage	35	7	42
Divers imprévus	26	5	31
Total	1 117	214	1 331

Le preneur à bail / Gestionnaire

La Ville de Lormont crédit preneur, a sous loué l'hôtel d'entreprise à Domofrance qui le sous sous loue à des entreprises au travers d'un bail dérogatoire d'un an renouvelable par tacite reconduction d'une année.
Bien que Domofrance stipule clairement dans son bail que « *l'hôtel d'entreprise a été construit avec pour objectif de contribuer à la création d'entreprise et les héberger à titre temporaire ce qui exclut une occupation définitive des locaux par le sous sous locataire* » plusieurs entreprises sont en place depuis plusieurs années car le produit réalisé a peu de concurrence et cadre bien avec les attentes des TPE.
Prix de location aux entreprises :

- Bureaux 90 € HT le m²/an
- Activités 60 à 65 € HT le m²/an

Compte d'exploitation : Domofrance sous locataire de la Ville de Lormont paie à celle-ci un loyer annuel correspondant à l'annuité du crédit-bail de la Ville
Taux de vacance : 3%
Taux d'impayé : 1%

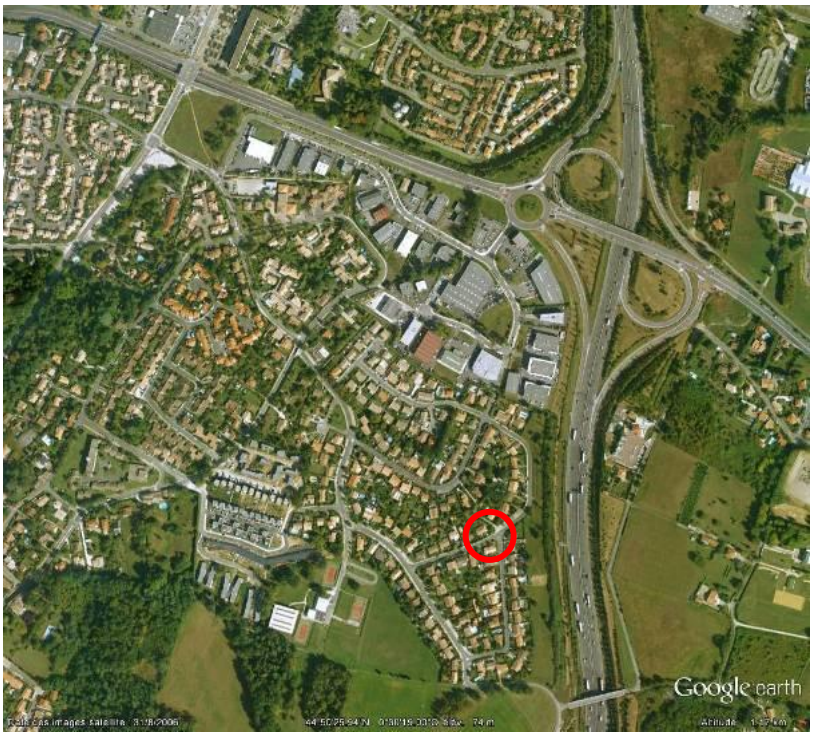
Synthèse conclusion

Bien que situé aux portes du quartier, l'hôtel d'entreprise de Lormont s'insère parfaitement dans la chaîne de l'offre immobilière. Répondant à des critères « normaux » pour les entreprises, ce produit bien positionné sur son marché fait le plein et affiche un taux de remplissage exceptionnel sur durée longue.

00 O 00

3 - Hôtel d'entreprises Floirac – 25 avenue des Mondaults

Analyse de l'opération en fonction de critères fonctionnels



Accessibilité : bâtiment en zone industrielle. Bonne en voiture particulière. Arrêt de tramway à 1 km peu accessible.
Visibilité : bâtiment inséré dans une zone d'activité, visibilité nulle depuis l'extérieur.
Façade commerciale : médiocre
Parkings : l'opération activité est dotée de ses propres parkings dédiés protégés et en nombre suffisant. L'accès se fait depuis l'avenue des Mondaults.
Transport en commun : non. Arrêt de tramway trop éloigné.

Analyse fonctionnelle du produit immobilier

Surface / organisation : il s'agit d'un bâtiment d'activité dédié aux petites entreprises artisanales et tertiaires se décomposant comme suit :

- 6 bureaux en étage d'une surface de 20 à 70 m²,
- 10 locaux d'activités de 100 m²

Niveau d'équipement et d'aménagements intérieurs :
- Bureaux : bureaux cloisonnés, moquettés, courants faibles et courants forts, système de climatisation/chauffage réversible.
- Activités : ateliers individuels assortis d'un bureau de 15 m², chauffage électrique, sanitaires individuels avec douche, porte sectionnelle camion, enseigne drapeau extérieur.

Niveau d'équipement extérieur : entrée/sortie commune, portail électrique, parkings véhicules légers, voirie poids lourds jusqu'au droit des lots, totem de signalisation des entreprises.
Offre de services communs : néant

Montant d'investissement

Investissements immobilier en Kilo Euros

	HT	TVA	TTC
Foncier	61	12	73
frais terrain raccordement et taxes	75	2	78
Construction et VRD	808	158	966
Honoraires techniques	81	16	97
Frais de commercialisation	15	3	18
Maîtrise d'Ouvrage	35	7	42
Diversimprévus	26	5	31
Total	1 102	203	1 305

Le preneur à bail / Gestionnaire

La Ville de Floirac crédit preneur, a sous loué l'hôtel d'entreprise à Domofrance qui le sous sous loue à des entreprises au travers d'un bail dérogatoire d'un an renouvelable par tacite reconduction d'une année.
Bien que Domofrance stipule clairement dans son bail que « *l'hôtel d'entreprise a été construit avec pour objectif de contribuer à la création d'entreprise et les héberger à titre temporaire ce qui exclut une occupation définitive des locaux par le sous sous locataire* » plusieurs entreprises sont en place depuis plusieurs années car le produit réalisé a peu de concurrence et cadre bien avec les attentes des TPE.

Prix de location aux entreprises :

- Bureaux 95 € HT le m²/an
- Activités 60 à 65 € HT le m²/an

Compte d'exploitation : Domofrance sous locataire de la Ville de Lormont paie à celle-ci un loyer annuel correspondant à l'annuité du crédit-bail de la Ville
Taux de vacance : 3%
Taux d'impayé : 1%

Synthèse conclusion

Il s'agit en fait d'un produit très standard à l'image des précédents situé dans la zone d'activité de Floirac. A l'exception d'un panneau renvoyant sur Domofrance, rien n'indique que ce bâtiment a une finalité « sociale ». Cette réalisation aurait dû trouver sa place en limite d'un des quartiers de Floirac pour répondre aux objectifs de mixité du PRU. Il n'en demeure pas moins que ce produit répond bien à la demande et qu'il s'inscrit bien dans son marché.

00 O 00

4 - Hôtel d'entreprises Cenon – 11 avenue Aristide Briand

Analyse de l'opération en fonction de critères fonctionnels

Accessibilité : bonne accessibilité depuis la rue Aristide Briand.
Visibilité : bonne visibilité depuis les flux. Bâtiment positionné en vis-à-vis du quartier d'habitat social de Cenon.
Façade commerciale : bonne.
Parkings : l'opération activité est dotée de ses propres parkings dédiés protégés et en nombre suffisant. L'accès se fait par la rue Simone Boluguet.
Transport en commun : Arrêt de tramway à 400 m environ + arrêt de bus devant le bâtiment.

Analyse fonctionnelle du produit immobilier

Surface / organisation : il s'agit d'un bâtiment d'activité dédié aux petites entreprises artisanales et tertiaires se décomposant comme suit :

- 6 bureaux en étage d'une surface de 20 à 70 m²,
- 10 locaux d'activités de 100 m²

Niveau d'équipement et d'aménagements intérieurs :
- Bureaux : bureaux cloisonnés, moquettés, courants faibles et courants forts, système de climatisation/chauffage réversible.
- Activités : ateliers individuels assortis d'un bureau de 15 m², chauffage électrique, sanitaires individuels avec douche, porte sectionnelle camion, enseigne drapeau extérieur.

Niveau d'équipement extérieur : entrée/sortie commune, portail électrique, parkings véhicules légers, voirie poids lourds jusqu'au droit des lots, totem de signalisation des entreprises.
Offre de services communs : néant.

Montant d'investissement

Investissements immobilier en Kilo Euros

	HT	TVA	TTC
Foncier	105	22	127
frais terrain raccordement et taxes	15	2	16
Construction et VRD	861	169	1 030
Honoraires techniques	97	19	116
Frais de commercialisation	15	3	18
Maîtrise d'Ouvrage	35	7	42
Divers imprévus	26	5	31
Total	1 154	226	1 380

Le preneur à bail / gestionnaire

La Ville de Cenon crédit preneur, a sous loué l'hôtel d'entreprise à Domofrance qui le sous sous loue à des entreprises au travers d'un bail dérogatoire d'un an renouvelable par tacite reconduction d'une année.
Bien que Domofrance stipule clairement dans son bail que « *l'hôtel d'entreprise a été construit avec pour objectif de contribuer à la création d'entreprise et les héberger à titre temporaire ce qui exclut une occupation définitive des locaux par le sous sous locataire* » plusieurs entreprises sont en place depuis plusieurs années car le produit réalisé a peu de concurrence et cadre bien avec les attentes des TPE.
Prix de location aux entreprises :

- Bureaux 95 € HT le m²/an
- Activités 60 à 65 € HT le m²/an

Compte d'exploitation : Domofrance sous locataire de la Ville de Lormont paie à celle-ci un loyer annuel correspondant à l'annuité du crédit-bail de la Ville.
Taux de vacance : 3%
Taux d'impayé : 1%

Synthèse conclusion

Implanté face à un quartier d'habitat social, cet hôtel d'entreprises a toutes les caractéristiques d'un produit standard que l'on pourrait trouver dans une zone d'activité classique. Par sa qualité architecturale et le flux des entreprises présentes, cet hôtel d'entreprises participe à l'amélioration de la vie du quartier

00 O 00

5 – Détail des indicateurs de gestion fournis par DOMOFRANCE

	Date Mise en Location	Nombre occupants depuis origine	Taux Rotation annuel
Bordeaux	01/10/02	41	30,15%
Lormont	01/07/02	41	33,13%
Floirac	01/02/03	51	41,13%
Cenon	01/12/01	38	26,39%

10 signatures par an en moyenne

	LOYERS		
	surface	**€ / m² /an**	**€ ht/an**
Bordeaux	1367	69	93 937
Lormont	1343	73	98 166
Floirac	1367	72	97 792
Cenon	1228	84	103 551
	5305	**74**	**393 446**

	surf	**€/m²/an**	**€ ht/an**
Bureau	1 194	95	113 777
Atelier	4 111	68	279 669
Total	**5 305**	**74**	**393 446**

	IMPAYES	
	au 31/12/2011	%
Bordeaux	0	0,00%
Lormont	976	0,99%
Floirac	2 271	2,32%
Cenon	0	0,00%
Total	**3 247**	**0,83%**

	VACANCE	
	au 31/12/2011	%
Jours	693	
Valorisation	**11 249**	**2,86%**

Contacts

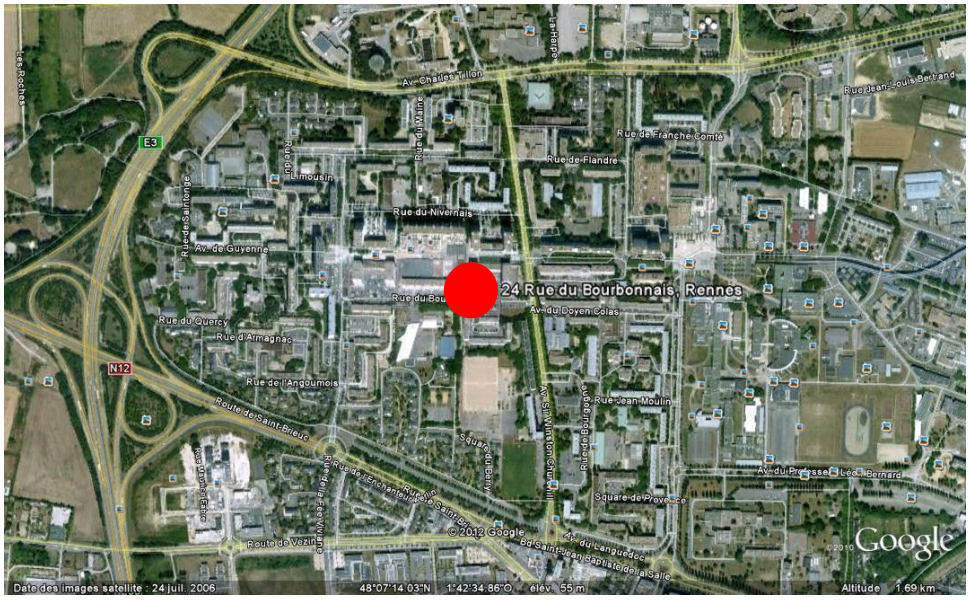
DOMOFRANCE : M. Marc André, responsable du Pôle Immobilier d'Entreprise
Tel : 05 56 43 75 61 – Mél : marc.andre@domofrance.fr
www.domofrance.fr

Espacil
Cap Kennedy
Rennes

Localisation de l'opération

Inscription urbaine

Agglomération de Rennes :	305 000 habitants
Quartier de Villejean :	18 000 habitants (ZUS, PRU, CUCS)
ESPACIL Habitat :	20 000 logements sur 180 communes.



L'opération se situe 24 rue du Bourbonnais, dans l'ilot Kennedy de Villejean, ensemble sur dalle desservi par la station terminus du métro VAL, comprenant 950 logements dont 660 relevant du patrimoine d'ESPACIL Habitat.

Analyse de la localisation en fonction de critères fonctionnels et d'attractivité

Accessibilité véhicule à l'échelle de l'agglomération : bonne, à 300 m de la rocade.
Accessibilité véhicule des 100 derniers mètres : médiocre, opération sur un réseau viaire secondaire, immeuble en retrait non immédiatement lisible depuis la rue, absence de signalétique.
Parkings : moyen, parkings gratuits sur voirie publique, mais saturation fréquente.
Accessibilité TC depuis le centre de Rennes : Excellent. Terminus ligne de métro.
Visibilité : faible. Immeuble en cœur de quartier, non immédiatement lisible.
Façade commerciale : non, absence de signalétique. Pose à venir.
Espaces publics et environnement urbain : dalle, voirie et cheminements retraités de manière qualitative dans le cadre du PRU.

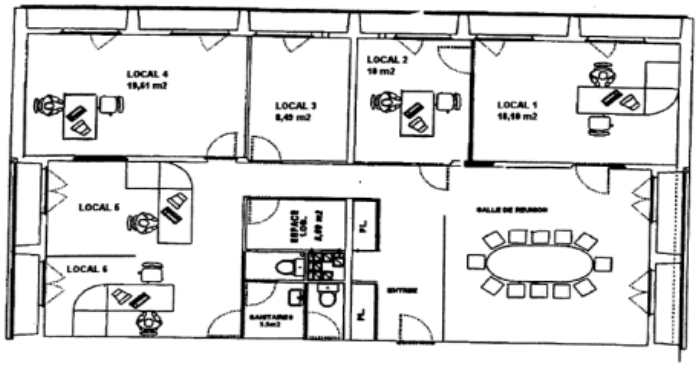
En synthèse :

- l'effet d'adresse fonctionne, avec un repérage lié à la station Kennedy du métro, mais en contrepoint un effet de réputation encore sensible lié à l'image du quartier,
- la lisibilité et le repérage sur site est faible.

Le produit immobilier et les services

Caractéristiques générales

Il s'agit d'un ensemble de bureaux en pied d'un immeuble d'habitation précédemment occupé comme agence d'Espacil.
Pas d'entrée indépendante, accès par le hall de l'immeuble.



L'ensemble d'une surface de 128 m² offre 6 bureaux et une salle de réunion.

Critères fonctionnels

Surfaces : surfaces contraintes par une trame immeuble d'habitation configurant des bureaux de petite taille (4 bureaux de 10 m² environ et 2 de 20 m²).
Hauteur sous plafond : limitée à 2,20 m dans l'immeuble pré existant, écartant donc des faux plafonds ou des planchers techniques.
Maîtrise des charges : correspond à des charges d'immeuble d'habitat collectif.
Télécoms : pas d'installation particulière.
Prestations d'agencement : basiques. Couloirs et espaces communs étroits.

Services partagés

Restreints sur le site lui-même : accès internet et téléphonie, salle de réunion.

Intervention hebdomadaire d'Elan Créateur, gestionnaire du site, pour régler les questions logistiques et procéder à d'éventuelles régulations entre les créateurs occupants, concernant le bon usage collectif des locaux.
Suivi des créateurs par des structures d'accompagnement à la création d'entreprises : Boutique de Gestion, Adie Elan Créateur, (Coopérative d'Activités et d'Emplois)…

Le marché

Une cible de créateurs à profil social

La cible exclusive concerne des créateurs d'activités des ZUS, et/ou demandeurs d'emploi et/ou relevant des minimas sociaux, développant un projet de services à la personne. Ces porteurs de projets sont sélectionnés sur la base d'une procédure de candidature (dossier à constituer) soumis à comité d'agrément.
L'occupation temporaire est limitée à 12 mois éventuellement prolongeable.

L'initiative du projet a été impulsée à l'origine par l'agent d'amorçage CitéLab et les acteurs de l'emploi et de l'insertion du quartier de Villejean. Ceux-ci faisaient alors valoir une demande potentielle concernant la cible visée.
De fait, à la mise en place effective du projet, les candidats se sont avérés moins nombreux que prévus, le prix moyen de loyer mensuel, 160 €/mois, impliquant une réalité du chiffre d'affaire des porteurs de projet. Le recrutement s'est alors ouvert à des porteurs de projets demandeurs d'emploi ou relevant des minimas sociaux provenant de toute l'agglomération.

Le taux d'occupation actuel est de 100 %.

La faible taille de l'opération fait que le risque pris en termes d'occupation était faible.

Le profil des activités accueillies à Cap Kennedy

Il s'agit de créateurs de leur propre emploi dans le secteur des services et activités libérales.
Premiers occupants : sophrologue, ostéopathe, juriste, producteur d'évènementiel, achat / vente vêtements…

Le montage d'opération

Gestation du projet

La gestation du projet, assumée par la Maison de l'Emploi de l'Insertion et de la Formation Professionnelle du Bassin d'Emploi de Rennes (MEIF), a pris environ 2 ans : définition du projet, mise en place d'un groupe de travail, d'un comité d'intégration, mobilisation de financements, recherche d'un local.

Le partenariat comprend la Ville de Rennes, Rennes Métropole, la MEIF, Elan Créateur, le PLIE, le CCAS, le CDAS, l'Etat (CCUS), Pôle Emploi, la Mission locale, la BGE, l'ADIE, le Relais, déclic' Femmes, la CCI.

Investissements

Espacil Habitat a loué le local à Elan Créateur en l'état. Elan Créateur a réalisé quelques travaux d'adaptation mineurs : pose de blocs d'éclairage de sécurité, cloisonnement d'une pièce.

Financement de l'exploitation

<u>Charges d'exploitation</u>

Locations, charges locatives, entretien, assurances	17 000 € (44 %)
Charges de personnel (Elan Créateur)	14 000 €
Charges fixes de fonctionnement	6 600 €
Amortissements	1 000 €
Total	38 600 €

Le loyer facturé par ESPACIL est de 8 300 € / an (65 € TTC / m² / an).

Recettes d'exploitation

Locations Mobilières	9 300 € (24 %)
Subventions	28 300 € (73 %)
Reprise sur amortissements	1 000 €
Total	38 600 €

La facturation des locations immobilières couvre un peu plus que le loyer d'ESPACIL, (marge de 1 000 € au profit de l'exploitant) mais n'intègre pas les autres charges immobilières (assurance, énergies, entretien…).
L'équilibre de l'exploitation repose sur des subventions (74 %).
En 2012, des incertitudes demeurent sur le bouclage des subventions.
Sont notamment sollicités : crédits CUCS, Caisse des Dépôts, Rennes Métropole.

Gestionnaire

Elan Créateur, Coopérative d'Activité et d'Emploi d'Ille et Vilaine.
Dans le cadre du partenariat monté avec la MEIF, Elan Créateur assume la prise de risque de cette opération, la MEIF apportant un concours à la recherche de financements.

La mobilisation des partenaires du développement économique

A l'origine, une mobilisation du réseau de la MEIF et des opérateurs d'appui à la création d'activités, sur la base d'une saisine de CitéLab et des acteurs de l'emploi du quartier de Villejean.

La démarche encore très récente, a été relayée vers la Direction du Développement Economique de Rennes Métropole, qui y accorde un intérêt.

Contacts

- ESPACIL : M. Dominique Tanvet, Direction du développement, ESPACIL HABITAT, tel : 02 99 27 20 00 dominique.tanvet@espacil.com
- MEIF : Mme. Anne Coudray, chargée de mission, tel : 06 75 43 81 00 a.coudray@meif-bassinrennes.fr
- Elan Créateur : M. Michel Bellon, chargé de mission, tel : 02 99 35 21 59 mbellon@elancreateur.coop
- http://www.elancreateur.coop/capkennedy/

Le Toit Forézien
Les Bureaux de Montreynaud
Saint-Etienne

Situation du quartier dans l'agglomération

Agglomération de Saint-Etienne :	375 000 habitants
Quartier de Montreynaud :	8 000 habitants (ZFU, PRU, CUCS)
Le Toit Forézien (SCIC HLM) :	3 000 logements

Le quartier de Montreynaud se positionne au nord de l'agglomération Stéphanoise. Son accessibilité pour les habitants du quartier est mauvaise car desservie par seulement 2 lignes de bus (n° 9 et n° 8).
En revanche, l'accès automobile est bon pour les entreprises puisque l'entrée/sortie sur l'autoroute Lyon le Puy se situe à 200m environ.

Le quartier de Montreynaud

Il s'agit d'un quartier construit sur les hauteurs de St Etienne et actuellement inscrit dans le cadre d'un PRU.

Le centre d'affaires retenu au titre des expériences réalisées est situé dans l'une des tours de la rue Puccini (sous trait rouge) davantage en lien avec un environnement pavillonnaire.

Analyse de l'opération en fonction de critères fonctionnels

Accessibilité : moyenne pour habitants, plutôt bonne pour les entreprises.
Visibilité : un « totem » situé à l'entrée de la rue Puccini indique la présence du centre d'affaires et le nom des entreprises implantées.
Façade commerciale : situé en pied de la tour n°2, aucune signalétique ne repère le centre d'affaires : pas de nom ou de logo signalant l'entrée.
Parkings : les parkings situés au pied de la tour sont ceux des habitants mais il n'y a pas de réels conflits d'usage sur ce point.
Transport en commun : les lignes 8 et 9 desservent le quartier depuis le centre-ville par des cadences faibles. Les entreprises n'utilisent pas ce moyen de transport.

Analyse fonctionnelle du produit immobilier

Surface / organisation : il s'agit de la réunion de 3 appartements en rez-de-chaussée qui en occupent la totalité hors circulation verticale. L'ensemble qui développe 199 m² se compose de :

- 9 bureaux individuels,
- un accueil,
- une salle de réunion,
- un coin cuisine.

Aménagements intérieurs : l'ensemble qui a été livré en décembre 2009 a nécessité des travaux lourds (percement de murs porteurs pour réunir les 3 appartements). Les plafonds, sols et murs sont convenablement traités et donnent une compatibilité au produit avec des bureaux classiques. C'est l'organisme Le Toit Forézien qui a assuré la maîtrise d'ouvrage et le financement de ces travaux pour un montant de 30.000 €.
Niveau d'équipement intérieur : Tous les bureaux bénéficient d'internet haut débit et du téléphone. Une photocopieuse et un fax sont également à disposition. Ces prestations de base sont comprises dans le prix de location. C'est la SCOP gestionnaire qui a assuré la maîtrise d'ouvrage et le financement de ces services.
Offre de service : outre la fourniture d'internet, de photocopies et du fax, les entreprises ont à disposition un accueil qui prend les appels en absence. Une salle de réunion est disponible sur rendez-vous. La cuisine permet de réchauffer et de prendre ses repas sur place.

Le maître d'ouvrage du projet

Genèse du projet : le pied de la tour n°2 souffrait d'une vacance récurrente car difficile à louer (barreaux aux fenêtres protégeant des intrusions). Sur proposition du bailleur qui avait en première idée de positionner un centre de formation, l'idée d'une offre tertiaire pour TPE fortement relayée par une personne du service économique de la Ville de St Etienne (Madame Jeanine Marcon) a pris forme. C'est sur cette base que le projet d'accueil d'entreprises, par une transformation d'usage, sur le quartier de Montreynaud est né. Ni la Ville, ni le bailleur n'ont alors réalisé d'étude de marché pour s'assurer de la viabilité du projet dans le tissu économique bien qu'aujourd'hui celui-ci fonctionne.

Coût d'investissement immobilier : Le Toit Forézien, propriétaire des lieux est maître d'ouvrage de l'opération. Le coût d'investissement des travaux de transformation d'usage se monte à 30.000 € TTC pour la réalisation de 199 m² de bureaux et locaux associés, soit 150 €/m², financés sur fonds propres de l'organisme.
Partenariat et financement du projet équipement et mobilier : le projet de centre d'affaires s'est monté en partenariat avec le Conseil Régional, l'Etat, la Caisse des Dépôts et la Ville de St Etienne.
Aides et participation au montage sur le volet équipement mobilier et informatique :

- Conseil Régional 34 000 €
- Etat (politique ville) 4 000 €
- Ville 5 000 €
- CDC 10 000 €
- Total subventions 53 000 €

Loyer : 1 075 € TTC par mois charges comprises, soit environ 65 € TTC m²/an
Type de contrat passé entre le bailleur et le gestionnaire : le Toit Forézien a consenti à la SCOP gestionnaire du centre d'affaires un bail commercial classique 3/6/9 dont la prise d'effet est au 1/12/2009.

Le preneur à bail / Gestionnaire

Genèse : le montage du projet, a été fortement porté par le service économique de la Ville de St Etienne avec un chef d'entreprise à la retraite. Une SCOP/SCIC a été créée pour gérer le centre d'affaires. Les porteurs de la SCOP sont :

- La ville de St Etienne,
- URSCOP,
- Le Toit Forézien

Structure de gestion du centre d'affaires : Le gestionnaire du centre d'affaires a entrepris une démarche d'intégration du centre d'affaires dans la vie du quartier. Il a proposé aux habitants de visiter les bureaux et offre quelques services (notamment, mise à disposition gracieuse de la salle de réunion).

Nombre d'emplois de la SCOP : 1

Actions commerciales pour trouver les porteurs de projets : la commercialisation des bureaux se fait essentiellement au travers du relationnel que déploie le gestionnaire. L'atout majeur du centre d'affaires de Montreynaud est qu'il soit situé en ZFU.

Relation avec le partenariat local impliqué dans l'emploi : bien qu'une réunion se soit tenue après l'inauguration du centre d'affaires, ni la Ville, ni le Pôle Emploi, ni la boutique de gestion, ni l'ADIE, ni les consulaires n'envoient de contacts au gestionnaire.

Les entreprises du centre d'affaires :

Il s'agit essentiellement d'entreprises naissantes ou en croissance, extérieures au quartier qui sont venues s'y implanter, souvent avec l'aide du réseau développé par le gestionnaire. Sont implantés :

- A2 micile : service aux particuliers, 2 emplois permanents,
- IFRAP : formation professionnelle, 4 emplois permanents,
- Méthéor : bureau de méthode et d'organisation, 4 emplois 2 bureaux,
- Atmosphère : fournitures & équipement pour le commerce, auto entrepreneur,
- Uni Santé : courtage assurance santé,
- IRTS : installations électriques,
- CPG : édition multi média

Le centre d'affaires propose en plus un service de domiciliation. Les entreprises peuvent utiliser de façon ponctuelle un bureau et laisser leurs dossiers dans un caisson individuel. Quatre entreprises utilisent ce service. Enfin, le centre d'affaires propose des domiciliations simples. Une dizaine d'entreprises dont des auto-entrepreneurs issus du quartier y adhèrent.

Prix de location aux entreprises :

- 320 € TTC mois pour un bureau + service de base,
- 120 € TTC pour une domiciliation avec caisson,
- 40 € TTC mois pour une domiciliation simple.

Ces prix s'inscrivent dans la fourchette base du marché.

Compte d'exploitation : la SCOP gestionnaire a accusé une perte de 6000 € sur les deux premiers exercices (2010 et 2011).

CA 2010 : 30 300 € Résultat net : + 5 400 €

CA 2011 : 41 900 € Résultat net : - 11 400 €

Sur la base du remplissage actuel (100%) et des domiciliations, l'exercice 2012 sera équilibré.

Investissements de la SCOP : pour l'équipement des bureaux et des services de l'accueil, la SCOP a contracté deux emprunts :

- 17 000 € au Crédit Coopératif sur 5 ans pour la bureautique,
- 5 000 € à la SOCODEN sur 4 ans pour le câblage informatique.

Présentation synthétique

Accueil

Salle de réunion

Synthèse conclusion

L'exemple de Saint-Etienne est intéressant dans la mesure où si une étude de marché avait été lancée pour cerner les contours d'un projet et en vérifier sa faisabilité, notamment d'inscription dans le marché, celle-ci aurait vraisemblablement conclu que ce type d'outil à ce type d'endroit (quartier de Montreynaud) était peu réaliste.

Ce projet est né par la rencontre et la conviction de quelques personnes (Ville, organisme HLM, gestionnaire) qui ont souhaité apporter une offre de petits locaux pour contribuer à la diversification du quartier en aidant le développement des entreprises locales. Ce petit groupe a su mobiliser un partenariat local fort qui a fait émerger ce projet. C'est le préfet de la Loire et le maire de Saint-Etienne qui sont venus inaugurer les bureaux de Montreynaud.

La zone franche urbaine a été et reste un vecteur de flux des entreprises qui occupent le centre d'affaires. Cependant, la gestion dynamique et le relationnel du gestionnaire ont été décisifs pour positionner le centre d'affaire de Montreynaud comme un outil de développement qui trouve sa place dans la chaîne globale de l'offre immobilière à l'échelle de l'agglomération.

Contacts

- Le Toit Forézien : Mme. Christine Dumas tel : 04 77 33 08 13 christine.dumas@toitforezien.fr
- Les Bureaux de Montreynaud : M. Jean-Flavien Rénard tel : 09 72 13 13 17 jf.renard@lbm42.com
- http://www.les-bureaux-de-montreynaud.com/

Harmonie Habitat
Les Bureaux du Sillon
Saint Herblain

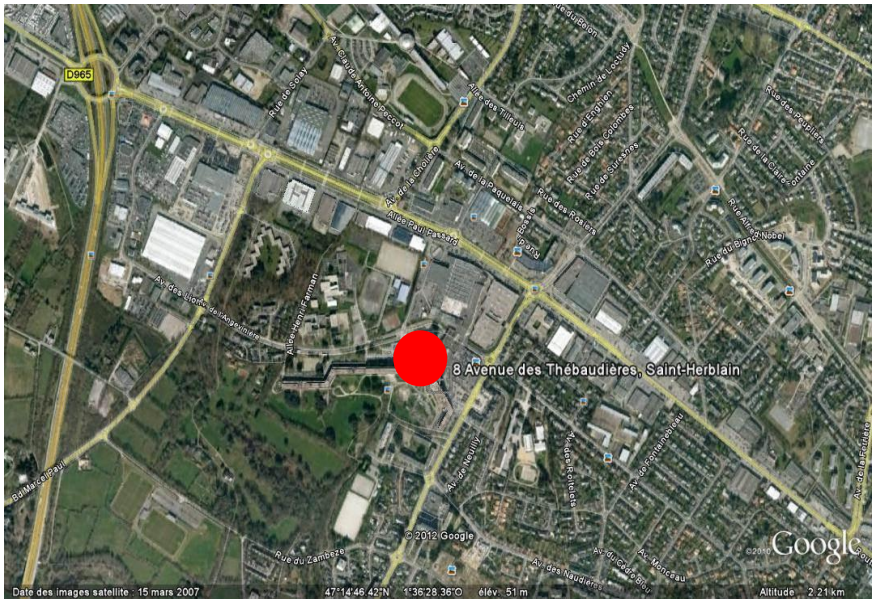
Localisation de l'opération

Inscription urbaine

Agglomération de Nantes :	540 000 habitants
Saint Herblain :	43 000 habitants (ZUS, PRU, CUCS)
Le Sillon de Bretagne :	670 logements, 14 000 m² de bureaux étendus à 21 000 m² dans le cadre de la restructuration
Harmonie Habitat :	5 400 logements

L'opération se situe dans le Sillon de Bretagne, 8 avenue des Thébaudières à Saint-Herblain, ensemble desservi par le tram n°3.

Analyse de la localisation en fonction de critères fonctionnels et d'attractivité



Accessibilité véhicule à l'échelle de l'agglomération : bonne, à 300 m du périphérique ouest.
Accessibilité véhicule des 100 derniers mètres : bonne, forte visibilité du Sillon de Bretagne.
Parkings : parkings visiteurs liés au centre commercial Auchan + 150 parkings dédiés aux bureaux.
Accessibilité TC depuis le centre de Nantes : Bonne. Desserte tramway.
Visibilité : Forte, immeuble monumental (100 m de hauteur, 1 km de long).
Façade commerciale : Accès actuel par la galerie du centre commercial. Accès propre en 2014, suite à la restructuration du PRU.
Espaces publics et environnement urbain : en cours de requalification dans le cadre du projet PRU.

En synthèse :

- l'effet d'adresse fonctionne, avec un repérage lié à la monumentalité de l'immeuble,
- toutefois l'immeuble reste encore identifié comme un immeuble d'habitat social plutôt que comme un immeuble de bureaux, alors que la mise en service des premiers 14 000 m² de bureaux date de 1985.

Le produit immobilier et les services

Caractéristiques générales

Il s'agit d'un immeuble de 900 logements construit dans les années 70 sous la forme d'une pyramide de 30 étages.
Cet ensemble hors norme a fait l'objet d'une première transformation d'usage de logements en bureaux en 1985. Une première tranche de bureaux de 14.000 m² au total a ainsi été positionnée entre le 16ème et le 28ème étage.
Le projet en cours de réalisation dans le cadre du PRU consiste entre autres à réaliser 7000 m² de bureaux supplémentaires par la transformation d'usage de 15 niveaux de logements de l'aile C. Par ailleurs des services publics et para publics seront implantés en socle de l'immeuble : pôle culturel, crèche, pôle santé, services emploi insertion.

Critères fonctionnels

Surfaces : surfaces contraintes par une trame immeuble d'habitation de grande hauteur comprenant des murs porteurs et configurant des bureaux de 9 à 30 m² en moyenne.
Hauteur sous plafond : limitée à 2,20 m dans l'immeuble pré existant. Présence de faux plafonds dans les couloirs et parties communes, mais pas dans les bureaux eux-mêmes.
Maîtrise des charges : niveau de charges actuellement maîtrisé dans la première génération de bureaux : forfait charges de 31 € HT/m²/an incluant l'électricité. Cette maîtrise sera encore plus poussée en fin de rénovation. L'immeuble répondra alors aux normes BBC.
Télécoms : immeuble câblé en fibre optique.
Prestations d'agencement : basiques.

Services partagés

Actuellement :

- PC sécurité.
- Plusieurs salles de réunion de différentes tailles (16 à 50 personnes).
- Locaux d'archives sécurisés.
- Lancement d'un club d'entreprises.

Dans le cadre de la mise en service en 2013 des 7 000 m² supplémentaires :

- Accueil physique des visiteurs.
- Service de crèche inter entreprise.

Il est à noter par ailleurs qu'au pied de l'immeuble se déploie une galerie commerciale d'hypermarché comprenant divers services, dont une offre de restauration.

Le marché

Les 14 000 m² de la première tranche

Le marché de bureaux l'agglomération nantaise est un marché concurrentiel où les prix moyens des bureaux à la location en périphérie s'élèvent en moyenne à 110 € / 120 HT/m²/an.
L'offre des Bureaux du Sillon est actuellement proposée à 88 € HT/m²/an + 31 € HT m²/an de charges, avec une dominante de petites surfaces.
Le taux d'occupation oscille entre 90 % et 97 %.
L'occupation est répartie entre 2 à 3 « grands comptes » (Harmonie Habitat, Artelia…) occupant 1/3 des surfaces et environ 70 TPE ou organismes divers occupant les 2/3 restant des surfaces (en moyenne 130 m² par TPE).

Les 7 000 m² de la tranche en cours de réalisation

Le principe des 7 000 m² de bureaux supplémentaires (l'aile C) a d'abord été motivé par le souhait de dédensifier l'immeuble sur le plan résidentiel dans le cadre d'un projet de rénovation urbaine global. Une étude de marché a alors été confiée à un cabinet spécialisé en immobilier d'entreprise qui a conclu à la faisabilité de l'opération, compte tenu d'une masse critique pré existante d'offre et d'entreprises déjà présentes. Le plan de remplissage a été prévu selon le rythme suivant :

- 1ère année 40 %, soit 2 800 m²
- 2nde année 70 %, soit 4 900 m²
- 3ème année 90 %, soit 6 300 m²
- 4ème année 100 %, soit 7 000 m²

Le montage d'opération

Montage juridique

Harmonie Habitat a créé une SAS Sillon Tertiaire pour distinguer les activités de logement social et les activités d'immobilier d'entreprise.
Cette SAS comprend en tant qu'actionnaires : Harmonie Investissement Immobilier (maison mère d'Harmonie Habitat), la Caisse des Dépôts, la Caisse d'Epargne Bretagne Pays de Loire, la SEM Loire Océan Développement.

Une division en volume est opérée entre Harmonie Habitat et la SAS Sillon Tertiaire, Harmonie Habitat conservant les façades du bâtiment dont la rénovation est financée dans le cadre du PRU et la SAS Sillon Tertiaire disposant des surfaces internes des niveaux de bureaux dans le cadre d'un bail emphytéotique de 22 ans.

Harmonie Habitat intervient pour le compte de la SAS Sillon Tertiaire :

- dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière visant à produire les 7 000 m² de bureaux supplémentaires,
- dans le cadre d'un mandat de gestion et de commercialisation relatif à l'ensemble des 21 000 m² de bureaux.

Coût et financement de l'investissement

Prix de vente à la SAS Sillon Tertiaire des 7 000 m² réalisés en contrat de promotion immobilière par Harmonie Habitat : 6,5 M€ HT
Modalités de financement :

- Part fonds propres actionnaires SAS : 0,5 M€
- Prêt Projet Urbain PPU CDC : 3 M€ sur 19 ans
- Autre emprunt bancaire : 3 M€ sur 19 ans

Financement de l'exploitation

L'opération s'équilibre sur 18 ans.
Le taux de rentabilité de l'opération se situe 2 points au-dessus du livret A.

Gestionnaire

Harmonie Habitat.
1,5 postes sont actuellement affectés à la commercialisation, à la gestion locative de l'ensemble et au suivi des entreprises. A terme 2 postes pour 21 000 m².

La mobilisation des partenaires du développement économique

Des relations entre Harmonie Habitat et les services économiques de Nantes Métropole, les organismes consulaires, les opérateurs du soutien à la création d'entreprises existent, mais elles sont marginales dans la dynamique de commercialisation des bureaux.

Il est à noter qu'Ouvre Boites 44, coopérative d'activités et d'emploi est localisée sur au Sillon de Bretagne. Toutefois, les entreprises accompagnées qui s'installent ensuite dans les bureaux du Sillon restent l'exception.

Contacts

- Harmonie Habitat : M. Antoine Sauvêtre, tel : 02 51 77 09 42 asauvetre@harmoniehabitat.org
- Ouvre Boites 44 : M. Frédéric Ratouit tel : 02 28 21 65 10 frederic@ouvre-boites44.coop
- http://www.harmoniehabitat.org/

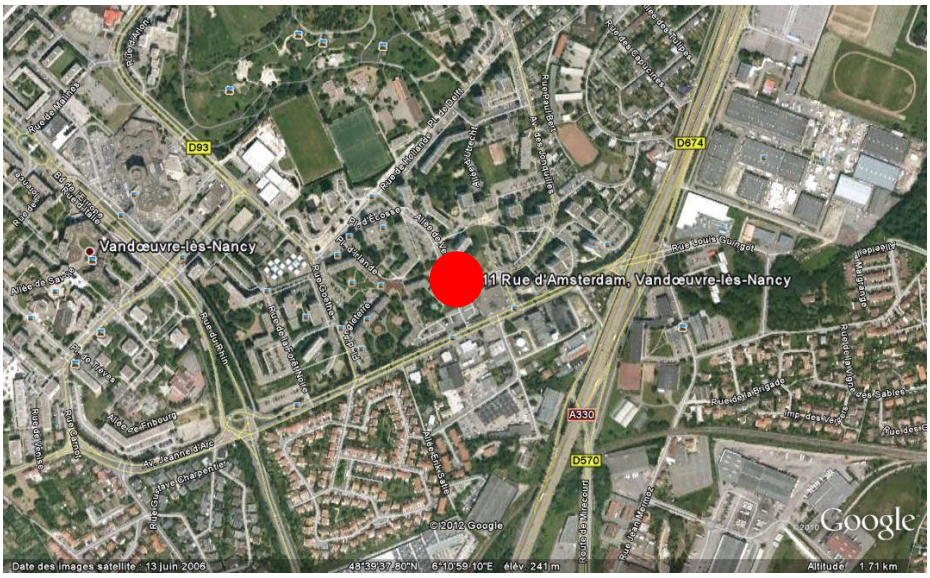
Meurthe et Moselle Habitat (MMH)
Vand'Affaires
Vandœuvre-lès-Nancy

Localisation de l'opération

Inscription urbaine

Grand Nancy : 260 000 habitants
Vandoeuvre-lès-Nancy : 32 000 habitants
Quartier des Nations : 15 000 habitants (ZFU, PRU, CUCS)
Meuthe et Moselle Habitat (MMH) : ex OPAC 54, 13 500 logements sur 180 communes.

L'opération se situe dans le quartier des Nations, rue d'Amsterdam, au sein du patrimoine de MMH sur ce quartier (1100 logements).



Analyse de la localisation en fonction de critères fonctionnels et d'attractivité

Accessibilité véhicule à l'échelle de l'agglomération : bonne, à 300 m de l'échangeur A330 Vandœuvre Centre.
Accessibilité véhicule des 100 derniers mètres : médiocre, opération localisée en cœur de quartier, sur un réseau viaire secondaire peu lisible.
Parkings : parkings gratuits sur voirie publique. Pas de difficulté marquée.
Accessibilité TC depuis le centre de Nancy : médiocre. Tram jusqu'au centre-ville de Vandœuvre, puis ligne bus classique (rupture de charge).
Visibilité : faible. Immeuble en cœur de quartier, non immédiatement lisible.
Façade commerciale : oui, du fait d'un hall construit en extension remplissant une fonction de signal.
Espaces publics et environnement urbain : retraités de manière qualitative dans le cadre du PRU.

En synthèse, l'effet d'adresse est faible, faute d'un repérage aisé, malgré une accessibilité à l'échelle de l'agglomération correcte.

Le produit immobilier et les services

Caractéristiques générales

Il s'agit d'une transformation d'usage complète d'un immeuble d'habitation de 9 étages, qui s'était vidé de ses occupants au début des années 2000 du fait de dysfonctionnements et d'une faible attractivité.

La transformation d'usage s'est opérée par une conversion des logements en plateaux de bureaux et par l'adjonction d'une aile à fonction de hall d'accueil permettant de conférer des normes ERP aux 3 premiers niveaux de l'immeuble.

L'ensemble d'une surface de 1 400 m² offre 114 bureaux en modules de 30 m², 80 m² ou 150 m² (plateau sur un étage entier).

Par ailleurs l'ensemble comprend un espace d'accueil généreux, une salle de réunion, un espace courrier. Télésurveillance et gestion sécurisée des accès.

Critères fonctionnels

Surfaces : surfaces contraintes par une trame immeuble d'habitation configurant des bureaux ou des plateaux de petite taille.
Hauteur sous plafond : limitée à 2,20 m dans l'immeuble pré existant, écartant donc des faux plafonds ou des planchers techniques.
Maîtrise des charges : bonne après réhabilitation. Le poste charges, dont chauffage, est contenu à 25 € / m² / an, alors qu'à titre de comparaison, sur le centre des Nations (centre d'affaires proche) le poste charges est du double du fait d'un immeuble IGH des années 70 non réhabilité.
Télécoms : baie de brassage desservant l'ensemble de l'immeuble.
Prestations d'agencement : sobres mais au standard attendu par les entreprises. Hall d'entrée et accueil valorisant correspondant à un univers professionnel.

Services partagés

Restreints sur le site lui-même : télé surveillance, gestion des accès, salle de réunion, coin cafétéria distributeur de boissons, possibilité de permanence téléphonique.

Intervention directe relativement fréquente de CAREP, gestionnaire du centre Vand'Affaires concernant le montage du business plan (cette étape servant également à sécuriser la CAREP sur la capacité de la jeune entreprise à payer son loyer).
Accès possible au réseau d'accompagnement Créalliance du Grand Nancy pour le montage et la création d'entreprise.
Participation régulière aux réunions d'animation économique du club des entreprises des ZFU du Grand Nancy, Starter.

Le marché

Constats sur l'offre et le marché

L'initiative du projet a été impulsée à l'origine par le service du développement économique de la Communauté Urbaine (personne en charge de la ZFU), qui a recherché et identifié un exploitant. Il n'y a pas eu d'étude de marché à proprement parler, mais la présence d'une demande avérée a servi de déclencheur à l'exploitant approché, CAREP (gestionnaire de pépinière d'entreprises), qui recherchait alors à accroitre ses capacités globales.
L'offre de formules d'hébergement de type centre d'affaires est significative sur l'agglomération. On y compte une dizaine centres, dont 3 sur Vandœuvre, rendant le marché effectivement concurrentiel.
Par ailleurs, d'autres bailleurs (Batigère) proposent en ZFU des transformations d'usage et des locaux de pied d'immeubles à moindre coût, tant sur le Haut du Lièvre que sur Vandœuvre. Enfin l'offre neuve de bureaux, en particulier en ZFU, s'est fortement développée (Plateau de la Haye).
La taille de Vand'Affaires (1400 m²) en fait une offre conséquente. Ses tarifs s'inscrivent dans la fourchette basse du marché (85 € m² an + charges + prestations).
Son taux d'occupation actuel est de 95 %.

Le profil des entreprises accueillies à Vand'Affaires

28 entreprises sont actuellement implantées, totalisant 120 emplois.
Il s'agit d'une dominante de sociétés de services aux entreprises : ingénierie informatique, marketing, communication, conseils, commerciaux, professions libérales.
On relève un groupement d'ambulances et son centre d'appels téléphoniques, des sociétés de nettoyage, des sociétés du BTP.
50 % des entreprises étaient préalablement dans le quartier à l'ouverture du centre, 50 % d'entreprises proviennent de l'extérieur. Les flux sont liés pour partie à la ZFU, qui sert sans conteste d'accélérateur de commercialisation.

Le montage d'opération

Déroulement et programmation

MMH a été sollicité par le service du Développement Economique du Grand Nancy pour monter cette opération, qui s'est inscrite dans le cadre du GPV, puis du PRU avec l'ANRU.

MMH a d'abord vérifié la faisabilité technique, réglementaire (surcharge plancher, accessibilité, sécurité, normes ERP…) et financière du projet.
Une fois celle-ci avérée, un travail de co programmation s'est engagé entre MMH, son architecte d'opération et l'exploitant identifié (CAREP).

La mobilisation des financements s'est menée en parallèle.

Financement de l'investissement

Coût de réalisation : 1,2 M€ HT valeur 2007, soit 860 € HT m².
Dont coût travaux : 1 043 K€ HT et coût honoraires 142 K€ HT.
Coût TTC : 1 448 K€.

Financement en TTC :

Subventions		691 K€
ANRU	*260 K€*	
CUN	*144 K€*	
CG 57	*287 K€*	
Prêt Projet Urbain PPU CDC		545 K€
Fonds propres		209 K€

Exploitation, gestionnaire

Exploitant: CAREP, SA gestionnaire de pépinières d'entreprises en Meurthe et Moselle, historiquement basée à Pompey.
Bail 3/6/9 consenti à CAREP par MMH sur la base de 65 € HT m² an + charges.
Montée en charge progressive du loyer sur 2 ans, le temps que le centre d'affaires opère son remplissage.

La mobilisation des partenaires du développement économique

Une mobilisation réelle :

- Initiative impulsée par le Service du Développement Economique de la Communauté Urbaine (chargé de mission ZFU)
- Intérêt fort du Conseil Général, concluant à l'origine une convention avec CAREP pour le suivi de créateurs d'entreprises bénéficiaires des minimas sociaux.
- Le CAREP est lui-même en tant que gestionnaire de pépinières d'entreprises et d'une PFIL au cœur des réseaux des acteurs du développement économique et des opérateurs d'appui à la création.
- Inscription de Vand'Affaires dans la dynamique du club d'entreprises Starter des ZFU du Grand Nancy.

Contacts

- MMH : Audrey Dony, Département Maitrise d'Ouvrage - tel : 06 19 19 09 43 adony@mmhabitat.fr
- CAREP : Laurent Waldvogel, directeur, tel : 03 83 49 48 00 carep@wanadoo.fr
- Vand'Affaires : http://vandaffaires.com/

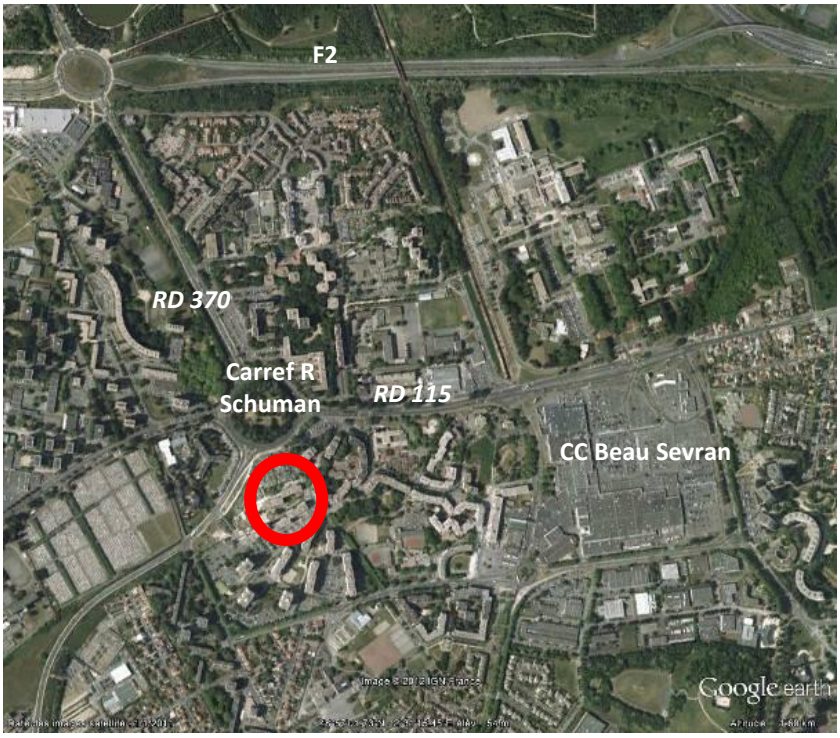
I 3F
Business Open Spaces
Sevran

Localisation de l'opération

Inscription urbaine

Ville de Sevran :	47 000 habitants
Quartier des Beaudottes:	10 000 habitants
I3F :	839 logements sur Sevran

L'opération se situe 3 allée Champlain 93270 Sevran qui est desservie depuis des voies annexes depuis les flux principaux de la RD 115 et RD 370.

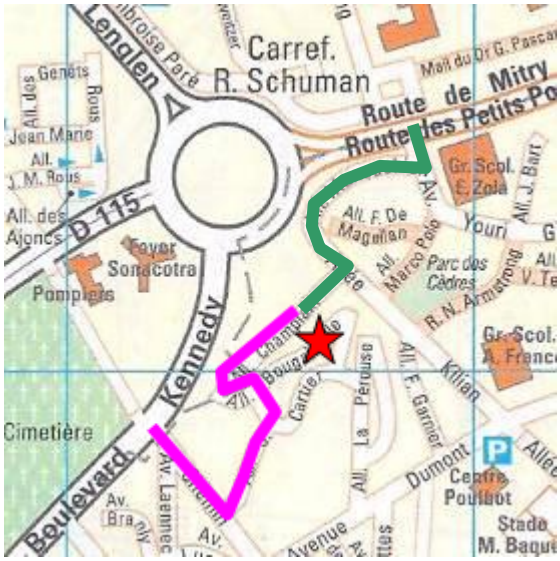


Analyse de la localisation en fonction de critères fonctionnels et d'attractivité

Accessibilité véhicule à l'échelle de l'agglomération : plutôt bonne, à 50 m du carrefour Robert Schuman.
Accessibilité véhicule des 50 derniers mètres : médiocre, centre d'affaires situé sur un réseau viaire secondaire, immeuble en retrait des flux, RDC non visible depuis les flux principaux avec une absence de signalétique depuis les voies adjacentes.
Parkings : moyen, il s'agit des parkings des résidents qui sont bien occupés, mais il est possible de stationner à courte distance.
Accessibilité en TC : bonne, arrêt bus à 50 m.
Visibilité : médiocre, immeuble d'habitation en retrait des flux principaux dont le RDC n'est pas visible.
Façade commerciale : à minima, une signalétique indique néanmoins la « bonne » porte.
Espaces publics et environnement urbain : médiocre, les espaces verts sont traités à minima, ambiance lue comme « quartier » pour quelqu'un qui vient de l'extérieur.

En synthèse :

- l'effet d'adresse est loin d'être évidente car il faut d'abord chercher l'allée Champlain depuis les rues annexes avant de trouver l'entrée du centre d'affaires,
- la lisibilité et le repérage sur site sont très faibles.



Le produit immobilier et les services à Sevran

Caractéristiques générales

Il s'agit de la réunion de quatre appartements en RDC d'une barre de logements propriété d'I3F située en ZFU développant une fois regroupé, la surface de 240 m². L'ensemble est composé de 11 bureaux indépendants dont un bureau isolé assurant la confidentialité des entretiens, un espace d'accueil, une salle de détente et de deux espaces ouverts (open space) fonctionnant en co working. L'ensemble du programme y compris les sanitaires sont accessibles aux handicapés.

Entrée

Circulation interne desservant les bureaux

Critères fonctionnels

Surfaces : surfaces contraintes par la trame de l'immeuble d'habitation configurant des bureaux de 9 à 12 m² environ.
Hauteur sous plafond : la hauteur libre dans les bureaux et les circulations est plutôt importante puisqu'elle a permis la réalisation d'un faux plafond dégageant une hauteur de 2,20 m environ.
Maîtrise des charges : correspond à des charges d'immeuble d'habitat collectif à savoir chauffage et alimentation en eau.
Télécoms : installation wifi réalisé par *Premier Conseil.*
Prestations d'agencement : basiques. Murs recouverts de toile de verre peinte. Sols plastiques. Eclairage néon. Couloirs et espaces communs étroits.

Services partagés

Premier Conseil, gestionnaire du centre d'affaires de Sevran, propose aux entreprises implantées ou aux créateurs une gamme de services assez complets :

- informatique et NTIC,
- gestion des entreprises,
- comptabilité,
- aide à réponse d'appels d'offres publics,
- développement commercial,
- marketing et communication,
- stratégie de développement.

Outre les services d'appui post création, *Premier Conseil* offre un service classique de photocopie, accueil et espace de détente.

Le marché

Une cible de créateurs à profil social

L'objectif du centre d'affaires de Sevran est de répondre à des demandes endogènes ou des porteurs de projets issus parfois même du quartier qui ne trouvent pas de lieu d'implantation dans la ZFU offrant une très petite surface et une gamme de services d'accompagnement favorisant la création d'entreprise.

L'Open Space de Sevran a ouvert en avril 2011. En un an, le centre d'affaires a principalement accueilli des activités individuelles et des créateurs du quartier des Beaudottes. En tout, 15 activités y sont hébergées. Dix de ces activités dont sept infirmières occupent des bureaux privatifs, cinq autres activités occupent l'open space en travaillant sous le mode de co-working.

L'ensemble des bureaux est plein mais le centre d'affaires peut encore accueillir des créateurs ou des petites entreprises dans l'open space.

Le montage d'opération

Gestation du projet

L'initiative du projet est assez ancienne car lorsqu'en 2004 la Zone Franche Urbaine de Sevran a été créée, s'est alors posé la question de l'outil pour accueillir les entreprises extérieures ou les créateurs sur le quartier.

Monsieur Gokpon qui était alors chargé de mission en charge du développement économique de la ZFU à la Ville de Sevran a été très vite confronté au manque de locaux pour l'accueil des entreprises.

Porté par Monsieur Gokpon, le projet de constitution d'une offre immobilière en ZFU a pris corps en se rapprochant de la FIFEL ZUS (Fédération Ile de France des Entrepreneurs Libéraux), de la Région, de la CDC et de l'Immobilière 3F bailleur sur le quartier des Beaudottes et la Ville.

Financement de l'exploitation

Un premier projet de transformation d'usage de caves en RDC de 400 m² est jugé trop onéreux (800 000 €) et est abandonné. L'Immobilière 3 F propose un autre site et un autre projet, celui de réunir quatre appartements de RDC de l'allée Champlain pour constituer une offre tertiaire.

C'est I3F qui porte la totalité des travaux de la transformation d'usage du RDC pour un montant de **300 000 €** pour les 240 m² bureaux livrés « prêt à l'emploi ». I3F met à disposition de *Premier Conseil* gestionnaire du centre d'affaires, l'ensemble des bureaux au travers d'une convention de droit d'usage assortie d'objectifs sociaux. I3F prend également à sa charge les charges locatives.

Gestionnaire

Premier Conseil est une société de droit privé spécialisée dans le développement économique et l'accompagnement des micros entreprises issues des quartiers. A ce titre, *Premier Conseil* ne perçoit aucune subvention pour équilibrer ses comptes. C'est pour cela que *Premier Conseil* intervient sur d'autres missions que les centres d'affaires de Sevran et Garges et pour d'autres commanditaires. Parmi les autres missions effectuées par *Premier Conseil* on peut citer :

- Ville de Sevran,
- Immobilière 3 F,
- Planet Finance,
- MVSE,
- FIFEL ZUS,
- Clubs d'entreprises (Bondy, Sevran, Pantin, Melun)

Le centre d'affaires de Sevran réalise pour sa première année un chiffre d'affaires de 35 000 €. Compte tenu du modèle économique, il s'agit d'un bilan équilibré qui est constitué par les recettes de l'hébergement des entreprises et des prestations de services des suivis post création d'une part, et de la dépense d'1,5 équivalent temps plein pour l'accueil et la petite maintenance.

.Les prix pratiqués par *Premier Conseil* sont les suivants :

- bureau privatif : 340 € mois à 375 € mois avec un accompagnement personnalisé,
- espace Open Space : 100 € par mois

La mobilisation des partenaires du développement économique

Premier Conseil a su tisser au fil des années un partenariat solide entre la Ville de Sevran, la FIFEL ZUS dont sont partenaires la CDC, l'ACSE, la Région, la DIRCECTE et l'immobilière 3F. C'est ce partenariat qui a donné naissance aux centres d'affaires de Sevran et Garges.

Les porteurs de projets sont essentiellement repérés et accueillis par M Gokpon qui possède une bonne connaissance des territoires des quartiers. Bien que présenté aux relais classiques de la création d'entreprises, la BG, l'ADIE ou les consulaires ne sont pas pourvoyeurs de contacts.

Contacts

- ***Premier Conseil*** : M Victorin Gokpon Consultant, 6-9 avenue des Frères Lumière 93370 Montfermeil 06 10 90 57 98 - conseil@premierconseil.fr

- **Immobilière 3F** : Madame Sophie Jasses responsable DGSU 01 40 77 17 49 sophie.jasses@groupe3f.fr

I 3F
Business Open Spaces
Garges les Gonesse

Localisation de l'opération

Inscription urbaine

Ville de Garges : 40 000 habitants
Quartier Dame Blanche: 10 000 habitants

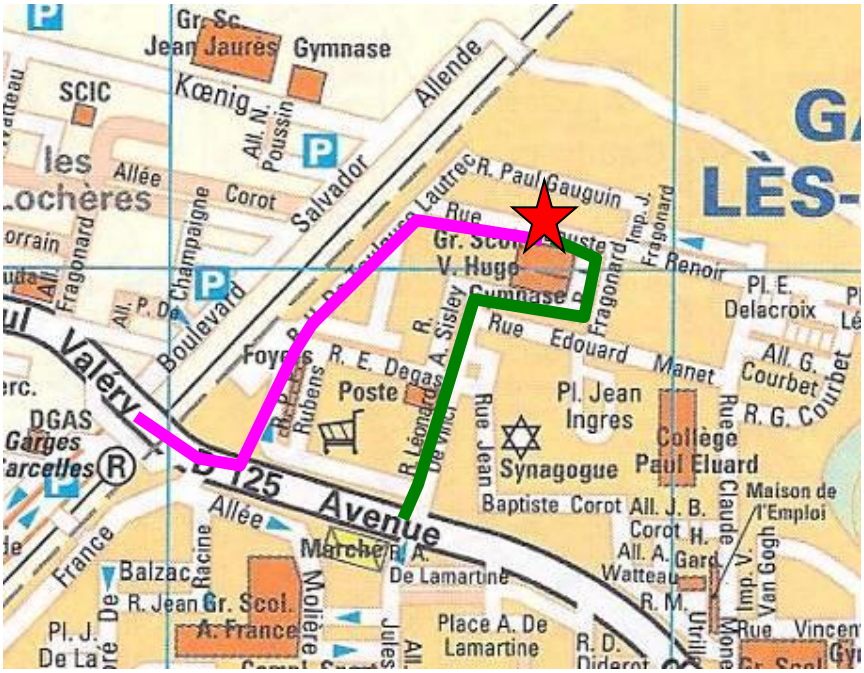
L'opération se situe 3 rue Auguste Renoir dans le quartier de Dame Blanche Ouest

Analyse de la localisation en fonction de critères fonctionnels et d'attractivité

Accessibilité véhicule à l'échelle de l'agglomération : médiocre depuis les flux principaux de l'avenue du Général De Gaulle.
Accessibilité véhicule des 50 derniers mètres : médiocre, centre d'affaires situé sur un réseau viaire secondaire avec une absence de signalétique depuis les voies adjacentes.
Parkings : moyen, parking résidant à proximité.
Accessibilité en TC : mauvaise, gare RER + station bus à 500 m à pied.
Visibilité : médiocre, immeuble cœur de quartier.
Façade commerciale : à minima, une signalétique indique néanmoins la « bonne » porte.
Espaces publics et environnement urbain : les espaces verts sont traités à minima, ambiance lue comme « quartier » pour quelqu'un qui vient de l'extérieur.

En synthèse :

- Immeuble cœur de quartier,
- la lisibilité et le repérage sur site sont très faibles.



Le produit immobilier et les services à Sevran

Caractéristiques générales

Il s'agit de la réunion de deux appartements en RDC d'une barre de logements propriété d'I3F située en ZFU développant une fois regroupé, la surface de 115 m². L'ensemble est composé de 4 bureaux indépendants, un espace d'accueil, une salle de détente et un espace ouvert (open space) fonctionnant en co working de 50 m². L'ensemble du programme, y compris les sanitaires, sont accessibles aux handicapés.

Critères fonctionnels

Surfaces : surfaces contraintes par la trame de l'immeuble d'habitation configurant des bureaux de 9 à 12 m² environ.
Hauteur sous plafond : la hauteur libre dans les bureaux et les circulations est plutôt importante. La hauteur sous plafond atteint la hauteur de 2,40m environ.
Maîtrise des charges : correspond à des charges d'immeuble d'habitat collectif à savoir chauffage et alimentation en eau.
Télécoms : câblage informatique réalisé par *Premier Conseil.*
Prestations d'agencement : basiques. Murs recouverts de toile de verre peinte. Sols plastiques. Eclairage néon. Couloirs et espaces communs étroits.

Services partagés

Premier Conseil gestionnaire du Centre d'affaires de Garges propose aux entreprises implantées ou aux créateurs une gamme de services assez complète :

- informatique et NTIC,
- gestion des entreprises,
- comptabilité,
- aide à réponse d'appels d'offres publics,
- développement commercial,
- marketing et communication,
- stratégie de développement.

Le marché

Une cible de créateurs à profil social

L'objectif du centre d'affaires de Garges est de répondre à la demande des micro-entreprises endogènes ou des porteurs de projets issus du quartier pour trouver à moindre coût un espace de travail et bénéficier d'un accompagnement personnalisé.

La structure immobilière a été livrée en Octobre 2010. Cependant, l'Open Space de Garges les Gonesse a ouvert comme à Sevran en Avril 2011. Plus petit que celui de Sevran, celui-ci peine à trouver son rythme de croisière. A ce jour, seules trois entreprises sont installées dans le centre d'affaires (courant 2011, il y avait quatre entreprises mais une a déposé le bilan). A la différence de Sevran, il est possible de trouver sur le pôle gare RER de Garges Sarcelle des surfaces de bureaux plus ou moins adaptées aux créateurs ou aux micros entreprises existantes.

Le montage d'opération

Gestation du projet

L'idée d'un projet de centre d'affaires est assez ancienne puisque la ZFU de Garges les Gonesse remonte à 1997.

Porté par la Ville et Monsieur Gokpon, le projet de constitution d'une offre immobilière en ZFU en transformation d'usage a pris corps en se rapprochant de la FIFEL ZUS (Fédération Ile de France des Entrepreneurs Libéraux), de la Région, de la CDC et de l'Immobilière 3F bailleur sur le quartier de Dame Blanche.

Financement de l'exploitation

C'est I3F qui porte la totalité des travaux de la transformation d'usage du RDC pour un montant de **80 000 €** pour 115 m² bureaux livrés « prêt à l'emploi ». I3F met à disposition de *Premier Conseil,* gestionnaire du centre d'affaires, l'ensemble des bureaux au travers d'une convention de droit d'usage assortie d'objectifs sociaux. I3F prend également à sa charge les charges locatives.

Gestionnaire

Premier Conseil est une société de droit privé spécialisée dans le développement économique et l'accompagnement des micros entreprises issues des quartiers. A ce titre, *Premier Conseil* ne perçoit aucune subvention pour équilibrer ses comptes. C'est pour cela que *Premier Conseil* intervient sur d'autres missions que les centres d'affaires de Sevran et Garges et pour d'autres commanditaires. Parmi les autres missions effectuées par *Premier Conseil* on peut citer :

- Ville de Sevran,
- Immobilière 3 F,
- Planète Finance,
- MVSE,
- FIFEL ZUS,
- Clubs d'entreprises (Bondy, Sevran, Pantin, Melun).

Le centre d'affaires de Garges réalise pour sa première année un chiffre d'affaires de 25 000 €. Malgré la gratuité des loyers et des charges, le bilan de la première année est déficitaire. Les recettes constituées par la mise à disposition d'espace est insuffisante pour arriver à l'équilibre face à la dépense d'1,5 équivalent temps plein pour l'accueil et le suivi des entreprises en place.

.Les prix pratiqués par *Premier Conseil* sont les suivants :

- bureau privatif : 250 € mois avec un accompagnement personnalisé,
- espace Open Space : 100 € par mois

La mobilisation des partenaires du développement économique

Malgré un partenariat solide constitué par la Ville, la FIFEL ZUS, I3F et *Premier Conseil*, le centre d'affaires de Garges les Gonesse peine à trouver son équilibre et ne fait pas à ce jour le plein auprès des TPE ou des jeunes créateurs issus largement de Garges / Sarcelles.

Les porteurs de projets présents ont été repérés et accueillis par M. Gokpon qui possède une bonne connaissance de ces territoires. Bien que l'offre soit présentée aux relais classiques de la création d'entreprises, la BG, l'ADIE ou les consulaires ne sont pas pourvoyeurs de contacts.

Contacts

- ***Premier Conseil*** : M Victorin Gokpon Consultant, 6-9 avenue des Frères Lumière 93370 Montfermeil 06 10 90 57 98 conseil@premierconseil.fr

- **Immobilière 3F** : Madame Sophie Jasses responsable DGSU 01 40 77 17 49 sophie.jasses@groupe3f.fr

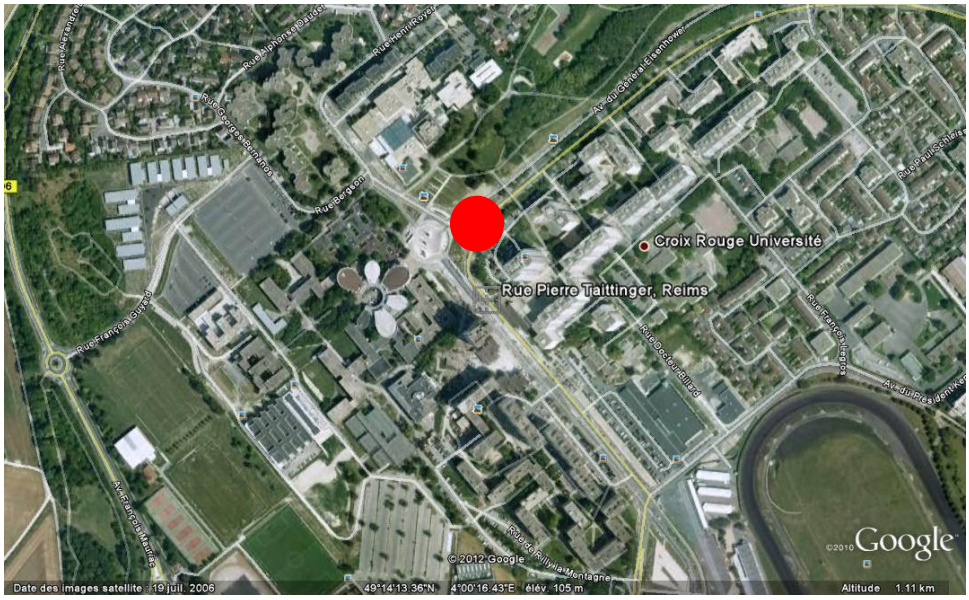
Reims Habitat
Hôtel des Solidarités
Reims

Localisation de l'opération

Inscription urbaine

Reims Métropole : 230 000 habitants
Ville de Reims : 185 000 habitants
Quartier Croix Rouge : 22 000 habitants (ZFU, PRU, CUCS)
Reims habitat Champagne Ardennes : 12 000 logements

L'opération se situe au sud de Reims, dans le secteur Université de Croix Rouge (2000 logements, un campus universitaire, des commerces et un tissu de TPME, une ligne de tramway).



Analyse de la localisation en fonction de critères fonctionnels et d'attractivité

Accessibilité véhicule à l'échelle de l'agglomération : bonne, proche A4 et axes majeurs.

Accessibilité véhicule des 100 derniers mètres : correcte, opération localisée sur axe majeur du quartier.

Parkings : Aucun stationnement de véhicules automobiles dans l'immeuble (en raison de la proximité de la ligne de tramway), mais vaste local vélos-cycles privatif. Offre importante de stationnement en ouvrage et aérien dans un rayon de 100 mètres, pour satisfaire à la fois la demande des entreprises (véhicules de service), la demande des salariés et des visiteurs.

Accessibilité TC depuis le centre de Reims : bonne. Tram.

Visibilité : Bonne. Immeuble en proue face à l'entrée du Campus Universitaire et de l'Ecole de commerce RMS.

Façade commerciale : bonne. Façade contemporaine opérant une fonction de signal.

Espaces publics et environnement urbain : retraités de manière qualitative dans le cadre du PRU et de la réalisation de la ligne de tram. Parc public St John Perse en face.

En synthèse, les facteurs de localisation sont favorables.

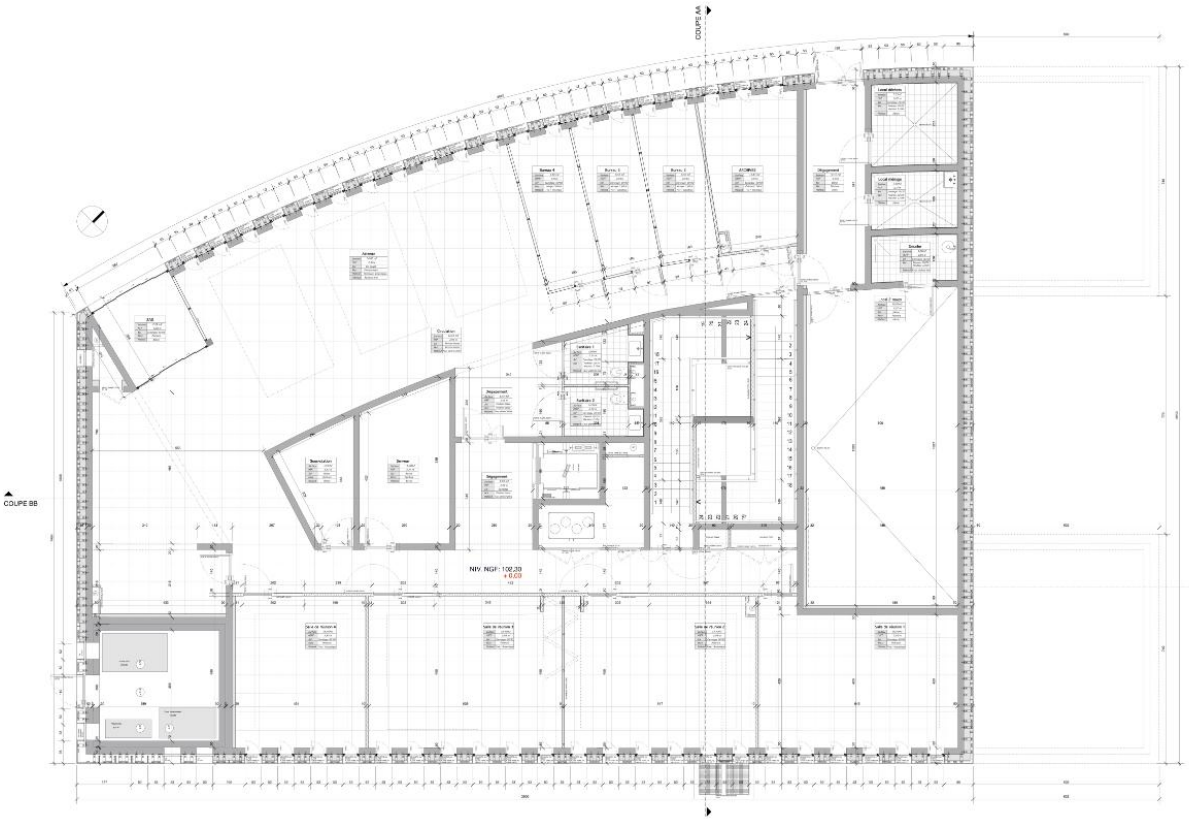
Le produit immobilier et les services

Caractéristiques générales

Il s'agit d'une opération de construction neuve en cours de réalisation dans le cadre du PRU de Croix Rouge (démarrage construction début 2013, livraison second semestre 2014).
Immeuble R+5 de 2959 m² de surface utile, dont 420 m² de surfaces mutualisées (réception/accueil, 9 salles de réunion, espaces restauration/kitchenette à chaque niveau, local technique serveur, local vélos…).

Ensemble dédié aux organismes de l'économie sociale et solidaire : UDAF-Marne, Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire de Champagne Ardenne (CRESSCA), Union régionale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux de Champagne Ardenne (URIOPSS), Coopérative d'Activités et d'Emploi, associations de commerce équitable, services de médiation, etc.

Perspective APS



Plan RDC – Dossier PRO de juillet 2012

Critères fonctionnels

Surfaces : Surface utile 2987 m² - plateaux d'environ 500 m² de surface utile par plateau. Bureaux en étage situés en premier jour autour de 4 façades vitrées, ordonnés autour d'un noyau central comprenant escaliers, ascenseurs, salles de réunions, sanitaires, kitchenettes.
Hauteur sous plafond : 3,37 m au rez-de-chaussée et 2,55 m en étage.
Maîtrise des charges : Immeuble RT 2012. Raccordé chaufferie urbaine. Estimation charges chauffage et entretien ascenseur 8,71 €/m²/an.
Télécoms : local pour baie de brassage desservant l'ensemble de l'immeuble.
Prestations d'agencement : au standard actuel en matière d'immobilier d'entreprise. Hall d'entrée et accueil valorisant correspondant à un univers professionnel.

Services partagés

Accueil physique commun à la réception.
C'est le collectif des utilisateurs qui détermine les services partagés à mettre en place et les principes de mutualisation.
Reims Habitat, bailleur, loue quant à lui des surfaces immobilières.

Le marché

Constats sur l'offre et le marché, profil des entreprises accueillies

Le quartier Croix Rouge avait commencé à accueillir dès 1993 des entreprises de service dans un contexte de projet urbain visant à lutter contre la spécialisation « habitat » de l'ancienne ZUP. Dès la création de la ZFU en 1997, le quartier a accueilli des TPE puis dans la seconde moitié des années 90 et au cours des années 2000.
Reims habitat a été un des principaux moteurs de cette dynamique et capitalise une expérience conséquente en matière d'implantation d'activités dans son patrimoine dans le cadre de transformations d'usages, notamment à Croix Rouge en ZFU (opération Burofac, plus de 100 locaux, 6 000 m²). Le produit proposé correspond à des surfaces de petite taille en pied d'immeuble, pour un prix de loyer bas (50 à 60 €/m²/an).
Ce produit constitue une offre d'entrée de gamme à l'échelle du marché rémois.

De manière à produire de nouvelles capacités d'accueil, le projet PRU/FEDER prévoyait à l'origine un hôtel d'entreprises en construction neuve venant s'insérer sur ce site.
L'initiative du présent projet a ensuite été impulsée par Reims Habitat qui s'est positionné en tant que maître d'ouvrage, à la faveur d'une demande solvable d'organismes de l'ESS.
Le projet d'hôtel d'entreprises s'est alors thématisé autour de l'ESS (Hôtel des Solidarités).
Les preneurs pré identifiés représentent les 2/3 des surfaces.
Restent à commercialiser environ 1 000 m², en direction d'entreprises de l'ESS ou de TPE.

Le loyer de sortie est fixé à 110 € HT/HC/m²/an, ce qui correspond à la fourchette basse du marché rémois pour une offre de surfaces tertiaires neuves, le loyer moyen en périphérie s'établissant plutôt à partir de 125/130 € HT m²

Le montage d'opération

Déroulement et programmation

Mise au point du projet

- Négociation Ville de Reims / Reims habitat : 2010 / 2012
- Négociation Reims Habitat / Preneurs : 2010 / 2012
- Finalisation du programme / preneurs : Juin 2011

Réalisation

- Consultation et choix concepteur : Avis d'appel à candidatures en mars 2011, notification en décembre 2011. Lauréat : Cabinet PACE (Reims)
- APS : Validation en mai 2012
- Dépôt PC : février 2012
- Acquisition du terrain (Ville de Reims) : juin 2012
- Lancement appel d'offres : septembre 2012
- Démarrage chantier : début 2013
- Livraison prévisionnelle : second semestre 2014

Financement de l'investissement

Prix de revient TTC : 5,5 K€
Coût de construction HT : 3,9 M€ valeur APS Mai 2012, soit 1 318 € HT m².
Dont coût honoraires du maître d'œuvre : 420 000 € HT.

Financement en HT :

Subventions		1 250 K€
ANRU	*773 K€*	
FEDER	*221 K€*	
Ville de Reims	*256 K€*	
Prêt Projet Urbain PPU CDC		4 249 K€
Autre emprunt bancaire		0 K€
Fonds propres		0 K€

Exploitation, gestionnaire

Exploitant : Reims habitat – Direction des Relations et Territoires.
La Direction comporte un « Espace Pro » assurant la gestion de l'ensemble des clients professionnels de l'organisme, soit environ 250 comptes. Il s'agit généralement de locaux tertiaires en pied d'immeubles, sans parties communes. Seul un précédent existe dans le patrimoine, où des bureaux disposent d'espaces collectifs et salle de réunions.

Le futur Hôtel des Solidarités se distinguera par une gestion locative encadrée par des baux professionnels comportant l'obligation de participer aux charges générales de l'immeuble ainsi qu'à la mutualisation des espaces collectifs (salles de réunion, accueil commun, etc.). Pour assurer la gestion solidaire de l'ensemble immobilier, un conseil de gestion associera les différentes sociétés locataires et le propriétaire, et sera le garant du maintien dans le temps des principes de mutualisation, notamment vis-à-vis des futurs occupants.

La mobilisation des partenaires du développement économique

Partenariat de longue date construit antérieurement au travers des opérations Burofac et Buronor entre Reims habitat, la direction du développement économique de Reims Métropole, la CCI Reims Epernay, la Chambre de Métiers, les opérateurs de la création d'entreprises (AFPA, BG…).

Contacts

- Reims habitat Champagne Ardennes : François Toublan, Directeur des relations et territoires
  tel : 03 26 48 43 06 francois.toublan@reims-habitat.fr
  Sylvie Chéru, Chargée des clients professionnels, Espace Pro, tel 03 26 48 62 45
  sylvie.cheru@reims-habitat.fr

- Reims habitat : http://www.reims-habitat.fr/

L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT
14 rue Lord Byron – 75384 Paris Cedex 08
Tél. : 01 40 75 78 00 – Fax : 01 40 75 79 83

www.union-habitat.org