

Introduction générale :

Nous effectuons un stage au sein du Comité d'Expansion Economique de la Sarthe (CEES). Cet organisme est régi par les textes relatifs aux associations du type : loi 1901. Il est subventionné par le Conseil Général de la Sarthe pour mener à bien ses activités au niveau du département. Ses missions sont définies dans ses statuts, notamment :

- Le développement endogène (développement des entreprises sarthoises);
- Le développement exogène (développement des entreprises extérieures au département);
- Le rôle de conseiller en matière de développement territorial (études et conceptions d'infrastructures).

Etudiantes du Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisé de Gestion Appliquée aux Petites Entreprises (DESS GAPE), nous avons souhaité réaliser un stage dans cette organisation. En effet, un des principaux objectifs de notre formation est de nous renseigner sur les différentes voies menant à la création des entreprises. Or le but essentiel du CEES est d'aider les entreprises à financer leurs projets de création, de développement ou d'implantation.

Entre les montages financiers, les conseils juridiques et les actions de commercialisation sur l'aménagement des locaux, le CEES répond exactement à ce que nous a appris notre année scolaire au sein du DESS ; c'est à dire mieux appréhender les différentes tâches pour cultiver notre polyvalence et savoir y répondre de façon efficace.

Nous avons de ce fait été chargées par le CEES de mener une étude de marché sur l'immobilier d'entreprises sarthois, afin de connaître les besoins réels de chaque acteur économique : clients actuels, potentiels ou encore futurs du CEES qui composent déjà le département de la Sarthe ou qui l'envisagent, en terme d'infrastructures.

Pour ce faire, nous avons dû nous adresser à plusieurs types d'acteurs élémentaires : les agences immobilières, la Direction Départementale de l'Équipement (source initiale), et la Direction Régionale de l'Équipement afin de recueillir les informations constituant cette analyse et de les traiter de manière cohérente.

Ainsi, nous avons pu orienter notre recherche, en fonction des éléments que nous avons reçus, vers notre objectif principal : savoir s'il existe des besoins en matière d'immobilier professionnel et si une réponse peut y être apportée, notamment par la création d'une société de portage de l'immobilier d'entreprises.

Le projet de création d'une société de portage en immobilier d'entreprises est né d'une réflexion commune de la Caisse des Dépôts et de Consignation et du Conseil Général de la Sarthe. La structure en question serait chargée de gérer un patrimoine immobilier locatif.

Partant de ce constat, notre démarche principale a été d'analyser l'ensemble des aspects relatifs aux différents immeubles (bureaux, bâtiments industriels, et entrepôts) au sein du marché sarthois, dans le but de traiter la question suivante : **« Existe-t-il une opportunité pour la création en Sarthe d'une structure de portage patrimonial? »**

Ce rapport a donc pour objectif de vérifier l'existence même d'un marché potentiel et d'en déterminer le ciblage marketing, par le biais d'une étude de marché sur l'immobilier d'entreprises, puis d'analyser les opportunités et les menaces de chaque marché, les forces et les faiblesses envisagées de la future structure (et de ses partenaires) et enfin de proposer des actions à mettre en œuvre.

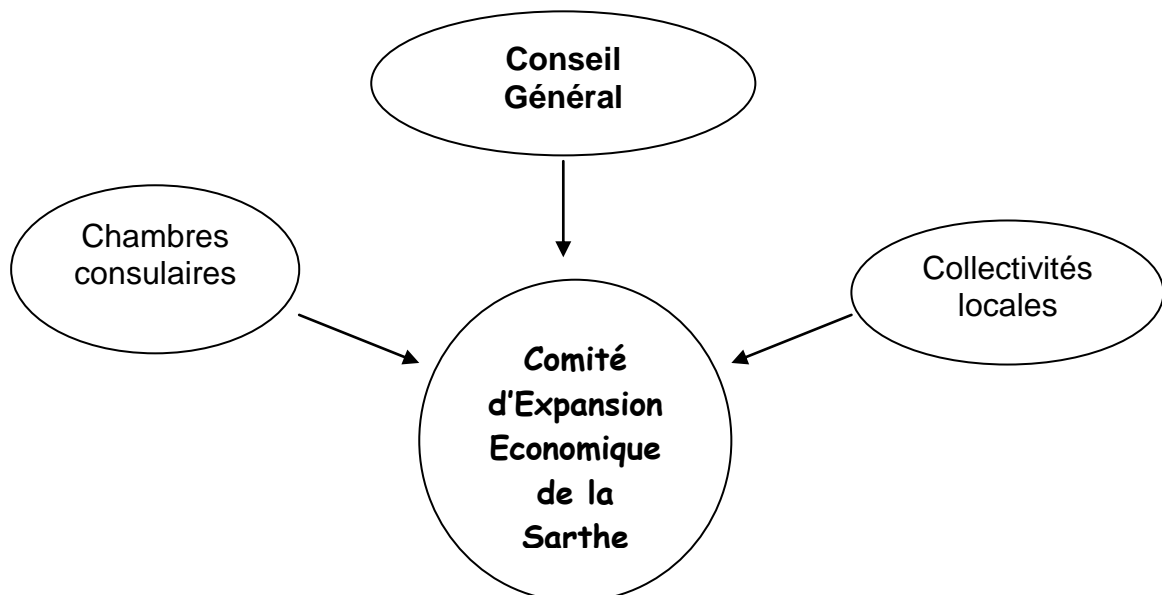
Après avoir procédé à une présentation générale du CEES et du projet de création d'une structure patrimoniale (en première partie), nous analyserons les données externes et internes au CEES (en deuxième partie) pour enfin identifier les principaux Domaines d'Activités Stratégiques et définir un plan d'action.

Partie I : Présentation de l'organisme et explication du projet

I- Le Comité d'Expansion Economique de la Sarthe (CEES) :

A- Présentation

Le comité est une association de type loi 1901. Il rassemble dans son conseil d'administration tous les acteurs économiques du département. Son objet est de promouvoir le développement économique et de l'emploi en Sarthe. Il est financé par les collectivités locales et les chambres consulaires aux côtés du Conseil Général de la Sarthe qui est le principal contributeur à son budget de fonctionnement.



→ Subventions attribuées au Comité d'Expansion Economique de la Sarthe.

Le CEES a été créé en novembre 1955. Il est né de la volonté commune des élus et des organismes économiques et socio professionnels afin de définir les objectifs d'un aménagement du territoire sarthois et d'œuvrer ensemble pour les atteindre. Sa structure associative lui a permis de rassembler les forces vives du département et de s'adapter constamment aux besoins des entreprises et des collectivités.

Les étapes récentes importantes du CEES sont les suivantes :

- 1995 : réorganisation de l'équipe, modernisation des outils bureautiques ;
- 1996 : acquisition d'un premier logiciel de gestion de la relation client (GRC) ;
- 1998 : étude en vue de l'informatisation de l'ensemble des activités du Comité ;
- 1999 : lancement de la première enquête de satisfaction client et de la démarche qualité en vue de l'obtention de la certification ISO 9001, signature de la première convention quinquennale entre le comité et le Conseil Général de la Sarthe ;
- 2000 : réorganisation en trois pôles de compétences, agrandissement et réaménagement des locaux, certification du Comité le 20 juillet 2000.

B- Activités du Comité :

Les clients du comité sont : les institutionnels, les élus, les entreprises et les particuliers. Les missions sont définies par les statuts de l'association et par la convention avec le Conseil Général :

- a) le développement des entreprises sarthoises en relation avec les différents acteurs économiques (développement endogène¹) :
 - l'animation du tissu économique local ;
 - l'assistance dans l'instruction des dossiers de demande d'aide départementale et dans leur suivi technique et économique ;
 - l'apport d'informations aux acteurs économiques

- b) la prospection, la communication (développement exogène²) :
 - la prospection vers les cibles sectorielles ou au travers de réseaux divers ;
 - la détection et l'accompagnement des projets d'investissement et d'implantation de nouvelles entreprises dans la Sarthe ;
 - la communication et l'information à caractère économique à destination des décisionnaires ou des investisseurs, en partenariat avec les professionnels.

¹ Développement endogène : développement des entreprises déjà présentes en Sarthe

² Développement exogène : entreprises extérieures au département et s'implantant en Sarthe.

- c) le conseil aux collectivités territoriales en matière de développement économique (développement territorial) :
- propositions puis contributions à l'élaboration d'une stratégie de développement économique ;
 - expertise en matière de conception d'infrastructures d'accueil ;
 - études et actions visant à un aménagement équilibré de la Sarthe en terme d'infrastructures du développement ;
 - participation aux débats et négociations portant sur les politiques contractuelles, de même que sur les fonds structurels européens

Ces missions qui constituent le cœur du métier du Comité d'Expansion Economique sont soutenues par des activités transversales telles que l'accueil, la veille informative et la gestion du fond documentaire, et la maîtrise de l'outil informatique.

C- Organigramme (cf. annexe1 page 2)

II- Le projet : création d'une structure patrimoniale de portage immobilier d'entreprises

A- Forme du projet

La structure patrimoniale en projet devrait prendre la forme d'une société d'économie mixte. En effet, le capital propre de cette structure serait constitué à la fois de capitaux publics et privés. Ces apports proviendraient principalement de trois organismes :

- Le Conseil Général ;
- La Caisse des Dépôts et des Consignations ;
- les banques.

La Société d'Economie Mixte (SEM) (cf. Fédération des SEM.ORG)

La Sem locale est une société anonyme (SA) associant dans son capital des collectivités locales majoritaires (commune, département, région ou leur groupement) et des partenaires économiques et financiers. Elle est régie par la loi du 7 juillet 1983 (modifiée par la loi du 2 janvier 2002) qui permet de la définir comme une entreprise des collectivités locales et par la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales, qui la soumet aux règles du droit privé.

La Sem est dite locale par distinction avec la Sem d'Etat, constituée entre l'Etat et des actionnaires privés au capital de laquelle les collectivités, si elles sont présentes, sont minoritaires.

L'essor des Sem depuis le début des années 80, dans le sillage de la décentralisation, résulte du pragmatisme des élus locaux dans le choix des outils les plus efficaces et les plus sûrs.

- La Sem est la parfaite synthèse entre les valeurs du service public - recherche de l'intérêt général, souci de la cohésion sociale, esprit de probité, vision à long terme - et les valeurs du marché et de l'entreprise - priorité au client, recherche de la meilleure performance, création de valeur pour les actionnaires.

- La Sem garantit aux partenaires économiques et financiers, et aux collectivités locales, d'habitude majoritaires (ce qui ne serait pas le cas dans notre structure patrimoniale) la prise en compte effective de l'intérêt général dans les objectifs de l'entreprise et le contrôle direct, qu'elle exerce à la fois comme actionnaire et comme cocontractante, à travers les obligations de communication fixées aux Sem par le droit des sociétés et par le droit public, sur la mise en oeuvre des projets et la situation financière de la société.
- La Sem donne aux collectivités locales, avec le concours de partenaires économiques et financiers qu'elles ont choisis, la pleine et entière maîtrise de leur outil. Par ailleurs, la forme de société anonyme apporte par comparaison avec la rigidité et la lourdeur de création et de fonctionnement d'un établissement public, la souplesse du droit privé (comptabilité commerciale, gestion dynamique du recrutement et des carrières, rapidité des circuits de décision). De plus, la logique d'entreprise donne à la Sem la réactivité indispensable qui manque à l'établissement public, pour satisfaire les attentes de ses clients dans les meilleures conditions de qualité et de prix. Enfin, la Sem confère à la collectivité locale la capacité d'apprécier la vérité des coûts et des risques liés aux investissements ou aux services publics dont elle a la charge.
- La Sem assure à la collectivité locale un contrôle réel à la fois sur les comptes de l'entreprise et sur l'exécution des missions qu'elle lui a confiées obligatoirement par une convention, ainsi que la protection de son intérêt d'actionnaire garantie par le droit des sociétés.

B- L'activité de la structure

La société aura pour vocation le portage d'immobilier d'entreprises. En effet, la structure achètera des bâtiments industriels³ (l'hypothèse de départ porte effectivement sur la gestion de bâtiments industriels mais l'achat des bureaux, et/ou des entrepôts⁴ n'est pas exclu), par le biais d'une vente en l'état futur d'achèvement (VEFA)⁵ : soit à la SECOS⁶, soit à une autre SEM dans le but de les mettre en location. La construction du bâtiment en direct par la SEM de portage peut être également envisagée.

³ Immeuble ou lot individuel destiné aux activités traditionnelles de production et permettant de regrouper toutes les fonctions d'une entreprise sous un même toit.

⁴ Local destiné aux activités de stockage et de distribution.

⁵ Cf. définition page 9.

⁶ SECOS: Société d'équipement et de construction de la Sarthe (cf. annexe 2 page 4)

Le contrat de location utilisé par la société sera le bail commercial, voire même le bail ferme (durée à définir au cas par cas). Effectivement, l'ampleur de l'investissement concerné dans ce type de structure génère des risques financiers. De ce fait, en contractant ces types de baux la société de portage assurera la garantie de ses rentrées locatives.

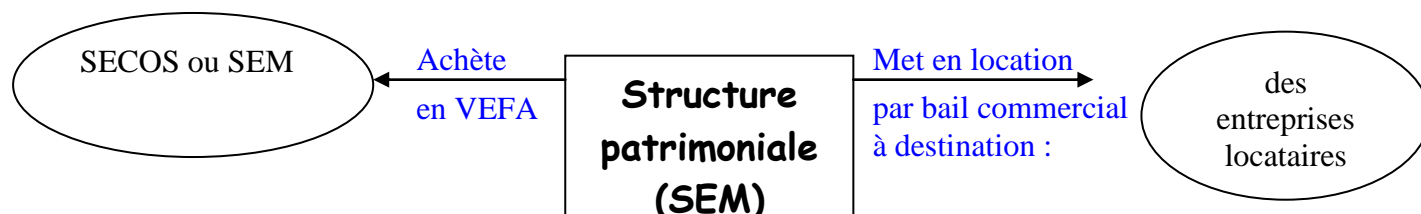
Dans son activité courante la structure de portage sera concernée par les contrats immobiliers suivants :

- La vente en l'Etat Futur d'Achèvement : c'est le type de contrat que la structure est susceptible d'utiliser pour acheter le bâtiment à la SEM chargée de sa construction.
- Le bail commercial sera le type de contrat le plus pratiqué pour contractualiser la relation entre la structure de portage et l'entreprise locataire.

1- La vente en l'état futur d'achèvement

Il s'agit d'un contrat par lequel le vendeur transfère immédiatement à l'acquéreur ses droits sur le sol ainsi que la propriété des constructions existantes. Les ouvrages à venir deviennent la propriété de l'acquéreur au fur et à mesure de leur exécution ; l'acquéreur est tenu d'en payer le prix à mesure de l'avancement des travaux. Le vendeur conserve les pouvoirs de maître de l'ouvrage jusqu'à la réception des travaux.

Schéma de l'activité de la structure



2-Le bail commercial (Cf. en annexe 3 page 6 : les autres types de baux existants)

Le bail commercial est le contrat permettant à un locataire, dénommé le preneur, d'utiliser un local pour exploiter son activité commerciale moyennant un loyer.

Le bail commercial est soumis aux articles L.145-1 et suivants du Code de commerce et au décret du 30/09/1953. Ces dispositions sont applicables de plein droit lorsque :

- le locataire a la qualité de commerçant, industriel ou artisan
- le locataire est immatriculé au RCS ou au RM
- le local est affecté à une exploitation commerciale, industrielle ou artisanale.

Particularités du bail commercial

La durée minimale est de 9 ans pour assurer le commerçant d'une certaine stabilité dans l'exercice de son activité. Toutefois, le locataire peut dénoncer le bail à l'expiration de chaque période de 3 ans.

Le loyer est fixé à la valeur locative des locaux occupés. L'évolution du loyer est plafonnée (sauf exception) pendant la durée du bail et les 3 années suivantes à la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE depuis la fixation du loyer en cours.

A l'expiration de la période de 9 ans le locataire commerçant a droit au renouvellement de son bail. A défaut, il peut prétendre à une indemnité d'éviction égale au préjudice subi.

Le locataire a le droit de céder son bail à un éventuel acquéreur de son fonds de commerce.

Le bail commercial comprend une clause "destination des locaux" qui détermine la nature du commerce que peut exercer le locataire dans les locaux. Un changement non autorisé par le propriétaire ou non prévu par le bail peut entraîner la résiliation du bail.

C- Le financement de l'activité de la structure patrimoniale

La structure patrimoniale peut utiliser l'emprunt ou l'autofinancement ou encore recevoir des subventions pour le financement de ses acquisitions.

Exemple d'un plan de financement d'un bâtiment (en millier d'euros)

Subvention = 25% de l'investissement ;

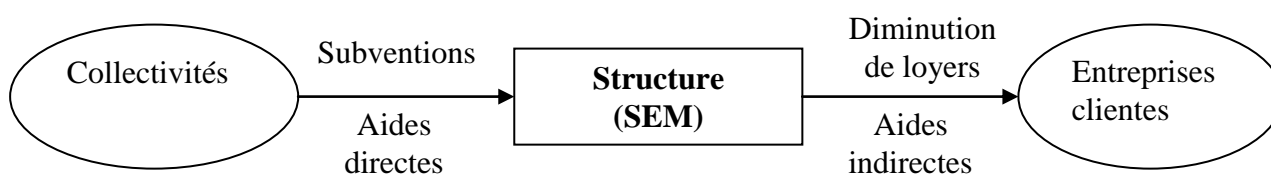
Emprunt + autofinancement = 75% de l'investissement.

Dépenses		Recettes	
Prix de revient	1000	Subvention	250
		Emprunt	650
		Autofinancement	100

1- Les aides à l'immobilier industriel

La structure bénéficie de l'apport de subventions en provenance des collectivités territoriales (Conseil Général, Fonds Européens, Conseil Régional) pour la construction de l'immobilier industriel. A ce stade, il est impossible d'annoncer un taux d'intervention dans la mesure où chaque dossier fait l'objet d'un calcul de subventionnement différent et individualisé.

Les subventions dont bénéficiera la structure sont des subventions qui s'inscrivent au régime d'aides directes et indirectes dans la mesure où la subvention est versée à la structure patrimoniale (directes), puis aux entreprises locataires (indirectes) par le biais d'une diminution de loyer.



Principe des aides à l'immobilier :

Les aides à l'immobilier sont régies par deux décrets, celui du 9 septembre 1982 et celui du 10 juillet 1998.

Ces derniers autorisent l'intervention des collectivités locales à pratiquer des rabais à hauteur de 25 % de la valeur marché des biens.

Ces rabais sont plafonnés à 140 000 euros et autorisés surtout pour les petites et moyennes entreprises industrielles (PME-PMI)⁷.

Pour les autres sociétés (Groupes), la vente du Bien à la valeur marché est acceptée. La valeur marché : est une estimation du prix normalement payé par le marché pour tel bien dans la zone géographique considérée, et pratiquée par le Service des domaines (Services Fiscaux).

Exemple :

Un bâtiment dont le prix de revient est de 300 000 euros,

La valeur du marché est de 240 000 euros, soit une décote de 20 % = à 60 000 euros.

- Si l'entreprise est un groupe, alors la valeur marché va servir de référence pour la vente ou la location ;
- Si l'entreprise est une PME-PMI, alors l'entreprise bénéficiera d'un rabais supplémentaire qui est de 25 % de la valeur du marché, et plafonné à 140 000 euros.

Le rabais est donc égal à 60 000 euros, soit la valeur de vente ou valeur locative \geq à 180 000 euros (soit une aide pouvant aller jusqu'à 120 000 euros).

Concernant les groupes, les aides ne peuvent être supérieures à 60 000 euros.

2- l'autofinancement :

L'autofinancement est un mode de financement ponctionné sur les fonds propres de l'entreprise. Le taux de financement peut être différent selon les projets traités.

⁷ Les PME-PMI sont des entreprises qui emploient moins de 250 personnes, et dont :

- -soit le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 40Meuros ;
- -soit le total du bilan annuel n'excède pas 27Meuros.

3- L'emprunt (Crédit Classique)

Cette forme de crédit permet à l'emprunteur de prévoir dans son budget la charge de remboursement de son emprunt.

Le barème qui lui sera proposé est défini suivant cinq grands critères :

1-Le capital emprunté constitue la somme mise à sa disposition.

2-Le taux d'intérêt applicable qui peut être fixe ou variable.

En matière de taux fixe, le taux peut être défini par le prêteur dès l'envoi de sa lettre d'accord, et sous réserve de la signature du contrat dans un délai déterminé. Le taux fixe peut également être celui qui sera applicable à une époque ultérieure (par exemple, la date d'achèvement des constructions).

En matière de taux variable, les formules proposées par les prêteurs sont d'une grande diversité, tant par :

- le choix du ou des indices retenus (taux de base bancaire, taux interbancaire offert à paris, le taux annuel monétaire...);

- la marge par rapport à l'indice (par exemple : BIPOR 3 mois + 1,5 points) ;

- le mode de variabilité qui peut être neutralisé pendant une certaine période, ou être limité à la hausse ou à la baisse ;

- la possibilité offerte à l'emprunteur (formule dite de « fenêtre ») de modifier en cours de contrat le calcul de taux en optant pour l'application d'un taux fixe.

Le choix d'un taux fixe ou variable s'avère complexe, de par la diversité des indices proposés, l'absence de critères stables, et le caractère aléatoire des variations de taux dans le cadre d'un crédit à long terme.

3-la durée du crédit est généralement de 8 à 15 ans, éventuellement 20 ans, en matière de crédit immobilier.

4-la fréquence des remboursements peut être mensuelle, trimestrielle, semestrielle, voire annuelle.

5-la structure de remboursement peut varier selon les cas.

Le système classique consiste en un remboursement constant, impliquant le paiement d'un montant d'intérêts élevé au départ et faible en fin de contrat. Inversement, le capital remboursé est faible en début de contrat, et important à l'échéance.

6-les modalités de remboursement anticipé du crédit sont librement définies entre les parties.

En règle générale, et surtout en matière de contrats à taux fixe, il est prévu une pénalité en cas de remboursement anticipé partiel ou total.

Dans les cas de crédit de longue durée, ou de structure de crédit à échéances progressives, la pénalité de remboursement anticipée peut être importante.

III- Méthodologie suivie pour mener l'étude d'opportunités de la structure patrimoniale

A- les enjeux de la structure patrimoniale et les scénarios envisageables

La caisse des dépôts et consignations et le Conseil Général de la Sarthe souhaitent étudier la création d'une structure de portage immobilier : cette structure serait chargée de gérer un patrimoine immobilier locatif et dotée de fonds propres suffisants pour lui permettre d'assumer le risque inhérent à cette activité.

En effet, parmi ses nombreuses activités, la Société d'Equipement et de Construction de la Sarthe (SECOS) pratique la gestion locative. Or, pour exercer cette activité de location, la SECOS demande des garanties aux collectivités (si un client ne paie pas son loyer, les collectivités se portent garantes du paiement du loyer pour le compte de la SECOS). La SECOS n'a pas pour sa part les fonds propres lui donnant une assise suffisante pour prendre des risques en portage locatif.

Parmi ses missions, le Comité d'Expansion Economique de la Sarthe a été chargé par le Conseil général de la Sarthe et la Caisse de Dépôts et Consignations d'effectuer une étude d'opportunités sur le marché immobilier professionnel sarthois afin de vérifier l'existence d'un marché potentiel, et de déterminer un ciblage marketing.

Scénarios :

Pour mettre en location un bâtiment neuf sur le marché, il est nécessaire de maîtriser plusieurs métiers :

- la construction ;
- la commercialisation ; l'ingénierie financière et juridique
- la gestion.

Quatre scénarios ont été envisagés en tenant compte des métiers des acteurs actuels (SECOS, Comité d'Expansion) et de la future structure.

Scénarios	Commercialisation, Ingénierie financière, juridique	Construction	Gestion
1	CEES	Structure Patrimoniale	Structure Patrimoniale
2	CEES	SECOS	Structure Patrimoniale
3	Structure Patrimoniale	Structure Patrimoniale	Structure Patrimoniale
4	CEES	SECOS	SECOS

Le scénario 1 consiste à faire assumer la construction par la structure patrimoniale et la relation commerciale par le Comité d'Expansion ;

Le scénario 2 permet une implication des acteurs actuels et futurs ;

Le scénario 3 fait assumer par la structure patrimoniale l'intégralité des métiers ;

Le scénario 4 consiste à ne pas créer la structure patrimoniale et à maintenir le statu quo actuel.

Des études sont actuellement en cours dans le département et ne sont pas encore achevées, par ailleurs certaines décisions stratégiques relèvent de choix politiques propres à chaque structure (Conseil Général de la Sarthe, Caisse des dépôts et Consignation, Banques, ...) nous n'avons pas dans le cadre de notre stage connaissance de toutes ces décisions, dont la plupart ne sont d'ailleurs pas encore probablement prises.

Ainsi, nous avons retenu l'hypothèse 2 comme hypothèse possible, et c'est autour de celle-ci que la réflexion stratégique qui suit a été établie.

Pour alimenter cette réflexion sur la création de la structure patrimoniale les points suivants seront examinés dans notre étude :

- l'analyse des constructions réalisées en Sarthe (analyse externe) permettra de détecter les besoins, et d'en déduire les produits à réaliser (ou activités à développer).
- L'examen des données internes au Comité d'Expansion Economique de la Sarthe permettra de mieux connaître le potentiel existant (atouts mais aussi handicaps).

Une fois ces deux points traités, notamment à travers une collecte d'informations et un traitement de données, une réflexion stratégique est entamée afin :

- de tenter d'identifier les futurs Domaines d'Activités Stratégiques (DAS),
- d'aider dans la formalisation des choix,
- et de déterminer les actions prioritaires à mettre en œuvre.

B- la collecte des informations et le traitement des données

1-La collecte des informations

Les permis de construire⁸ sont utilisés pour analyser les tendances du marché immobilier professionnel de la Sarthe. Parallèlement, les dossiers traités par le Comité d'Expansion Economique de la Sarthe et les informations en sa possession sont exploités pour compléter notre vision du marché, de ses tendances et de ses acteurs, notamment au travers de l'analyse des demandes en matière d'immobilier professionnel.

a- Les permis de construire

Au préalable, il a fallu prendre plusieurs rendez-vous avec les différents organismes qui gèrent l'ensemble des permis de construire en Sarthe, à savoir : la Communauté Urbaine du Mans (CUM), la Direction Départementale de l'Equipeement (DDE), et la Direction Régionale de l'Equipeement (DRE).

Seule la DRE détenait les informations dont nous avons besoin. En effet, la CUM ne possède que des données concernant le Mans et sa périphérie, or notre étude porte sur l'ensemble du département sarthois. Pour les mêmes raisons, nous n'avons pas tenu compte des renseignements apportés par la DDE, car ils étaient trop succincts.

⁸ Le permis de construire est généralement délivré 2 mois suivant la demande, voire 3 mois s'il existe des intervenants extérieurs.

Ainsi, l'ensemble des informations qui nous ont été transmises, proviennent essentiellement de la DRE et sont issues d'un fichier⁹ regroupant les permis de construire autorisés (incluant les bureaux, les bâtiments industriels et les entrepôts) durant ces quatre dernières années (1999-2002) en Sarthe.

b- les dossiers traités par le Comité d'Expansion Economique de la Sarthe

Parmi les dossiers étudiés par le Comité, nous avons exploité ceux portant sur l'immobilier d'entreprises durant ces quatre dernières années.

2- le traitement des données

Toutes les données ont été traitées dans le tableur : « EXCEL » afin d'établir des pourcentages, des sommes, des tableaux, des graphiques, etc.

a- les permis de construire

Après avoir reçu le fichier réunissant toutes les informations adéquates, nous avons suivi différentes étapes :

-procéder à un tri afin d'en sortir les éléments qui ne nous intéressaient pas :

- ❖ Les extensions, les changements de destinations insérés dans la rubrique « nature des travaux » appartenant au fichier (cf. fichier annexe 4) ;
- ❖ Les immeubles dont la surface est inférieure à 200 m² (opérations trop petites pour la structure patrimoniale).
- ❖ Identifier les propriétaires des Sociétés Civiles Immobilières (SCI)¹⁰ afin de connaître la vocation de la SCI et distinguer celles dont la destination est la promotion immobilière de celles dont l'objet est le portage d'un immeuble pour une entreprise (les deux entités juridiques ayant le même dirigeant).

-compléter les données en ajoutant pour chaque type d'immeuble :

- ❖ Les cantons : regroupent des communes selon un découpage administratif.
- ❖ Les communautés de communes : réunissent plusieurs communes selon les choix des élus et en fonction d'objectifs de développement partagés;
- ❖ Les risques immobiliers : liés à l'environnement, à la spécificité des locaux et à la localisation ;
- ❖ Les modes de financement (crédit-bail, emprunt, SEM...);

⁹ cf. document annexe 4 page 13.

¹⁰ cf. annexe 5 page 16

- ❖ Les modes d'occupation (Location, crédit-bail, blanc, achat direct, VEFA...)
- ❖ Les destinations des constructions (portage, "pour soi", promotion immobilière)
- ❖ Les zones géographiques où sont placées les constructions.

Ensuite, nous avons réparti les immeubles (bureaux, bâtiments et entrepôts) en fonction de multiples critères de la manière suivante :

- Critère de proportion ;
- Critère de superficies ;
- Critère géographique ;
- Critère de financement ;
- Critère de destination
- Critère d'occupation

b- les dossiers traités par le CEES

- Nous avons extrait du fichier de la DRE les projets sur lesquels le CEES est intervenu (Taux d'intervention) ;
- Nous avons ensuite analysé les coûts de construction et de location des dossiers financés par le Conseil Général de la Sarthe;
- Nous avons enfin étudié l'évolution des demandes immobilières enregistrées par le Comité d'Expansion.

C- la démarche stratégique

La démarche stratégique est un processus rationnel, organisé en 5 étapes s'appuyant sur un principe simple : « il est indispensable de comprendre l'entreprise dans son environnement pour choisir une stratégie pertinente qu'il faudra mettre en œuvre efficacement ». (cf. Management stratégique des PME-PMI Guide méthodologique. AFPLANE- Ed. Economica, 1991, p: 22).

Les 5 étapes du processus :

- Etape 1 : définir les objectifs de la structure ;
- Etape 2 : segmentation en domaines d'activités stratégiques qui découle de l'étude d'opportunités du marché immobilier d'entreprises (DAS1, DAS2, DAS3, DAS4, DAS5, DAS6. Cf. partie 2, analyse stratégique, p 76)

- Etape 3 : construire le diagnostic stratégique des DAS pour mieux comprendre l'environnement et s'orienter vers le marché porteur (bâtiments industriels, bureaux ou entrepôts), et apprécier les points forts et les points faibles de la structure.

Les étapes 2 et 3 vont nous permettre de positionner les différents domaines d'activités stratégiques dans une matrice du type : Atouts/Attraits, et réfléchir de ce fait aux différentes options possibles pour chacun des domaines.

- Etape 4 : Choisir la stratégie la plus pertinente, parmi les différentes stratégies envisageables pour la structure.
- Etape 5 : établir le plan d'action stratégique, ce qui justifie les étapes précédentes.

Ainsi, après avoir présenté le projet de création de la structure patrimoniale et son partenaire principal possible : le Comité d'Expansion Economique de la Sarthe et commenté notre démarche stratégique pour mener l'étude d'opportunités, nous allons maintenant nous intéresser à l'analyse des données

Partie II : Etude d'opportunités d'une structure patrimoniale de portage d'immobilier d'entreprises en Sarthe

I- Analyse des données portant sur les constructions externes au Comité d'Expansion Economique de la Sarthe

Notre étude porte uniquement sur les constructions neuves des quatre dernières années (1999, 2000, 2001, 2002) recensées auprès de la Direction Régionale de l'Equipement (DRE), et dont les superficies sont supérieures à 200 m². En revanche, les extensions ainsi que les changements de destination ne sont pas pris en considération. En effet, ces dernières données ne sont pas renseignées.

En préambule, quelques définitions et termes utilisés dans cette étude :

1-Modes d'occupation des locaux :

- Achat direct : il s'agit pour l'occupant d'accéder immédiatement à la propriété de l'immeuble
- Blanc : un bâtiment en blanc est construit sans connaissance du futur occupant. Cette expression est utilisée lorsque le maître d'ouvrage est une collectivité ou une SEM. Si le maître d'ouvrage est privé il s'agit alors de promotion immobilière.
- Crédit-bail : ce mode d'occupation des locaux qui se confond avec le mode de financement est généralement le fait de filiales spécialisées des établissements bancaires. Toutefois par dérogation à la loi bancaire, certaines collectivités pratiquent le crédit-bail.
- Location : Qu'elle soit précaire ou commerciale la location est un mode d'occupation répandu
- Vente en l'Etat Futur d'Achèvement ou V.E.F.A. consiste en la construction du bien par le maître d'ouvrage qui au fur et à mesure de la réalisation des travaux fait des appels de fonds auprès du preneur. Ce dernier a acquis le bien à l'achèvement de la construction.

2-Modes de financements :

- Crédit-bail : le crédit-bail est à la fois un mode de financement et un contrat d'occupation du bien pratiqué par les banques et collectivités. Le crédit-bail est un type financement indirect.
- Emprunt : mode de financement bien connu et classique. Il s'agit d'un financement direct de l'entreprise.

- SEM : mode de financement indirect de l'immobilier puisque le bien est financé par un tiers (la SEM) qui le met à disposition de l'entreprise soit en VEFA, soit en location, ou si le futur occupant n'est pas connu il s'agit alors de "blanc"

3-Destination du bâtiment construit :

Il s'agit là de distinguer les immeubles "portés"¹¹ par des collectivités ou SEM de ceux qui sont financés par le privé.

- portage : il s'agit d'immeubles construits, financés par des collectivités ou SEM quel que soit l'usage futur du bâtiment, cession en VEFA, location ou CBI
- pour soi : l'immeuble est construit pour l'entreprise.
- Promotion immobilière : le bâtiment est réalisé en vue de sa revente ou de sa location par un investisseur privé.

Remarque : Nous avons rencontré dans l'étude un grand nombre de SCI, et il a été difficile d'identifier celles dont l'activité est patrimoniale et qui agissent pour le compte du dirigeant d'une entreprise et au bénéfice de cette dernière, de celles dont la vocation est la promotion immobilière.

Nous pensons néanmoins être arrivés à bien identifier la promotion immobilière grâce à l'examen des noms de dirigeants (notamment sur internet) de SCI et en effectuant un recoupement avec ceux des entreprises sarthoises. Ce travail fut long et fastidieux.

4-Répartition par zone géographique

Nous avons découpé la Sarthe en cinq zones géographiques afin de mieux visualiser la répartition des immeubles.

- Centre comprend les cantons du Mans et Allonnes.
- Nord est : Mamers , Marolles les Braults, Bonnétable, Ballon, Tuffé, Monfort le Gesnois, la Ferté Bernard, La Fresnaye sur Chédouet.
- Nord ouest : St Patern, Fresnay sur Sarthe, Beaumont, Sillé le Guillaume, Conlie.
- Sud est : Montmirail, Vibraye, Bouloire, Château du Loir, Le Grand Lucé, La Chartre sur le Loir, Ecommoy, Pontvallain, Mayet, St Calais.

¹¹ Portés= achetés ou construits

- Sud ouest : Brûlon, La Flèche, Sablé sur Sarthe, la Suze sur Sarthe, le Lude, Malicorne.



5-Répartition par type d'immeuble

Il existe trois sortes d'immeubles : les bureaux, les bâtiments industriels destinés à accueillir des activités de production, et les entrepôts dont l'usage prioritaire est le stockage voire la logistique.

Bien entendu la destination d'un bâtiment n'est pas exclusive car un bâtiment destiné à accueillir une activité de production peut très bien être transformé en bureaux ou utilisé en stockage. Il s'agit alors d'un changement de destination.

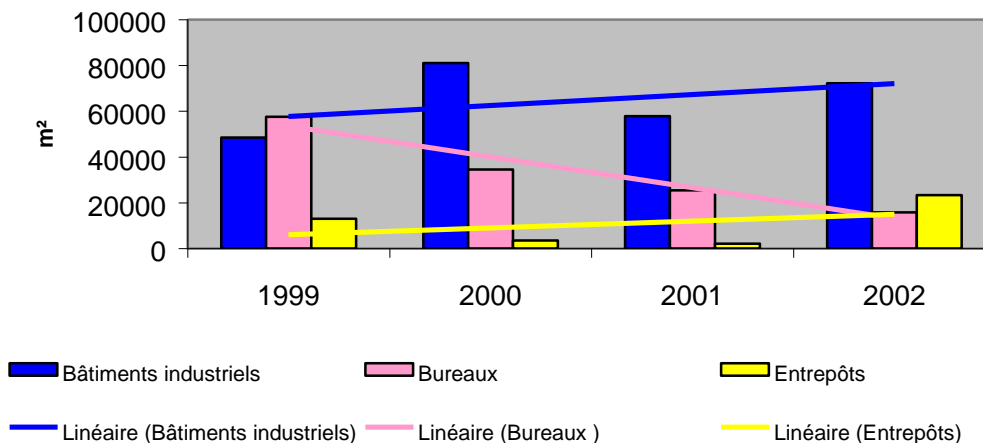
En Sarthe l'immobilier professionnel peut être résumé en quelques éléments clés :

Données moyennes annuelles sur la période (1999 - 2002) :

- bureaux : 33 293 m²/an, 17 opérations/an, surface moyenne 1 840 m²
- bâtiments industriels : 64 880 m²/an, 54 opérations/an, surface moyenne 1 500 m²

-Entrepôts : 10 464 m²/an, 5 opérations/an, surface moyenne 2 004 m²

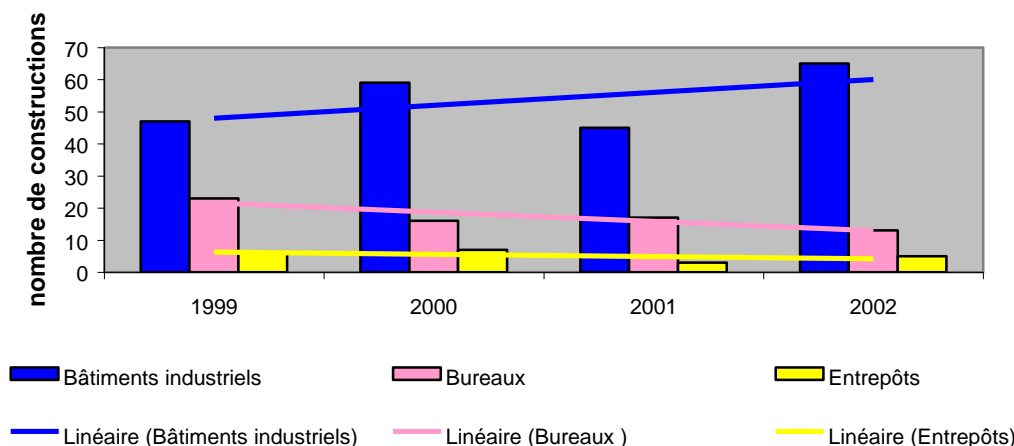
Evolution des surfaces construites



Sur les 76 constructions réalisées en moyenne chaque année la répartition entre ces trois types d'immeubles est la suivante :

- Bureaux : 23 % (+/- 6 %)
- Bâtiments industriels : 70 % (+/- 6 %)
- Entrepôts : 7 % (+/- 2 %)

Evolution du nombre de constructions



Globalement si en pourcentage nous observons une certaine stabilité chaque année entre les différents types de constructions, il apparaît cependant qu'il existe une tendance de fond avec une augmentation des mises en chantiers de bâtiments industriels par rapport aux immeubles de bureaux ou de stockage.

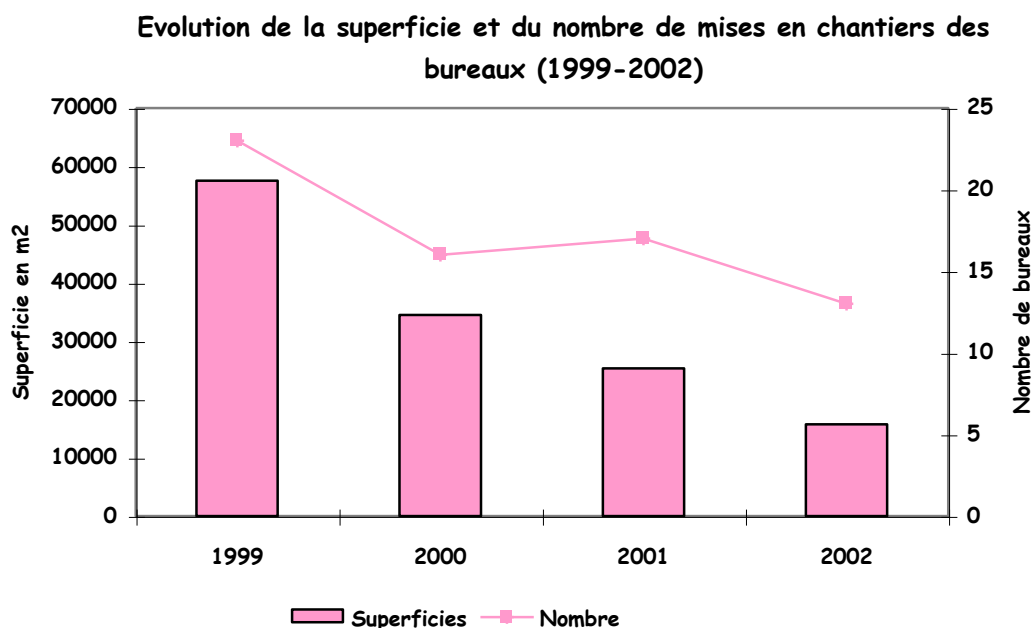
En surface la croissance des mises en chantiers de bâtiments industriels est sensible (l'année 1999 ne prend pas en compte le bâtiment NTN d'une surface de 57 000 m²). La baisse des bureaux est à la fois constante et importante. Les bâtiments de stockage (entrepôts) dont les mises en chantiers ont été exceptionnelles durant les années 2000 et 2001 semblent redémarrer en 2002 (peu en nombre mais avec des surfaces importantes).

A- LES BUREAUX (cf. annexe 6 page 24)

Les surfaces tertiaires et immeubles de bureaux en Sarthe c'est en **moyenne annuelle** :

- 17 opérations (hors extensions)
- 33 000 m² construits

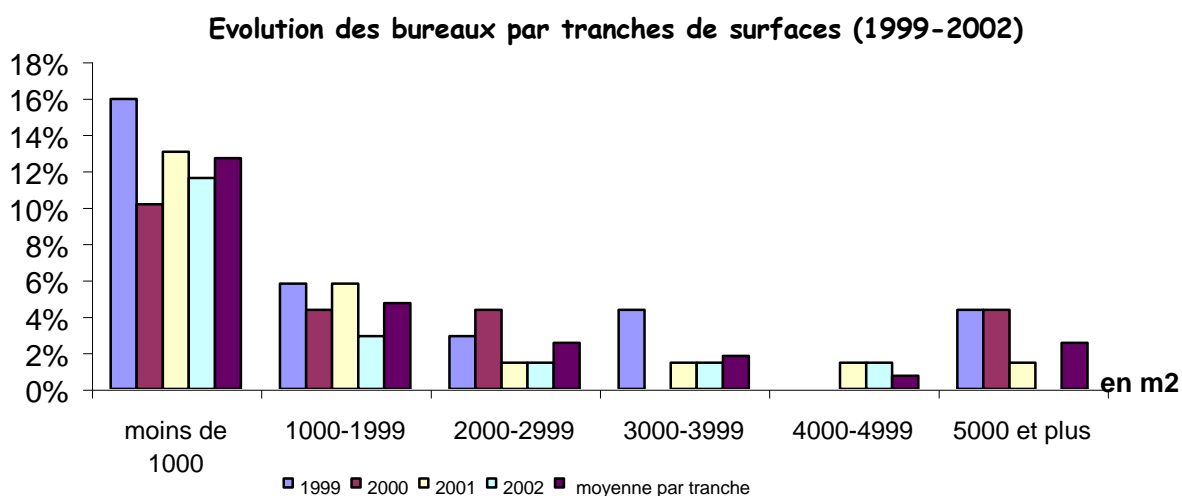
1-Evolution sur la période 1999 – 2002 :



Nous observons une tendance générale à la baisse du nombre de surfaces de bureaux construites en quatre ans. La tendance globale pour les mises en chantier de surfaces tertiaires est à la baisse sur les quatre années à la fois en nombre (- 41 %) et en surface (- 64%).

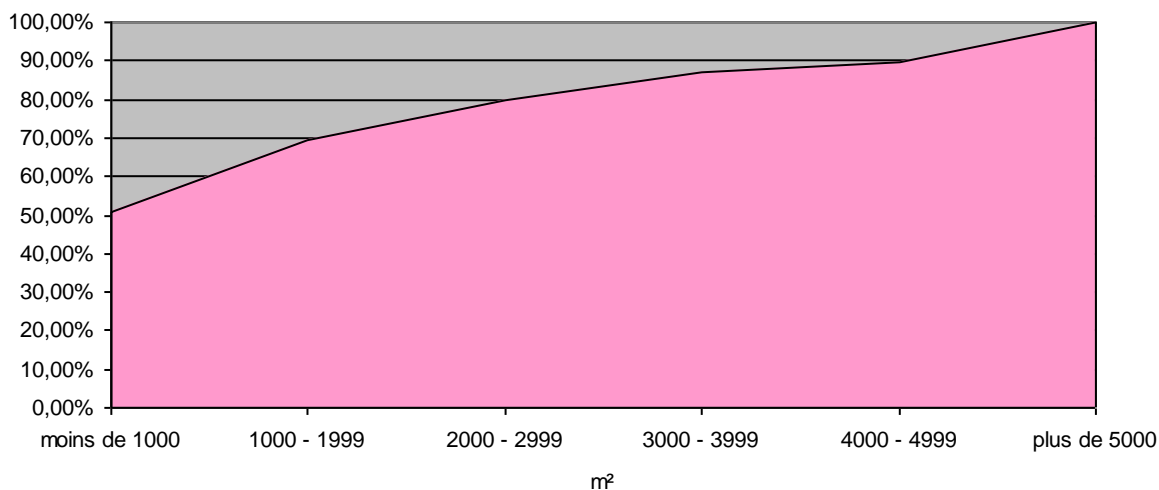
Cette tendance est confirmée par les opérateurs privés (Art et Bat, JCD Immobilier, la foncière Lelièvre, Citya Immobilier, Thomasse), en effet une forte demande a été enregistrée durant 1998. Pour y répondre, de nombreuses constructions ont été mises en chantier en 1999, ce qui a engendré une surabondance du stock de bureaux sur le marché les années suivantes. Nous pourrions d'ailleurs constater plus loin que cette abondance d'offre s'est télescopée avec une baisse de la demande enregistrée par le Comité d'Expansion.

2-Répartition par tranche de surface



La moitié (soit 35 immeubles sur 69) des bureaux construits ont une surface inférieure à 1000 m². Cependant, nous notons des mises en chantiers réparties sur toutes les catégories, et surtout une relative stabilité dans les différentes tranches de surfaces considérées (cf courbe de concentration ci-après).

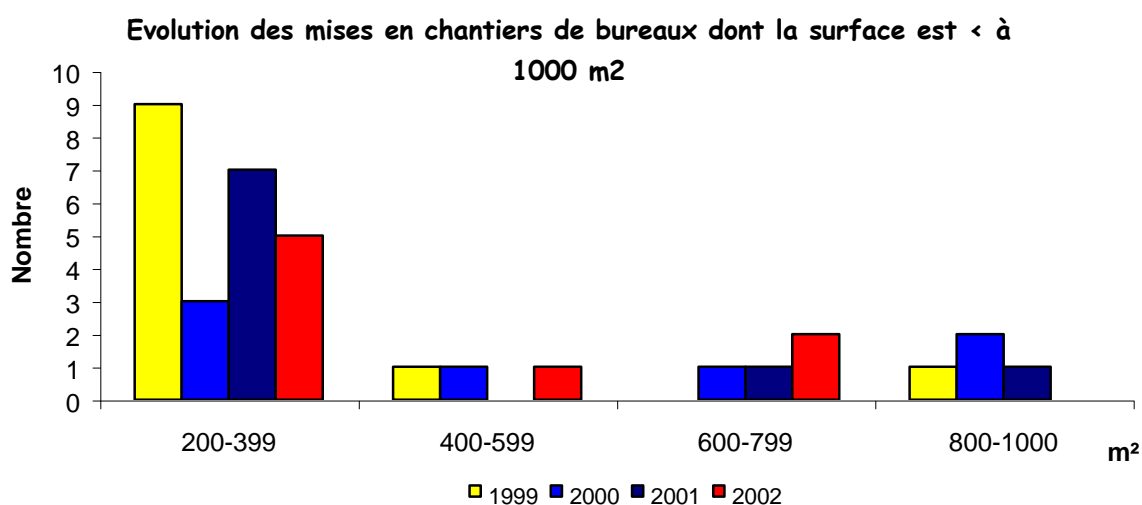
Courbe de concentration des surfaces tertiaires mises en chantier



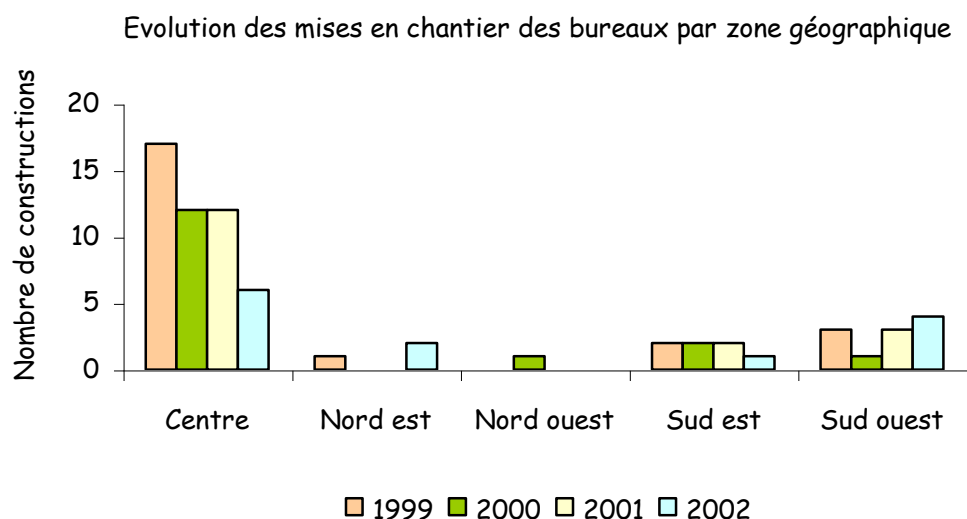
Afin d'affiner l'étude nous allons examiner plus précisément la tranche des constructions de moins de 1 000 m² puisque ces surfaces représentent environ 50 % des mises en chantiers¹².

¹² Nous n'avons pas pris en considération la tranche inférieure à 200m², les surfaces étant trop petites pour l'étude.

L'examen du graphique ci-après met en évidence qu'au sein de cette tranche de bureaux de moins de 1 000 m² en réalité près de 70 % des opérations concernent des surfaces de 200 à 400 m², ainsi qu'une baisse sensible des mises en construction de ces petites surfaces. Par ailleurs nous observons également une stabilité des mises en chantiers dans les tranches de surfaces comprises entre 400 et 1000 m².

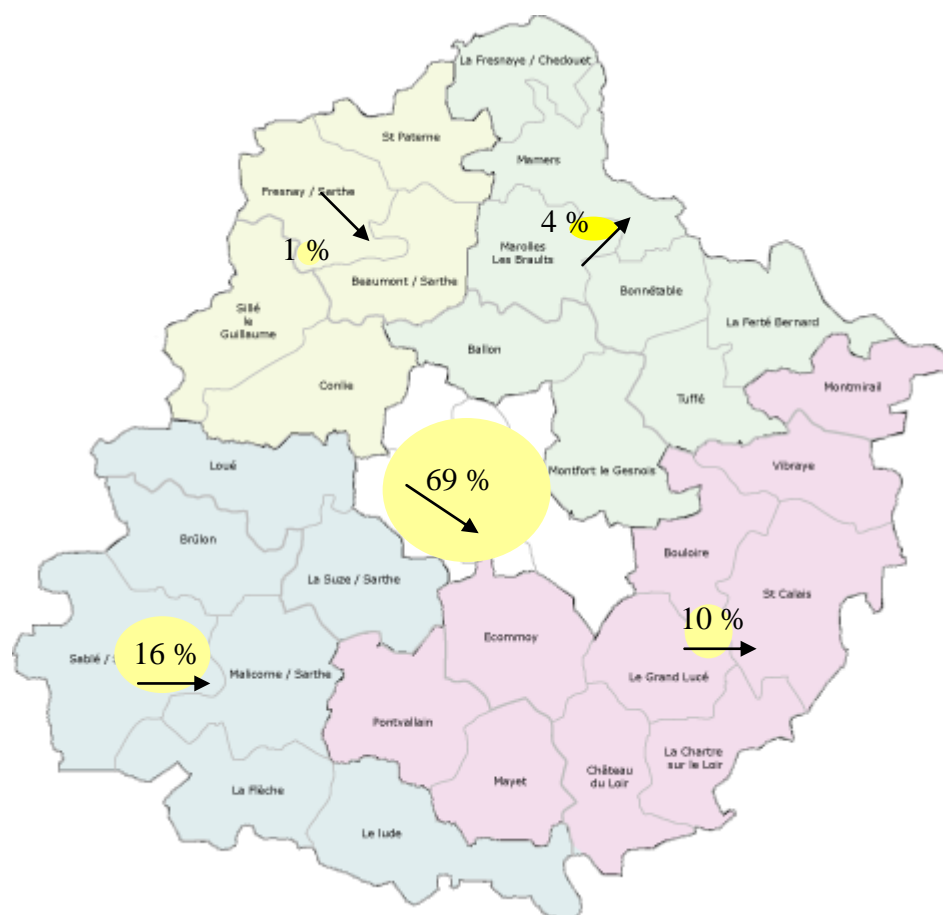


3-Répartition géographique :



Il est clair qu'en matière de bureaux, le marché est essentiellement concentré au Mans et dans sa périphérie immédiate. Il est malgré tout surprenant de constater la baisse sensible des mises en chantiers sur cette zone Centre entre 1999 et 2002.

4-Répartition et évolution des constructions de surfaces tertiaires en Sarthe sur la totalité de la période (1999 – 2002)



Légende :



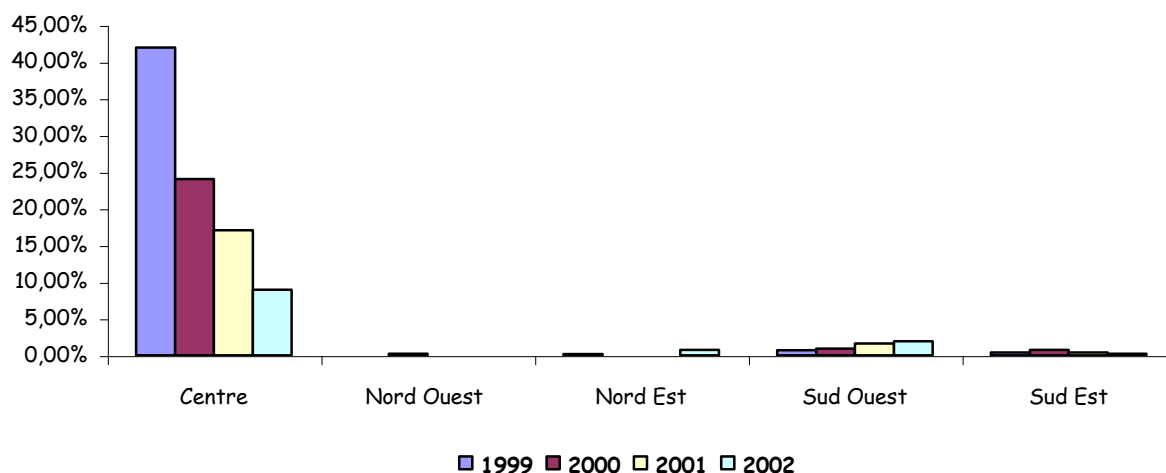
Poids



Evolution sur les quatre dernières années

5-Répartition de la superficie des bureaux par zone géographique

Evolution des surfaces mises en chantier par zone géographique



En surfaces comme en nombre les mises en chantiers de surfaces sont concentrées sur Le Mans.

Globalement sur 4 années la zone centre représente près de 92 % des surfaces mises en chantiers, alors que la zone Sud-ouest "pèse" 5% contre 2% pour la zone Sud-est et 1% pour le secteur Nord-est.

6-Mode de financement par zone géographique

L'analyse des chiffres confirme notre perception du marché immobilier des bureaux. En effet, hormis la zone Centre dans laquelle nous observons une diversité relative des modes de financement : 6.4 % des bureaux construits en quatre ans l'ont été en CBI et 8.5 % par des SEM (SEM du Mans et SECOS), dans les autres zones, seul l'investissement direct par emprunt permet le financement des bureaux. En effet, à défaut d'investisseurs ou de crédit bailleurs, les entreprises sont contraintes d'investir en direct. Pour les investisseurs ou crédit bailleurs l'appréciation du risque immobilier est trop forte en milieu rural pour des immeubles de bureaux.

7-Destination des bureaux par zone géographique

Le mode de destination le plus étendu est celui de « pour soi », il représente 63,77 %. En deuxième position, nous avons la promotion immobilière : 27,54 %. Puis le portage qui ne représente que 8,7 %.

Le Centre concentre 90 % de la promotion immobilière, 75 % du portage et 57 % du financement direct (pour soi).

Ce constat ne fait que renforcer notre analyse :

- La zone Centre en réalité représente le marché sarthois de l'immobilier de bureaux. D'ailleurs, les agences immobilières travaillent essentiellement sur Le Mans et sa périphérie. D'où une relative diversité dans les modes de financement et une certaine présence d'opérateurs institutionnels (SEM ou privés).
- Ailleurs, les besoins sont davantage ponctuels et éclatés géographiquement. A ces besoins locaux, les réponses ne peuvent être apportées que par les demandeurs eux-mêmes que ce soit en direct (financement par emprunt) ou par le biais de SCI.

8-Mode d'occupation par zone géographique

Concernant les bureaux, le mode d'occupation majoritaire est la location (49 %) ainsi que l'achat direct (44 %). Aucune VEFA n'a été répertoriée. De même, le CBI n'est pas extrêmement pratiqué comme moyen de financement, même sur le bassin d'emplois du Mans. Une seule opération de bâtiment en Blanc est enregistrée, il s'agit de l'opération Medianet Parc du Conseil Général portée par la SECOS.

Contrairement aux modes d'occupation retenus pour les bâtiments industriels, pour lesquels la location n'est pas la solution la plus importante, ici la location est la pratique majoritaire. Cela doit pouvoir être expliqué par des clientèles différentes : le client d'une surface tertiaire est moins préoccupé par un objectif patrimonial (volonté d'acquérir la pierre) et davantage porté par le développement de l'exploitation. En ce sens, il est probable que culturellement les deux clientèles de bureaux et de bâtiments industriels aient des comportements sensiblement différents.

Marché de l'immobilier tertiaire Synthèse

Ce marché est concentré sur Le Mans et sa périphérie, preuve en est l'existence d'opérations immobilières portées par des promoteurs privés¹³ sur la CUM et en périphérie. Ces opérateurs réagissent aux demandes mais **n'anticipent pas les évolutions du marché**, par ailleurs contrairement à une impression première que nous pourrions avoir au vu des chiffres, ils ne construisent pas la totalité des surfaces sans preneurs et celles-ci sont déjà réservées pour une part importante avant la mise sur le marché.

Ainsi les surfaces réellement disponibles ne sont pas forcément aussi importantes que les chiffres de mises en chantier peuvent le laisser penser. A cet égard, l'opération réalisée par le Conseil Général de la Sarthe avec le concours de la Secos a prouvé que malgré une offre abondante **un produit de qualité réellement disponible sur l'intégralité de sa surface trouve preneur.**

Le marché manceau est en baisse sensible en volume et la demande des permis de construire pour les bureaux est essentiellement concentrée sur des petites surfaces. La surface moyenne construite est passée de 2 503 m² en 1999 à 1 210 m² en 2002.

Nos hypothèses pour expliquer cette tendance sont :

- L'effet direct de la zone franche du Mans qui a connu un réel succès immobilier et a dynamisé l'immobilier de bureaux mais qui du fait de l'absence de disponibilité foncière a obligé les investisseurs et clients à se tourner vers de petites surfaces.
- Plus généralement, le coût élevé du foncier sur le Mans et la rareté des terrains disponibles obligent aujourd'hui les opérateurs à réduire les surfaces. A 50 minutes de Paris en TGV le Mans commencerait à adopter les standards parisiens en matière de normes tertiaires.

Les perspectives sur le Mans sont importantes en terme de mises sur le marché futures avec le réaménagement à venir du site actuellement occupé par la Sernam à la gare.

¹³ 90 % des opérations portées en Sarthe par des promoteurs sont réalisés en zone mancelle et périphérie immédiate.

Les zones Nord sont dans le **périmètre d'attraction d'Alençon qui probablement attire vers elle des activités tertiaires**. L'absence d'un marché de bureaux au Nord Sarthe semble être confirmée par la vacance des bureaux de l'ancien Site Moulinex depuis environ quatre ans. Pour autant la zone Nord ne doit pas être exclue de toutes perspectives de constructions tertiaires, notamment sur le Parc d'activités Départemental d'Arçonnay qui est dans la banlieue immédiate d'Alençon.

En effet, ce parc d'activités pourrait attirer vers lui des constructions tertiaires en provenance du bassin d'Alençon, et inverser cette tendance en ré attirant vers le Nord Sarthe de l'immobilier tertiaire. Pour confirmer cette hypothèse, il conviendrait d'analyser le marché de l'immobilier professionnel sur le bassin d'Alençon. Toutefois les perspectives de mise sur le marché tertiaire d'une partie importante de la friche¹⁴ Moulinex ne laissent pas entrevoir de grandes perspectives pour le Nord Sarthe en matière de développement tertiaire.

Dans les zones Sud (Sud-est, Sud-ouest), le potentiel économique local est plus important que la zone Nord, il en découle théoriquement une présence plus importante en activités de services. Par ailleurs, Château du Loir, surtout Sablé sur Sarthe et La Flèche ne sont pas dans les zones d'attraction du Mans ou de Tours, ainsi **une demande endogène d'activités de services semble exister**.

Les constructions observées dans ces zones sud sont essentiellement des très petites surfaces, par conséquent il apparaîtrait que ces opérations répondent très ponctuellement à des besoins très précis, à cet égard le financement exclusif par emprunt et « pour soi » (SCI ou entreprise) paraissent renforcer cette hypothèse. **En conclusion pour cette zone Sud, le marché nous semble dispersé géographiquement et ponctuel dans le temps donc très difficile à appréhender en terme de portage immobilier**.

Le comportement de "consommation" des entreprises sur ce marché des surfaces tertiaires semble différent du marché de l'immobilier industriel en ce sens que **c'est le régime de location qui est le plus recherché contrairement à l'acquisition** (49 % des bureaux construits sont en location contre 40 % des bâtiments industriels).

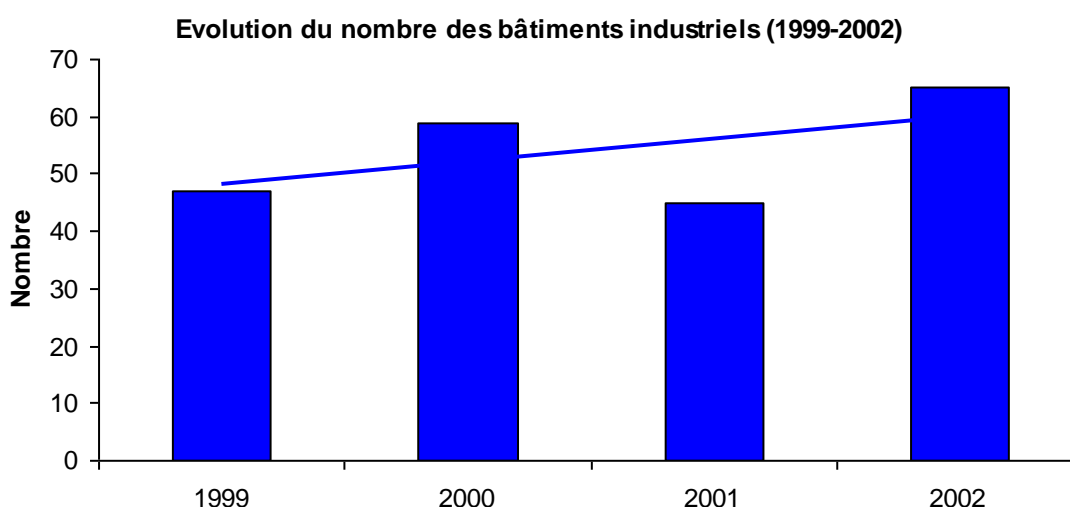
¹⁴ Friche : Entreprise qui a été en activité, mais suite à une procédure collective s'est trouvée dépourvue de moyens et a donc laissé son entreprise à « l'abandon ».

B- LES BATIMENTS INDUSTRIELS (cf. annexe 7 page 28)

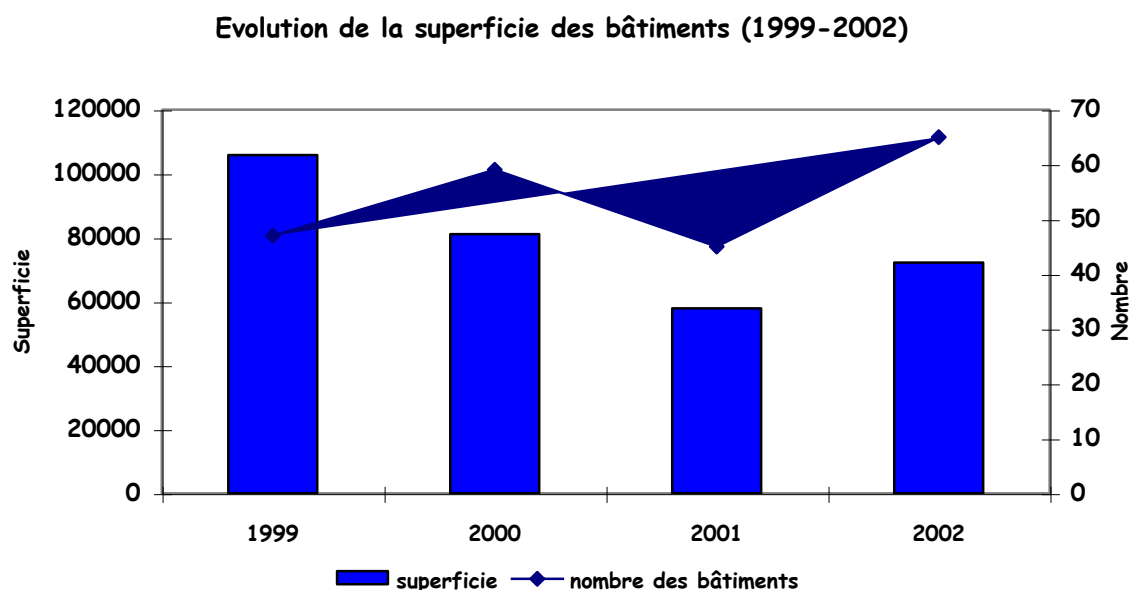
Les bâtiments industriels en Sarthe c'est en **moyenne annuelle** :

- 54 constructions (hors extensions)
- 64 880 m² construits (hors NTN)

1-Nombre de constructions



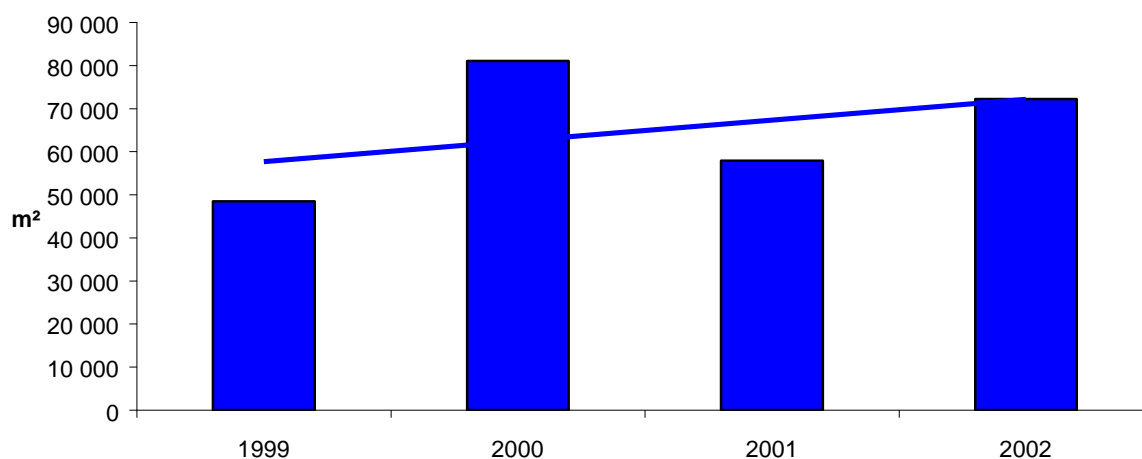
A l'inverse des bureaux, le nombre des bâtiments industriels a tendance à augmenter. Nous notons une croissance en nombre de 40 % en l'espace de quatre ans.



En terme de surfaces construites, la tendance générale semble à la baisse de 1999 à 2001. Nous remarquons toutefois une légère reprise en 2002.

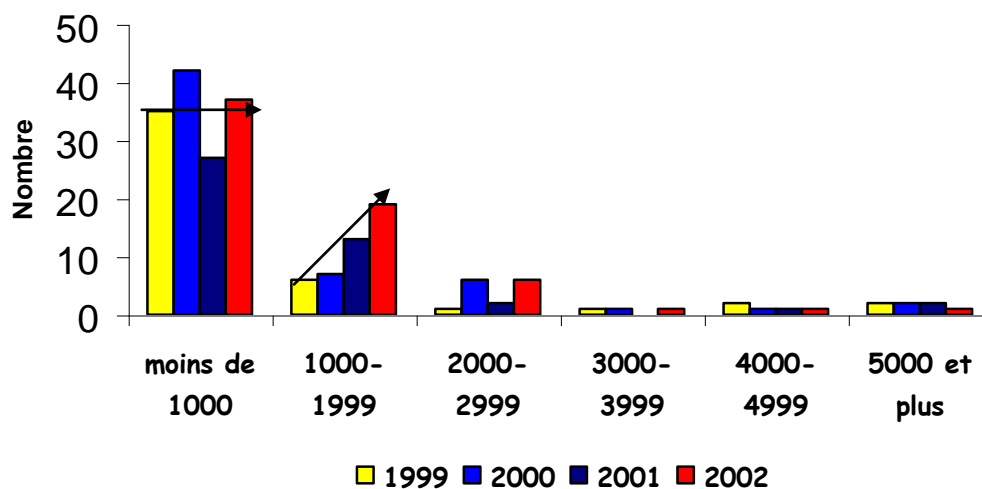
Cependant, une opération exceptionnelle doit être retirée en 1999, il s'agit de la construction du bâtiment NTN CORPORATION dont la surface de 57 350 m² pourrait biaiser l'analyse statistique. Si nous retraits la surface totale construite en 1999, en retirant NTN, le constat est que la surface annuelle mise en chantier de bâtiments industriels a en réalité augmenté entre 1999 et 2000. L'année 1999 s'établissant à 48 433 m² construits.

Superficie annuelle construite corrigée de NTN



2-Répartition par tranche de surfaces

Evolution des bâtiments industriels par tranches en m² (1999-2002)

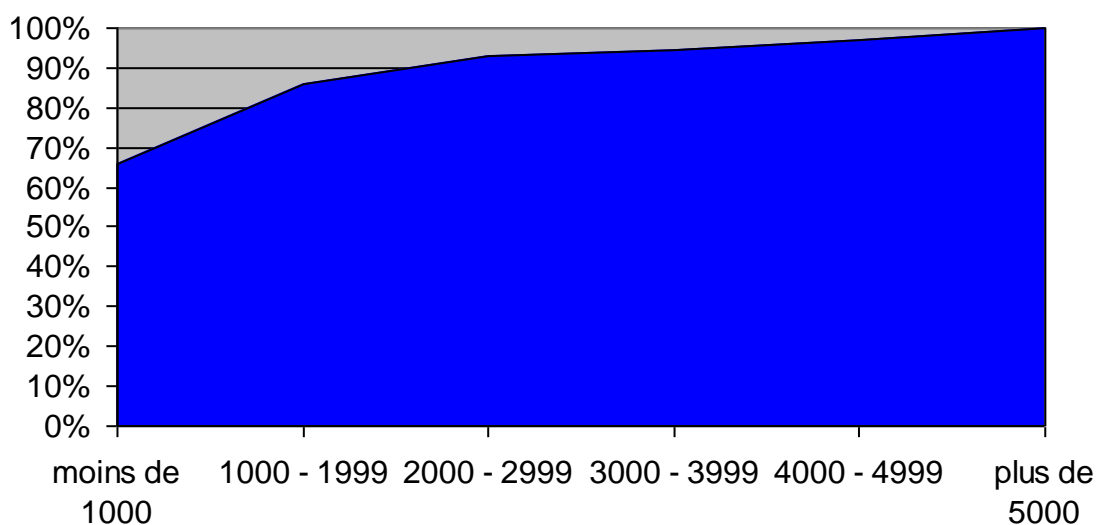


Globalement les bâtiments industriels construits en Sarthe se situent principalement en dessous de 1000 m² (environ 66 % cf graphique ci-après). Cette tranche des moins de 1 000 m² est par ailleurs assez stable pour les quatre années analysées.

La tranche des bâtiments de 1000 à 2000 m² connaît une progression très sensible sur les quatre ans et représente en moyenne 20 % du nombre total.

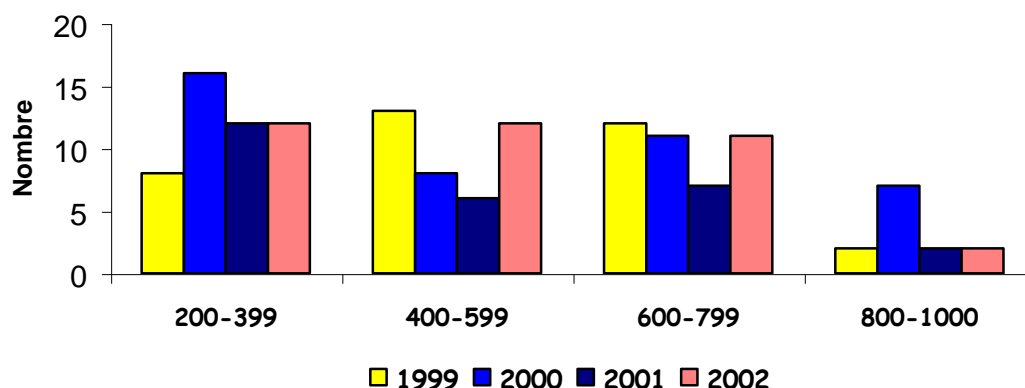
Au-dessus de 2000 m², les mises en chantier ne représentent que 14 % du total des constructions sur quatre ans.

Courbe de concentration des surfaces de bâtiments industriels mises en chantier



Les bâtiments dont la surface est inférieure à 1000 m² représentent 66 % des constructions, nous examinons donc de plus près cette tranche ci-après :

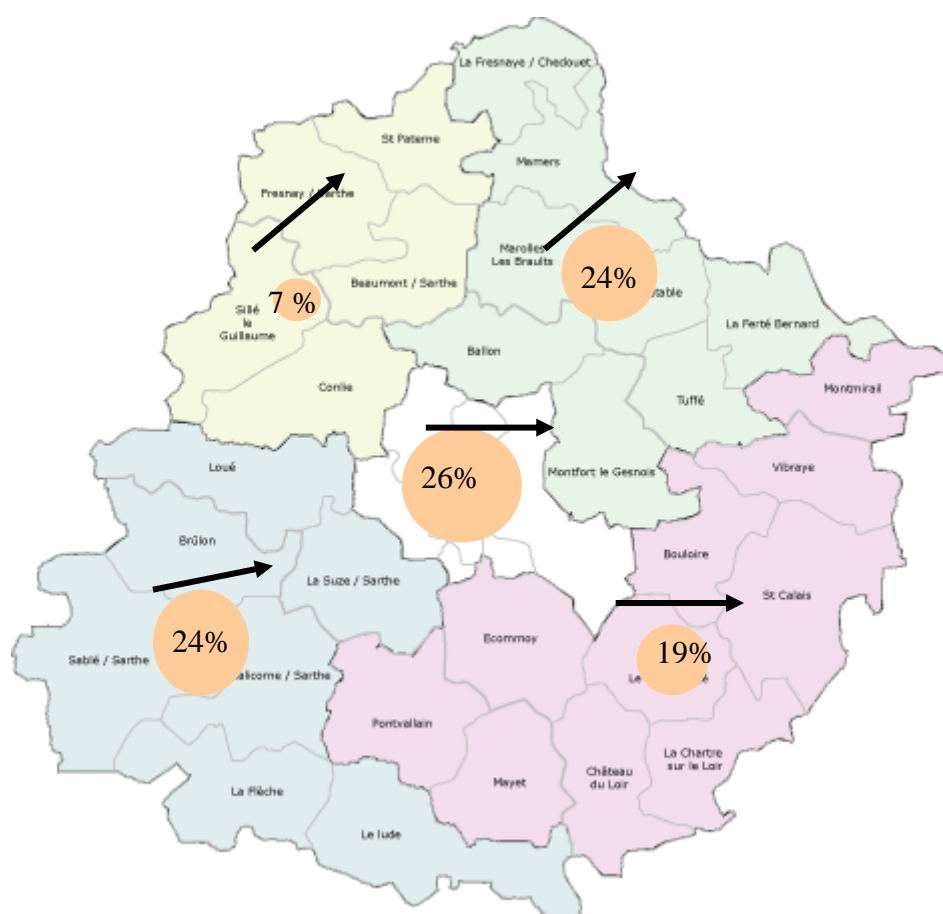
Nombre des bâtiments indus dont la superficie est < 1000 m²



L'analyse de la répartition des surfaces inférieures à 1 000 m² suscite deux remarques :

- les bâtiments dont la surface est comprise entre 200 m² et 800 m² représentent 71 % des moins de 1 000 m² soit environ 47 % du total des bâtiments construits en quatre années.
- Il n'y a pas d'évolution sensible entre les tranches de surfaces construites pour les moins de 1 000 m².

3-Répartition par zone géographique en nombre de bâtiments construits sur la totalité de la période (1999 – 2002)



Légende :



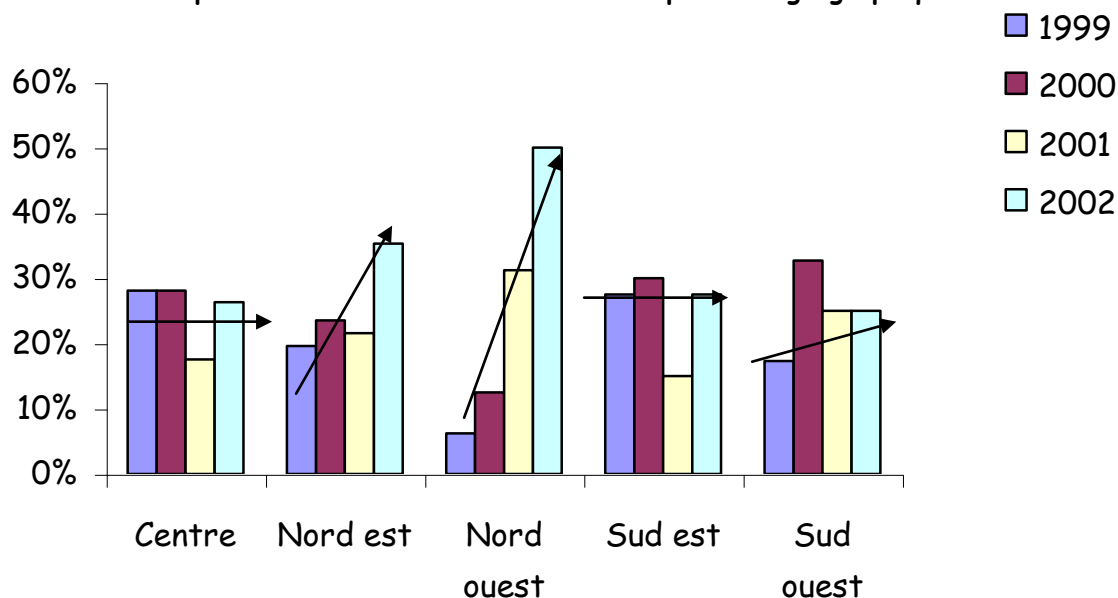
Poids



Evolution sur les quatre dernières années

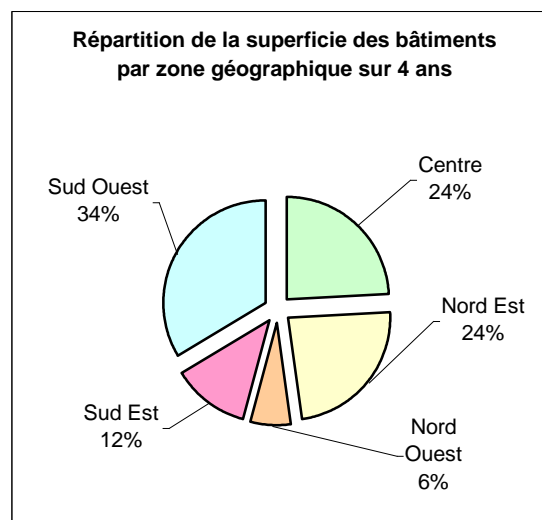
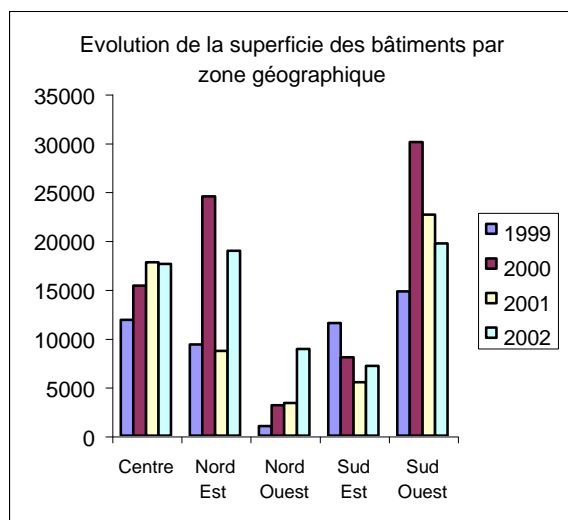
Nous notons une répartition géographique globalement équilibrée entre les trois secteurs suivants : Centre, Sud Ouest, et Nord Est. Par contre les constructions sont sensiblement moins fortes dans la zone Nord Ouest. Le Sud Est étant dans une situation intermédiaire.

Répartition et évolution des bâtiments par zone géographique



La répartition des bâtiments par zone géographique reste stable durant les quatre dernières années, mis à part les zones Nord (Ouest et Est) qui connaissent une progression sensible.

4-Répartition par zone géographique des surfaces :



En terme de surfaces construites, nous constatons une croissance de la zone centre, un déclin relatif de la zone Sud Ouest entre 2000 et 2002 et une certaine irrégularité des mises en chantier dans la zone Nord Est en fonction des années.

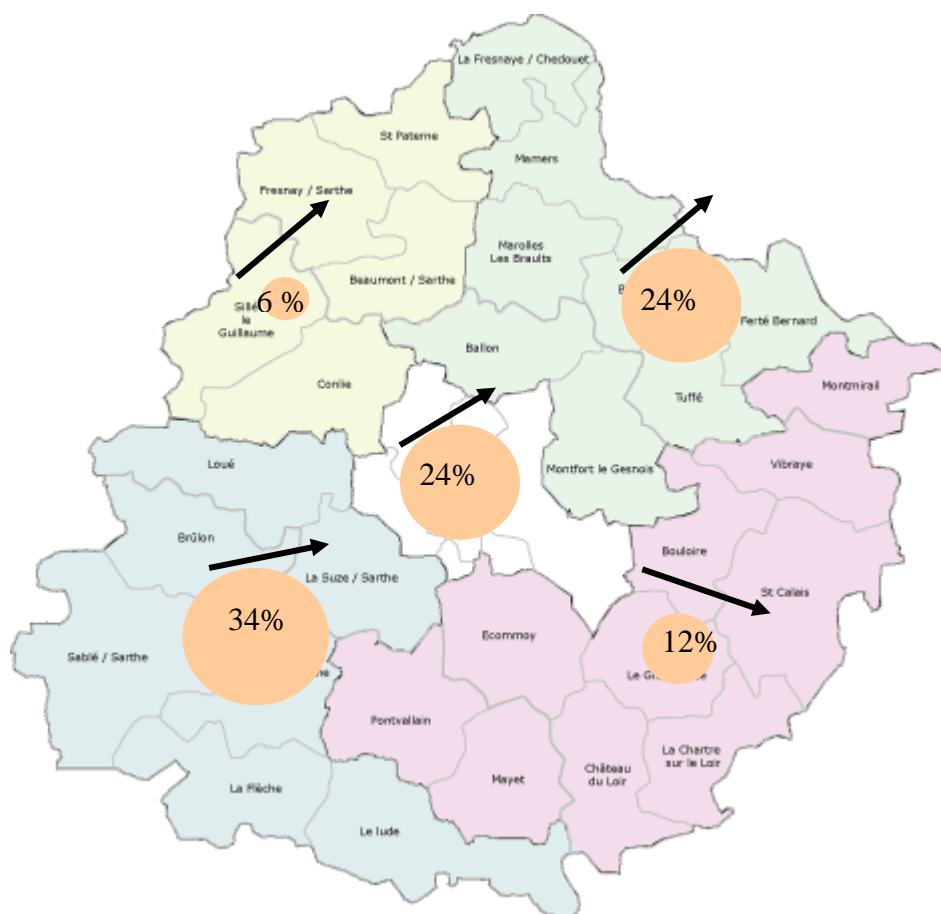
Au sein de la zone Nord Est, 45 % des constructions sont effectuées sur le bassin de la Ferté Bernard/Cherré, et avec un fort dynamisme des SEM (Fertoise/Secos) qui traitent environ 35 % des opérations, le crédit Bail privé représentant 21 % (sur ce bassin de La Ferté Bernard).

En dehors du secteur de la Ferté Bernard, les autres localisations sont assez diversifiées. Toutefois, Il est important de noter que les constructions réalisées sur Bonnétable, Mamers, Ballon n'ont pu l'être que par la présence de zones d'activités récentes ou/et par la détermination de structures intercommunales.

Dans la zone Sud Ouest (Brûlon, Sablé ou la Flèche), une part majoritaire des constructions est réalisée sur le secteur de Sablé (33 %) puis la Flèche (10 %), le reste est éclaté en de multiples localisations (Brûlon, Roëzé sur Sarthe, La Suze, Spay).

La zone d'attraction du Mans est en croissance en terme de surfaces construites alors que nous avons vu que le nombre de mises en chantiers tend à diminuer, ainsi il apparaît que la taille des constructions sur le Mans et périphérie a tendance à augmenter.

5-Répartition par zone géographique des surfaces industrielles construites sur la totalité de la période (1999 – 2002)



Légende :



Poids relatif



Evolution sur les quatre dernières années

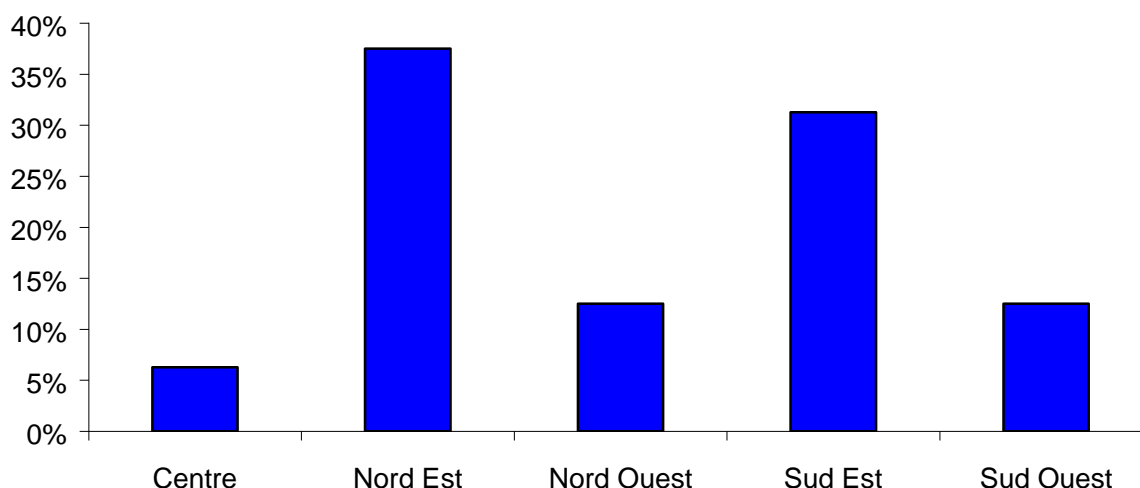
6-Mode de financement par zone géographique en nombre :

78 % des bâtiments sont financés par emprunt. Les Sem financent 14 % des bâtiments, les crédits bailleurs immobiliers privés 5,5 % et les collectivités portent moins de 2% des crédits baux (sur la période 1999 – 2002). Notons à cet égard que la grande majorité des contrats de crédit baux sont portés par des opérateurs privés (75 % des contrats de CBI sont portés par le privé). Au total les collectivités directement ou indirectement (par le biais des SEM) financent environ 16 % des ouvrages construits.

Contrairement aux bureaux, il apparaît que le privé représenté par les Crédits Bailleurs Immobiliers intervient sur l'ensemble du territoire départemental.

Cette intervention des sociétés de crédit bail immobilier est paradoxalement plus faible sur la zone d'attraction du Mans. Sur le total des opérations réalisées en Sarthe, 6% se font sur le bassin du Mans contre 37 % dans la zone Nord Est et 31 % dans la zone Sud Est, alors que sur le territoire de la CUM (et périphérie) le risque immobilier y est beaucoup plus faible que sur le reste du département et donc devrait attirer beaucoup plus les opérateurs privés que sont les crédit bailleurs.

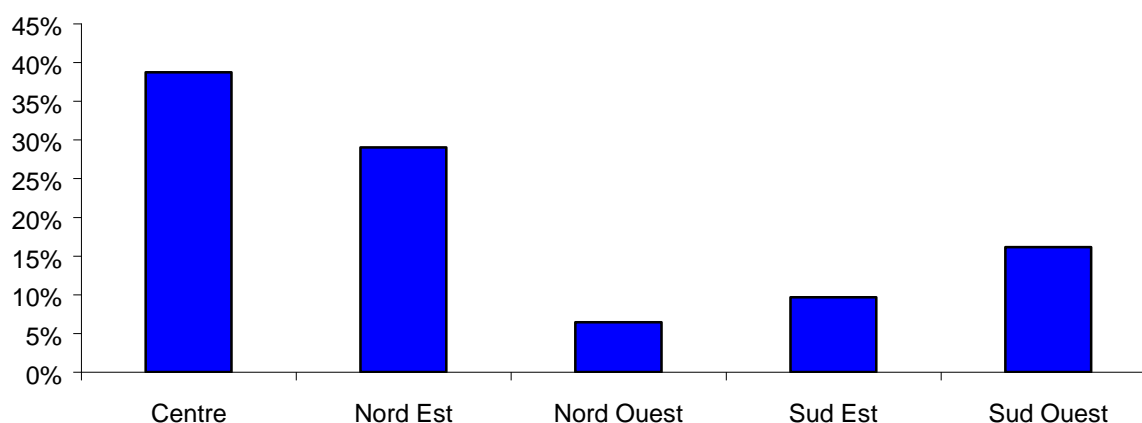
Intervention des crédits bailleurs en % par zone



Sur le bassin du Mans, il est probable que le marché des crédits bailleurs immobiliers soit "asséché" par le dynamisme de la SEM (du Mans) qui sur la période a construit 21 % des immeubles de la zone centre, alors que sur le reste du département la part de marché des SEM est de moins de 9 % (Secos et la Fertoise).

Il est fort possible qu'une diminution de cet interventionnisme public manœuvre ne réduirait pas le volume de constructions tout en transférant à l'initiative privée des opérations pour lesquelles aujourd'hui le risque est assumé par le contribuable. A contrario un soutien plus important du Conseil Général à sa SEM lui permettrait de mieux assumer ses charges et missions.

Répartition en % de l'intervention des SEM par zone géographique



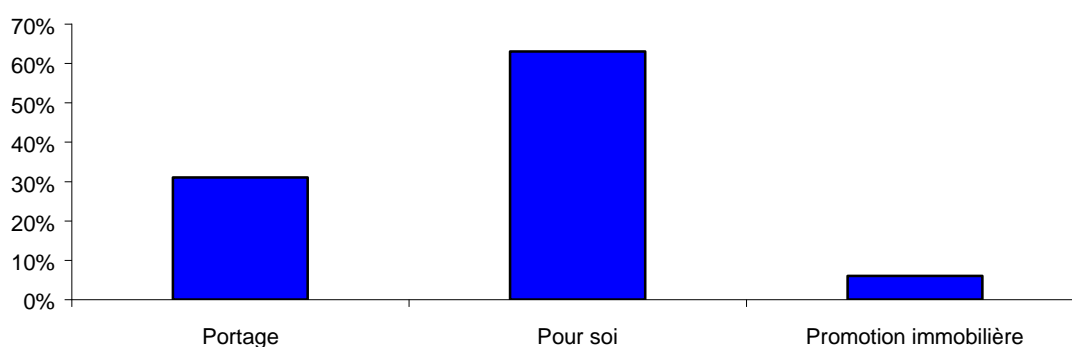
Les bâtiments financés par les SEM sont situés principalement au Centre et au Nord est. Alors que ceux financés par les CBI sont localisés surtout au Nord est. Le financement par emprunt est pratiqué uniformément dans toutes les zones géographiques.

7-Destination par zone géographique

La demande s'oriente davantage vers le mode de destination « pour soi », avec 63.43 % les entreprises construisent principalement des bâtiments pour leur propre compte. Dans ce cas les bâtiments sont soit portés directement par l'entreprise soit par une SCI.

Le Portage est aussi un mode important de destination : 30.56 %. Quant à la promotion immobilière, elle reste en retrait : seulement 6.01 % des entreprises choisissent cette voie, probablement en raison d'une offre insuffisante sur l'ensemble du territoire (54% de la promotion immobilière est concentrée sur la zone du Mans).

Répartition de la destination des immeubles

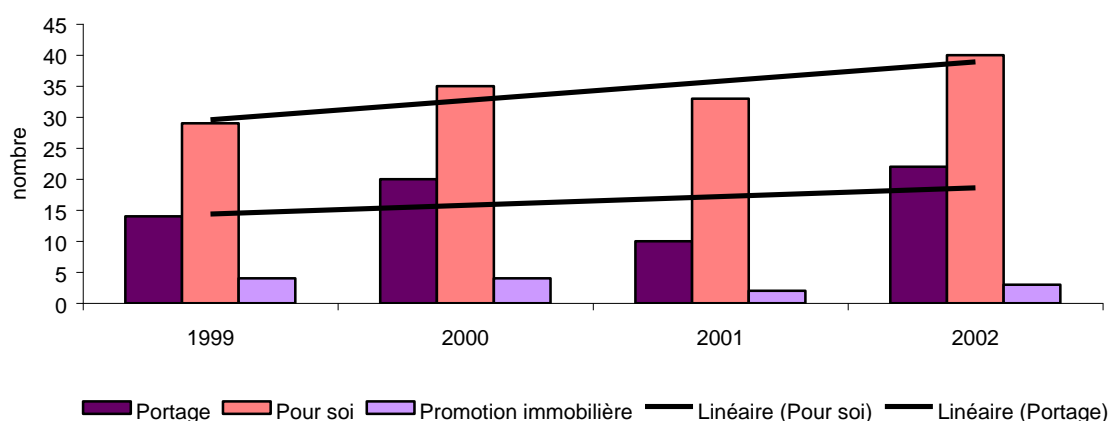


Le portage se positionne davantage au Nord Est et au Centre, et connaît une reprise en 2002 (cf. graphique ci-après), l'opération bâtiments en blanc du Conseil Général n'est pas étrangère à ce rebond (5 bâtiments construits et portés par des collectivités).

Il est clair que le portage est la résultante d'une politique volontariste des collectivités qui soit en direct, soit par l'intermédiaire d'une Sem décident d'être des acteurs de l'immobilier industriel. En la matière, la politique des collectivités peut varier selon les périodes en fonction des ratios prudentiels¹⁵ qu'elles enregistrent vis à vis des Sem¹⁶.

C'est essentiellement dans le Centre que la promotion immobilière se concentre, avec une stabilité en fonction des années.

Evolution sur la période des bâtiments en fonction de la destination



En nombre, la construction "pour soi" connaît un développement constant depuis quatre années, nous voyons là une confirmation de l'effet de la baisse des taux d'intérêts qui rend moins attractive d'autres solutions telles que le portage par les SEM ou les crédits bailleurs.

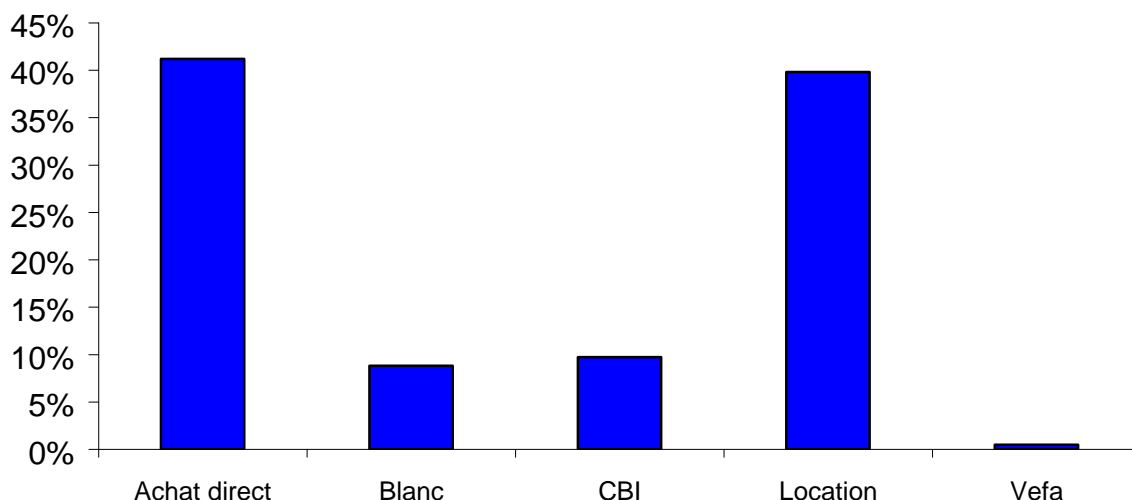
¹⁵ Sorte de ratio de sécurité lié à la M14.

¹⁶ La norme comptable M14 qui est en vigueur dans les collectivités, met l'accent sur les engagements financiers pris par les collectivités vis-à-vis des SEM. A cet égard, il est exercé un contrôle sur le niveau d'engagement envers une SEM et au-delà duquel une collectivité ne peut plus la garantir. Ainsi le nombre de SEM étant très limité (3 en Sarthe) il peut apparaître assez rapidement à une collectivité que le maximum d'engagements est atteint et ainsi peut contraindre cette collectivité à arrêter sa collaboration avec la SEM considérée.

8-Mode d'occupation

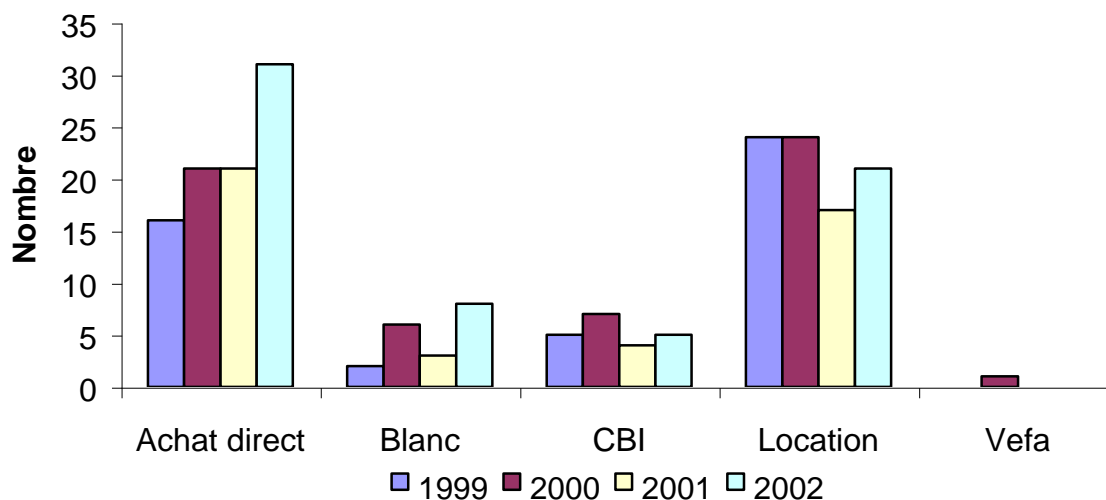
Les modes d'occupation les plus utilisés sont l'achat direct (41 %) et la location (40%). Nous avons en troisième position le CBI (9.7 %), puis le blanc (8.8 %) et enfin la vente en état futur d'achèvement (V.E.F.A.) (0.5 %).

Répartition des modes d'occupation



Le mode d'occupation a été retiré du mode de financement de la construction des bâtiments. En effet, un bâtiment peut être financé par une Sem lors de sa construction puis transféré à un crédit bailleur, loué, cédé à l'entreprise dans le cadre d'une V.E.F.A., voire non occupé immédiatement (Bâtiments en Blanc).

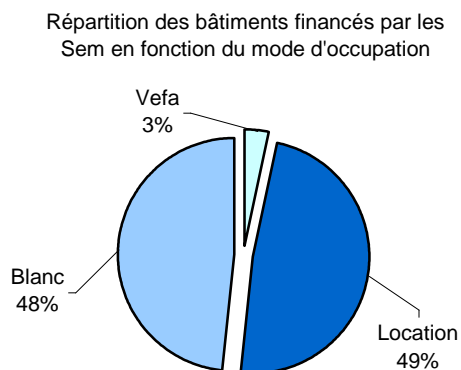
Evolution des modes d'occupation des bâtiments (1999-2002)



Il est certain qu'une majorité de ces bâtiments a été construit pour être occupés par des PME dont les dirigeants sont animés par le désir de se constituer un patrimoine.

Parallèlement, la baisse des taux d'intérêts rend également plus attractif l'investissement immobilier direct réalisé par le biais d'une SCI.

9-Mode d'occupation des bâtiments financés par les SEM :



Globalement la moitié des bâtiments industriels portés par les SEM sont construits en blanc, c'est-à-dire sans avoir connaissance préalablement du preneur futur, les collectivités (qui indirectement garantissent les SEM) sont donc les seuls acteurs de la promotion immobilière en terme d'immobilier industriel en Sarthe.

En effet, nous avons vu que la promotion "privée" n'occupe que 6% de part de marché, dont la moitié est réalisée sur le bassin du Mans. Ainsi la promotion "publique" prend le relais face à la carence de l'initiative privée par le biais des bâtiments en blanc avec près de 9 % des constructions. Cette volonté des collectivités d'agir dans l'immobilier en anticipant sur les besoins est encore très modeste, en effet au cours des quatre années analysées 79 % des constructions en blanc l'ont été sur le bassin du Mans.

Or la plupart des bâtiments en blanc construits sur le Mans ne sont pas vraiment du blanc dans la mesure où les demandes sont importantes et les immeubles réservés avant leur livraison. L'opération départementale de construction de bâtiments en blanc portant sur 5 bâtiments en 2002 puis 4 en 2003/2004 va permettre un certain rééquilibrage. Cette opération incontestablement risquée pourra être renouvelée si elle rencontre le succès.

Marché de l'immobilier industriel synthèse

Le marché de l'immobilier industriel est en croissance sur les quatre années étudiées (**+40 % en nombre, + 49 % en surface**), il représente un volume annuel moyen de près de **65 000 m²** en surfaces construites pour environ **50 à 60 immeubles par an**.

Ce marché présente des caractéristiques intéressantes :

L'axe La Ferté Bernard – Le Mans – Sablé sur Sarthe/La Flèche représente sur quatre ans 74 % des constructions. Ceci ne fait que confirmer un sentiment généralisé positionnant l'essentiel du développement économique départemental sur l'axe routier Nord Est/Sud Ouest. Dans cette dynamique les zones Sud Est et Nord Ouest sont quelque peu laissées à l'écart de cette dynamique autoroutière et attendent beaucoup de la création du nouvel axe autoroutier Nord/Sud pour rééquilibrer cet état de fait.

Nous observons cependant une sous représentation du Centre par rapport au reste du département. En effet, alors que la zone Centre regroupe environ 56% du potentiel fiscal sarthois, cette zone ne recueille que 26 % des constructions industrielles sur les quatre dernières années. Ceci peut probablement s'expliquer par la cherté du foncier sur la zone d'attraction du Mans mais également par la relative rareté de l'offre foncière. Notons toutefois que de nouvelles zones d'activités ont été créées par la CUM pour palier à cette diminution de stock d'offre foncière.

Le Mans demeure cependant plus difficilement accessible pour des petites entreprises car les zones créées répondent mieux à des implantations d'au minimum 1 000 m² (ZA du Monné notamment). Ainsi nous avons constaté que sur cette zone Centre le nombre de constructions diminue alors que les surfaces augmentent, nous supposons que cela est la résultante d'une offre foncière mieux adaptée aux projets moyens et grands.

La zone Nord Ouest connaît un développement réel, et explicable par une politique volontariste engagée par les élus locaux.

La progression importante des constructions dans ce secteur géographique s'explique par la mise sur le marché de **zones d'activités bien placées et de bonne qualité** :

- ZA de la Pommeraie Bérus.
- ZA de la Pitoisière à Beaumont.
- ZA de Conlie

Il est clair que sans ces produits les constructions enregistrées dans ce secteur n'auraient pas eu lieu ou beaucoup plus difficilement. En effet, il y a encore relativement peu de temps¹⁷ (moins de 10 ans) quasiment aucune de ces zones n'existaient.

Nous constatons ainsi **l'effet positif que peuvent avoir des politiques volontaristes de certaines collectivités sur leurs territoires respectifs**. Ces trois zones d'activités concentrent 56% des constructions enregistrées sur la période en zone Nord Ouest.

La mise sur le marché de Parcs d'Activités Départementaux (Arçonnay et Maresché) devrait permettre d'accroître le développement de cette zone géographique dans les années à venir notamment en prenant le relais des nouvelles zones évoquées précédemment mais dont la commercialisation est déjà bien engagée voire achevée pour certaines.

Le développement du Nord Est, notamment dans le secteur de la Ferté Bernard est ici confirmé par les chiffres. Dans ce secteur **l'investissement immobilier d'origine exogène** a été plus important durant cette période (les entreprises qui arrivent de l'extérieur du département). Dans cette zone géographique 7 projets d'origine exogène (sur 52) sont identifiés sur cette période (environ 13 %) contre 12¹⁸ sur 216 (5,5 %) pour l'ensemble du département.

Ainsi à notre sens la part un peu plus importante de l'exogène sur ce bassin géographique le rend un peu moins sensible à l'évolution conjoncturelle. Effectivement, en matière d'exogène le projet se réalise en totalité ou pas du tout et lorsque la décision de quitter l'Île de France est prise (ou de créer un établissement), la réalisation se fait même si la conjoncture devient moins porteuse.

¹⁷ L'échelle du temps en matière d'immobilier est relativement longue, ainsi la création d'une zone d'activité peut prendre 3 à 4 ans et la construction d'un bâtiment de 1 à 2 ans du projet à la livraison. Dans ce contexte une dizaine d'années est une période très courte.

¹⁸ Cette analyse n'est pas exhaustive car tous les projets d'origine exogène ne peuvent être identifiés notamment ceux pour lesquels l'immobilier est porté par une SCI ou dans les cas où le bâtiment est loué ou acheté après construction. Néanmoins ces chiffres sont probablement très proches de la réalité.

Alors que pour les entreprises déjà installées en Sarthe, si la conjoncture se dégrade, les investissements (surtout immobiliers) peuvent être, sans trop de problèmes, décalés dans le temps.

La contre partie de cette analyse est l'irrégularité des constructions dans la zone Nord-est, en effet **34 % de la surface construite sur les quatre années dépend directement de projets exogènes contre 12 % au niveau départemental.**

Sur ces projets exogènes il existe une très forte concurrence inter départementale et par ailleurs ces opérations sont tout ou rien, d'où une certaine irrégularité entre les bonnes et mauvaises années en terme d'implantations dont nous voyons la conséquence immédiate sur l'évolution des mises en chantiers.

Nous observons une très bonne tenue des constructions **sur le bassin de Sablé sur Sarthe/La Flèche.** En effet, sur les quatre années le bassin Sud ouest (Sablé/La Flèche) est le **deuxième en matière de dynamisme en immobilier industriel.**

Notre explication est que le développement dans la zone Sud Ouest est **plutôt porté par l'endogène** (les entreprises qui existent déjà dans le département) en raison d'un tissu industriel local déjà important. Par conséquent, s'agissant d'investissements plutôt portés par des entreprises locales, celles-ci ont souffert de la dégradation générale de l'économie et, ont reporté comme beaucoup d'autres entreprises en France leurs projets d'investissements.

Nous notons également une baisse des mises en chantier dans cette zone durant les trois dernières années. Là encore la politique volontariste engagée par les élus en matière de création de nouveaux produits d'accueil (le Parc d'Activités Départemental Ouest Park) devrait porter ses fruits et permettre un nouveau développement exogène.

En terme de surfaces construites, nous pouvons noter que les bâtiments construits pour des **projets exogènes sont en moyenne plus grands** (2 586 m²) que ceux construits pour des entreprises sarthoises (1 200 m²). Cela peut être facilement expliqué par le fait que les entreprises désireuses de procéder à une nouvelle implantation ont généralement déjà une taille qui leur permet de faire face à ces investissements même s'il s'agit dans la plupart des cas de PME.

Nous avons également observé **une croissance intéressante des bâtiments industriels dont la surface est comprise entre 1 000 m² et 2 000 m²**. Il est vraiment difficile d'en identifier les causes. Nous avons néanmoins constaté que pour les entreprises concernées, celles d'origine exogène sont un peu plus présentes (9 % contre 5,5 %), elles sont plutôt situées en zone Centre ou au Nord Est (respectivement 32 % et 30 % contre 26 % et 24 % en moyenne départementale).

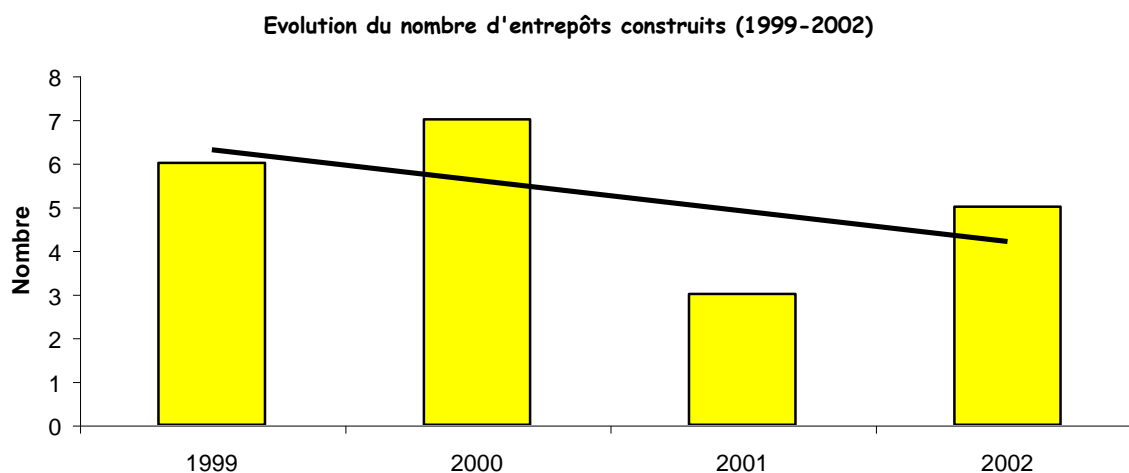
En nombre, **la construction "pour soi" connaît un développement constant** depuis quatre années, nous voyons là une confirmation de **l'effet de la baisse des taux d'intérêts** qui rend moins attractives d'autres solutions telles que le portage par les SEM ou les crédits bailleurs. **Cette donnée est à prendre en considération par la future structure de portage.**

C- Les entrepôts (cf. annexe 8 page 33)

Les entrepôts et surfaces logistiques en Sarthe c'est en **moyenne annuelle** :

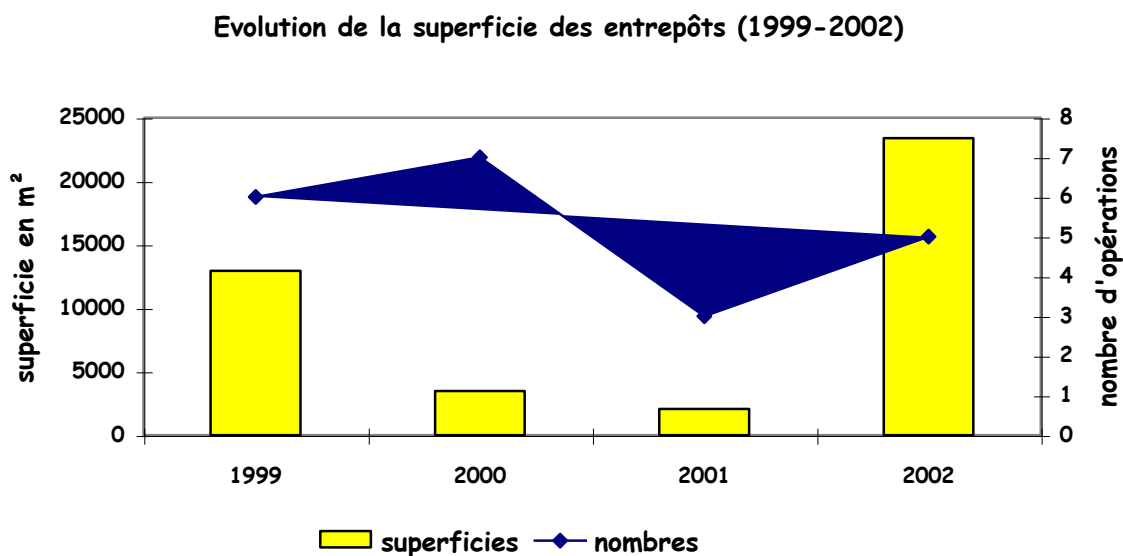
- 5 constructions (hors extensions)
- 10 464 m² construits

1-Nombre



A partir de 2001, les constructions d'entrepôts connaissent une baisse de 50 % par rapport à l'année 1999. Cette tendance se poursuit en 2002 avec -16.67 % (année de référence 1999).

2-Superficie

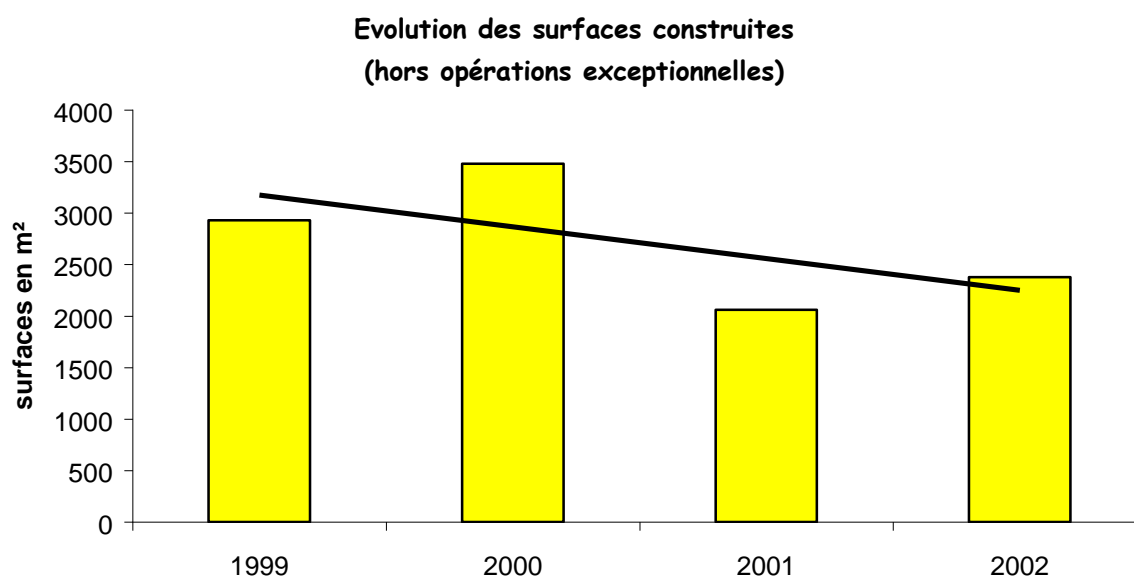


Les constructions de surfaces destinées à la logistique ont connu une baisse régulière sur la période 1999 à 2001, l'année 2002 a connu une reprise sensible.

Pour l'année 2000, de la même manière que les bâtiments industriels, le nombre est croissant tandis que la surface régresse, et la demande porte principalement sur les petites et moyennes surfaces. En réalité deux entrepôts dont la surface est supérieure à 5 000 m² ont été construits en 1999, et si nous corrigeons les surfaces construites en retirant ces deux opérations, nous constatons qu'il y a une certaine stabilité.

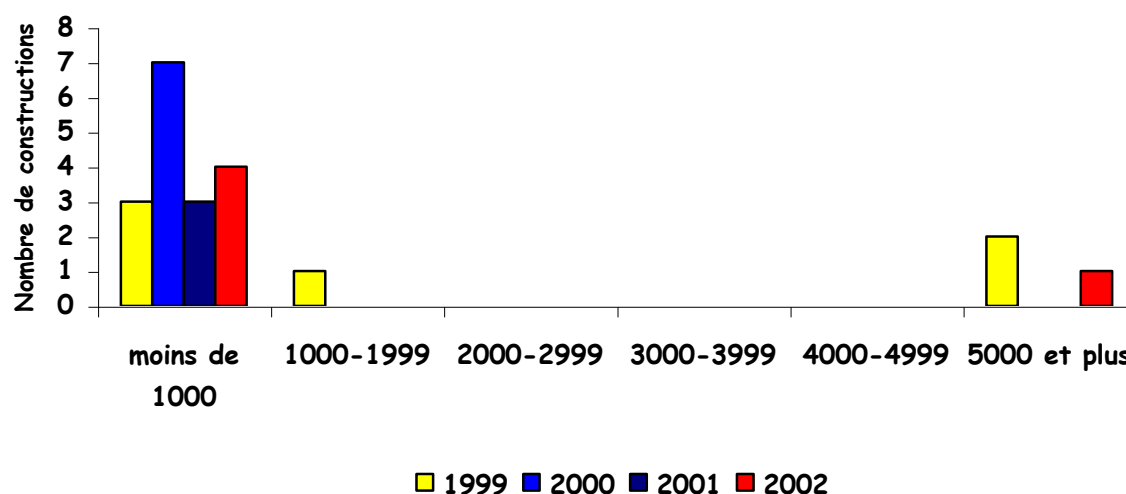
En 2002, les constructions portent essentiellement sur des entrepôts dont les surfaces unitaires sont élevées. Toutefois, cela est dû à l'importance de la taille d'un seul entrepôt (21 007 m² des Comptoirs Modernes au Mans). Là encore si nous corrigeons les données en retirant cette opération, l'année 2002 ne représenterait plus que 2 378 m² et serait sensiblement équivalente aux précédentes.

L'évolution de la surface des entrepôts est donc relativement stable voire baissière sur l'ensemble des années contrairement à la première vision donnée par le graphique, et se concentre généralement en dessous de 1 000 m². Toutefois il convient d'être prudent quant à cette analyse car nous pouvons affirmer qu'une surface de 5 000 m² ou de 20 000 m² n'est pas exceptionnelle en matière d'entrepôts.



3-Répartition par tranches

Evolution des entrepôts par tranches
(1999-2002)

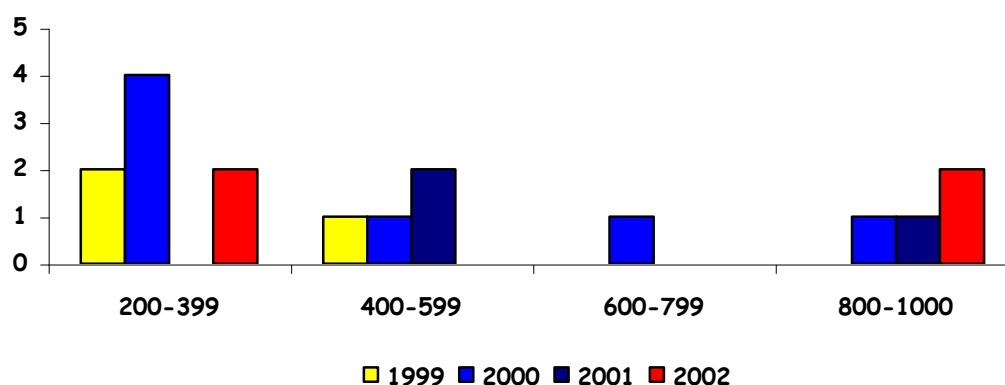


Les mises en chantiers sont concentrées dans la tranche inférieure à 1 000 m² et celle de plus de 5 000 m².

La tranche au-dessus de 5 000 m² n'est pas réellement significative, elle ne comprend que trois entrepôts : deux en 1999 (C.A.D.S¹⁹ : 5 236 m², et S.A²⁰ Robineau : 5 400 m²), et un en 2002 (Comptoirs Modernes : 21 007 m²)

A ce stade, nous constatons que la quasi-totalité des surfaces construites fait moins de 1 000 m², par conséquent nous allons étudier plus finement les constructions concernées.

Nombre d'entrepôts dont la superficie est < à 1000 m²

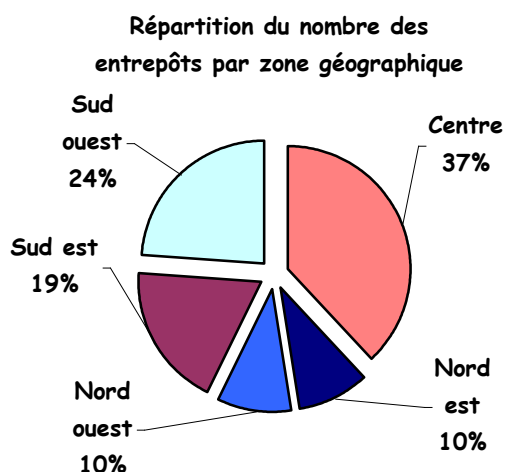


¹⁹ Coopérative Agricole de la Sarthe

²⁰ Société Anonyme

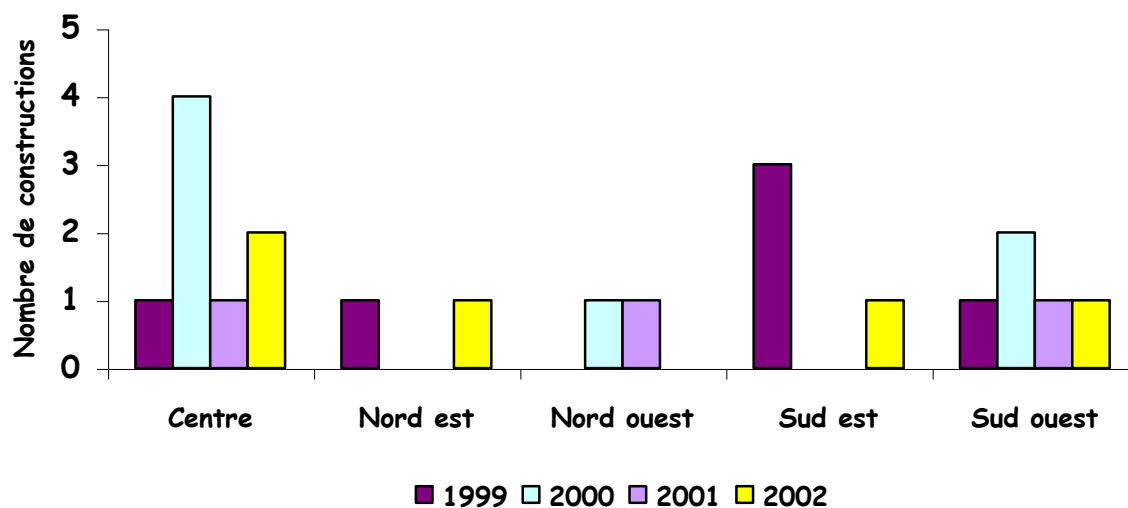
Hormis un nombre important en 2000 de la tranche comprise entre 200 et 399 m², les entrepôts sont répartis avec une certaine homogénéité sur les différentes tranches.

4-Répartition en nombre par zone géographique

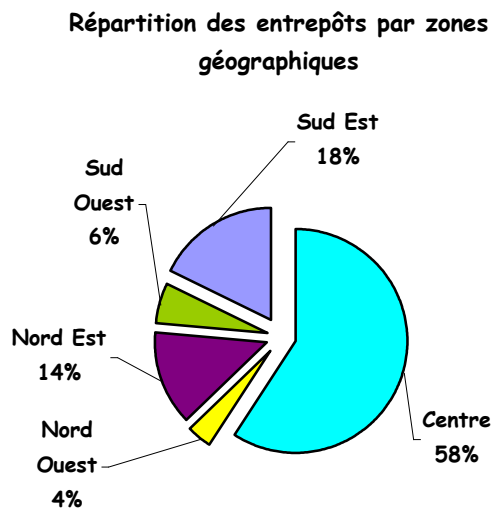
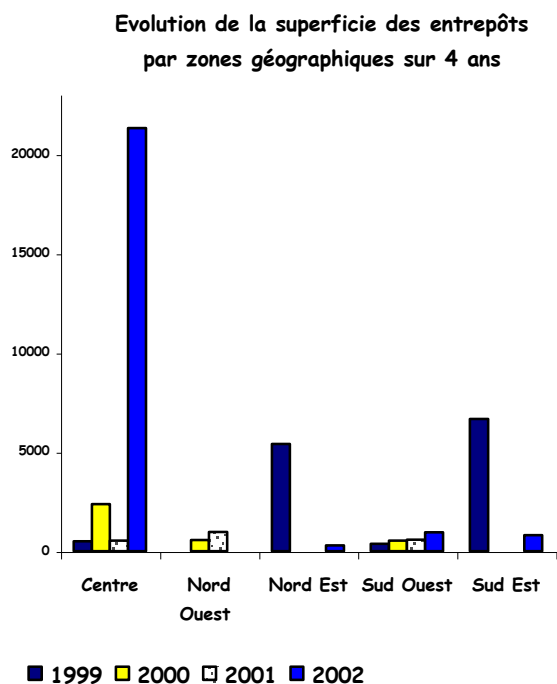


Les entrepôts se situent principalement au Centre, puis au Sud. Quant à la zone Nord, elle ne détient que 20% de l'ensemble de ces ouvrages.

La répartition du nombre des entrepôts par zone géographique



5-Répartition en surface par zone géographique :



S'agissant des entrepôts, le Centre et son carrefour autoroutier restent également l'endroit le plus attractif de la Sarthe.

6-Mode de financement, de destination et d'occupation :

Le mode de financement est principalement l'emprunt (environ 86 %). Ceci peut s'expliquer par la construction quasi exclusive des entrepôts "pour soi" (86 % également). Pour le moment, les grands investisseurs logisticiens ne sont pas encore présents en Sarthe ou très peu.

Les seuls bâtiments de stockage financés par portage, le sont dans le cadre de crédit baux.

Marché de l'immobilier logistique synthèse

L'analyse des années passées nous amène à nous interroger sur l'existence en Sarthe d'un marché de l'immobilier logistique. Tout au moins en terme d'offre car nous verrons plus loin l'analyse de la demande.

Ce marché s'il existe pourrait se segmenter en deux :

- les surfaces de moins de 1000 m² qui répondent exclusivement à des besoins locaux de stockage
- les opérations de taille importante (supérieure à 10 000 m²) qui sur la période ont été le fait d'opérateurs sarthois dont les marchés sont inter régionaux.

Dans les deux cas le niveau des mises en constructions est très faible.

Aucun logisticien national n'a réalisé d'opération.

Cette situation n'est probablement pas sans conséquence stratégique pour une Sarthe qui revendique son statut de "carrefour autoroutier à cinq branches".

En effet, dans la période actuelle les externalisations des activités de stockage sont fréquentes, or en l'absence d'offre locale, il semble que les besoins des industriels locaux s'exportent vers des plateformes disponibles (région parisienne, Orléans, etc.) Le Comité d'Expansion ainsi ne peut répondre à de nombreuses sollicitations faute de disponibilité.

Il s'agit là d'un véritable enjeu stratégique pour le département à une époque où la maîtrise des flux logistiques devient une priorité. L'absence d'Offre logistique peut bien entendu empêcher des implantations nouvelles mais aussi à terme compromettre la présence d'entreprises en Sarthe pour lesquelles la logistique sera un enjeu majeur dans la création ou la sauvegarde de valeur ajoutée.

II-Analyse des données internes au Comité d'Expansion Economique de la Sarthe

Activité Du Comite D'expansion Economique De La Sarthe

Le Comité d'Expansion intervient dans le cadre de la mission qui lui est confiée par le Conseil Général de la Sarthe dans le montage de plans de financements de projets en immobilier professionnel.

Principales étapes :

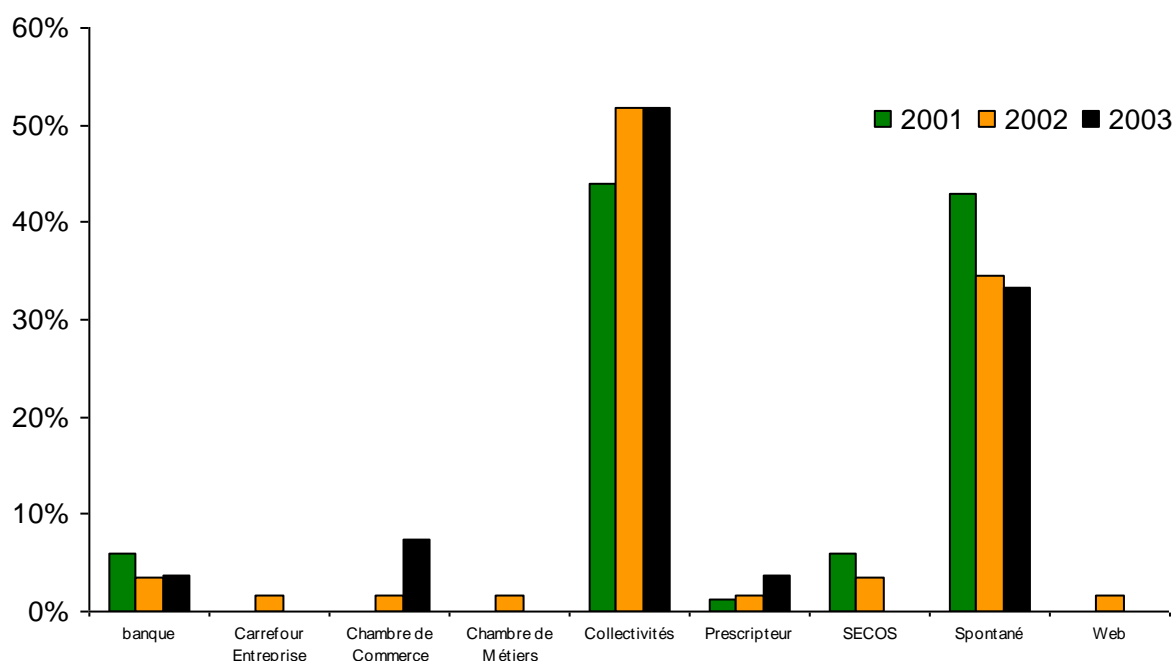
- identification d'un projet immobilier.
- travail avec les partenaires (banques, collectivités, entreprises, architectes, ...) sur le plan de financement
- l'entreprise bénéficiaire sollicite une aide financière auprès du Conseil Général et autres collectivités (Conseil Régional, Europe, Etat, ...)
- Le Conseil Général de la Sarthe après réception de la demande mandate officiellement le Comité d'Expansion pour instruire une demande d'aide financière.
- Analyse de la demande par le Comité d'Expansion. Cela se traduit par une présentation de l'entreprise (historique, marchés, concurrents, moyens de production, ...) et du projet (description, impact social et industriel).
- Une note de synthèse est transmise au Conseil Général et est soumise à la Commission Permanente pour décision d'attribution de l'aide.
- Les versements des acomptes successifs de cette aide sont ensuite gérés par le Conseil Général
- Le Comité d'Expansion intervient ultérieurement dans le suivi du programme et contrôle le respect des engagements pris par l'entreprise en matière de créations d'emplois (ou de maintien) pendant une durée de cinq ans.

Les projets immobiliers parviennent au Comité d'Expansion par le biais de diverses sources dont les principales sont :

- Les banques ;
- Carrefour Entreprises ;
- Chambre de Commerce ;
- Chambre des Métiers ;
- Les collectivités ;

- Les prescripteurs
- La SECOS ;
- Des projets spontanés ;
- Et par le WEB (Internet).

Provenance des dossiers traités par le CEES



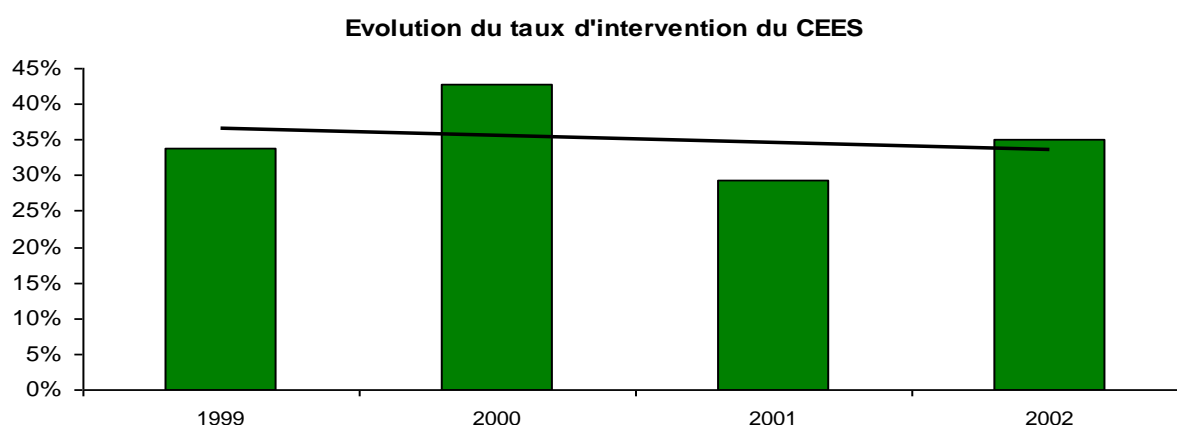
De façon extrêmement constante, chaque année à 86% (+/- 1 %) les dossiers immobiliers arrivent par le biais soit des collectivités (49 % +/- 4 %) soit spontanément par les entreprises elles-mêmes (37 % +/- 4 %). Il est certain que ces chiffres traduisent un très bon positionnement départemental du Comité comme partenaire des collectivités et des entreprises dans le financement de l'immobilier.

Toutefois cela permet également de souligner la très faible synergie existant entre les différents organismes chargés en Sarthe du développement économique puisque 5 % seulement proviennent de ces derniers (Chambre de Commerce et d'Industrie, Chambre de Métiers, Carrefour Entreprise Sarthe).

A contrario, cela peut aussi révéler une forte spécialisation du Comité d'Expansion reconnue par les principaux intéressés que sont les entreprises et collectivités et de fait un non-positionnement des autres acteurs économiques sur le sujet.

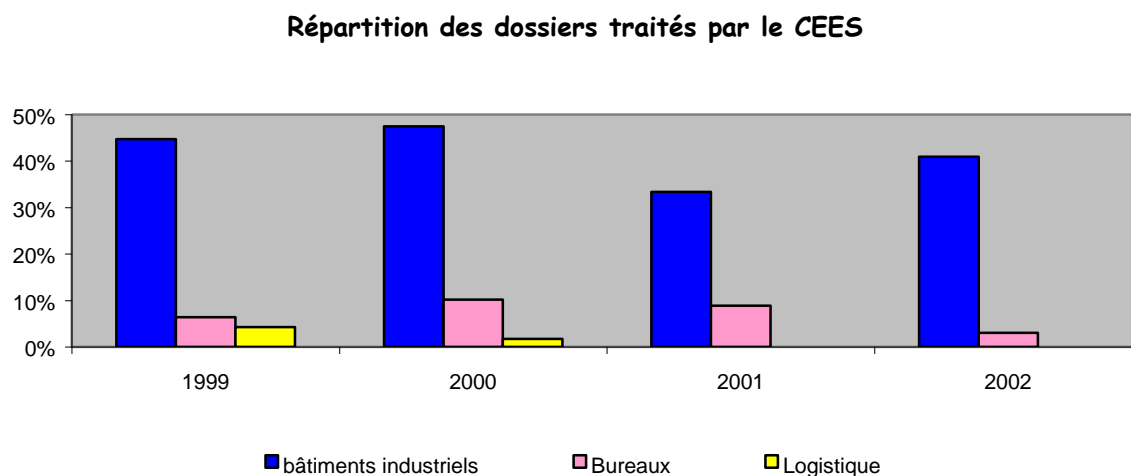
A- Taux d'intervention du Comité d'Expansion :

A partir de l'examen du fichier de la Direction Régionale de l'Equipeement, nous avons déterminé le taux d'intervention du Comité d'Expansion, c'est-à-dire les dossiers sur lesquels cet organisme est intervenu dans le montage du plan de financement, sans que cela ne se soit traduit nécessairement par une aide financière du Conseil Général de la Sarthe.



Chaque année le Comité intervient sur environ 35 % des dossiers immobiliers sarthois (+/- 5%). La tendance bien que légèrement baissière reste bonne et se maintient à 35 % en 2002, soit environ 30 dossiers en valeur absolue (constructions hors extensions).

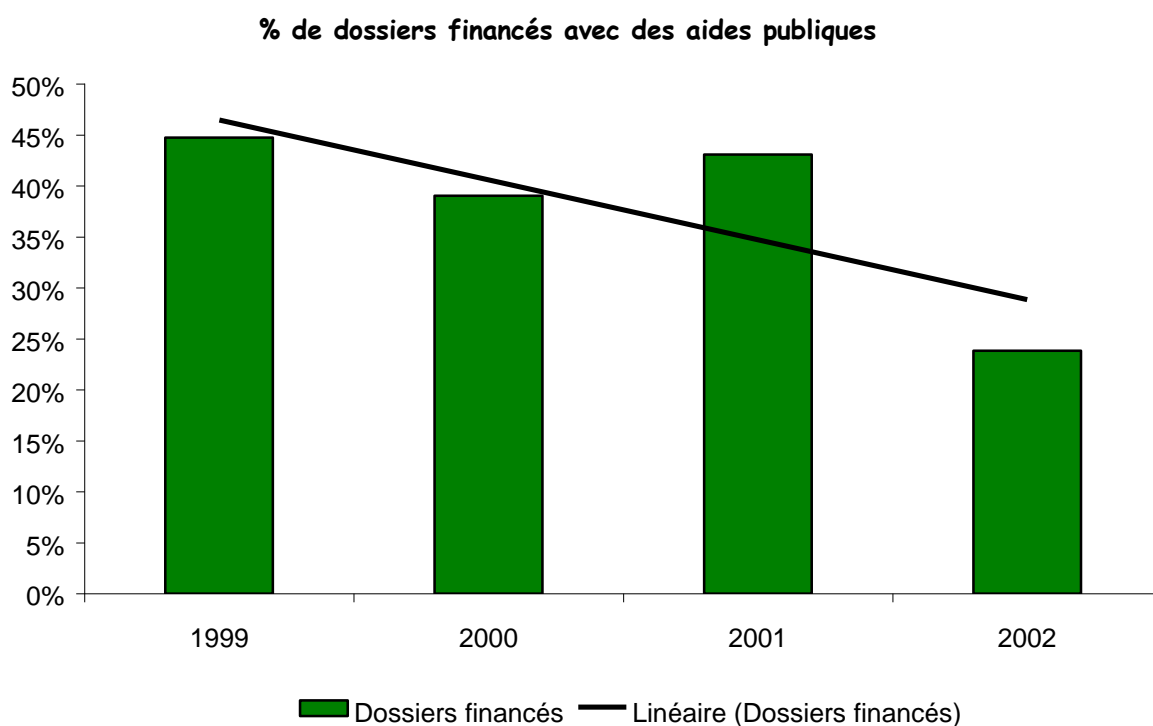
Ce taux d'intervention est toutefois très contrasté selon les types de constructions :



Le taux d'intervention du Comité apparaît très fort sur les bâtiments à usage de production industrielle (en moyenne 42 % des projets +/- 5 %), faible pour les constructions de surfaces tertiaires (7 % +/- 3 %) et quasiment inexistant en matière de constructions destinées à la logistique.

Le rôle du Comité d'Expansion est aussi de conseiller et d'orienter le dirigeant d'entreprise ou la collectivité dans le choix optimum en matière de financements et de montage juridique. Ainsi selon les cas, une intervention financière des collectivités peut se révéler intéressante ou pas pour le porteur, et il peut également être orienté vers un montage juridique non éligible aux aides publiques (SCI par exemple).

soit en pourcentage :



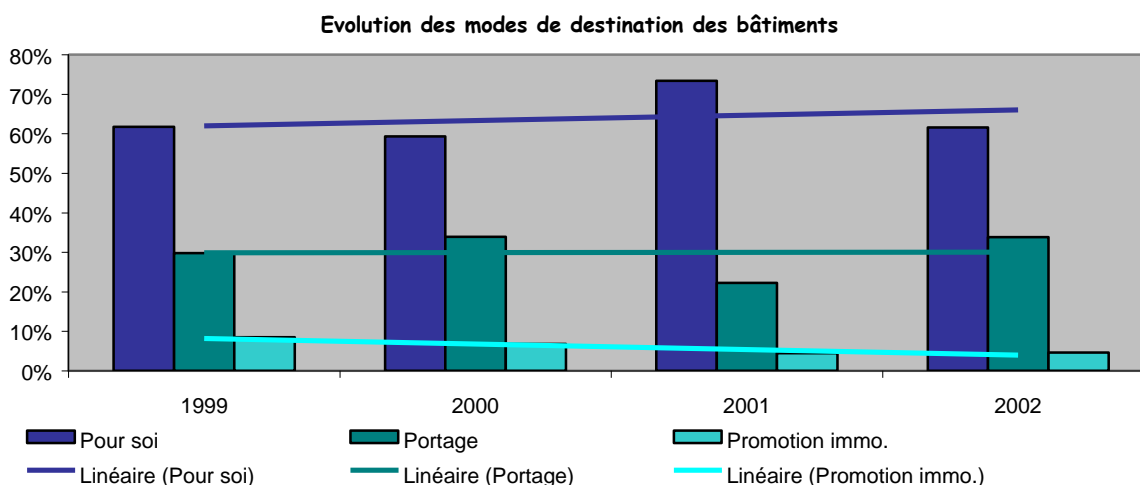
A travers l'analyse du fichier de la DRE, nous constatons ainsi que l'activité du Comité d'Expansion reste constante en terme de sollicitations (environ 35 % en 2002) mais que la part des dossiers financiers diminue quant à elle sensiblement (25 % en 2002, contre 45 % en 1999). En 1999 globalement un dossier sur deux se transformait en intervention financière départementale contre un sur quatre en 2002.

Ce phénomène peut être expliqué par :

- L'évolution des taux d'intérêts ces dernières années, laquelle tend à diminuer l'impact des aides publiques dans le financement de l'immobilier notamment en ce qui concerne l'aide régionale qui n'est qu'une avance. En effet, dans la mesure où les SCI ne sont pas éligibles aux aides publiques, lorsque les taux d'intérêts sont forts, l'impact des aides est significatif; alors les dirigeants privilégient plus l'exploitation (impact des aides sur le loyer) plutôt que leur patrimoine (montage SCI qui est non éligible aux aides).

Avec la baisse des taux les montages en SCI retrouvent plus d'attractivité car l'impact des aides est plus faible. A cet égard le graphique ci-après met en évidence le développement des constructions "pour soi" (par SCI ou par entreprise) dans les projets réalisés (fichier DRE).

- La modification de la réglementation en matière d'aides publiques en 1998 a introduit plus de rigidité dans l'éligibilité des entreprises aux aides. Cette tendance pourrait toutefois s'inverser dans les années à venir avec une évolution favorable en matière d'aides publiques à l'immobilier industriel (possibilité d'interventions en abondement²¹ de loyers et en aides directes), par ailleurs les services de l'Etat ont désormais une lecture plus conforme à l'esprit de la réglementation (notion de valeur marché acceptée).



Rappel : ²²

²¹ Abondement : Une diminution de loyers grâce notamment à l'octroi d'aides publiques.

²² La construction "pour soi" est réalisée par l'entreprise soit directement par elle-même, soit par l'intermédiaire d'une SCI dont le dirigeant est l'actionnaire. Le portage est la réalisation de l'immeuble par une SEM, collectivité ou organisme de crédit-bail immobilier avec une finalité de location ou crédit-bail, et la promotion lorsqu'un promoteur immobilier construit dans l'objectif de vendre ou louer son bien.

Positionnement du Comité d'Expansion Economique Synthèse

Le positionnement du Comité est plutôt bon globalement sur le marché de l'immobilier professionnel sarthois (examen des mises en chantiers), néanmoins cette analyse doit être modulée selon les segments de marché :

- pour les **bâtiments industriels la présence est forte** avec environ 42 %, ainsi le Comité est consulté en amont une fois sur deux lors de la construction d'un bâtiment.
- **Pour le tertiaire** qui est un marché essentiellement manceau et marqué par la présence d'opérateurs privé, **la part d'intervention est faible** et tombe à 7 % en moyenne
- **En matière de logistique**, l'analyse des dossiers réalisés de 1999 à 2002 montre **une quasi-absence** sur ce segment qui par ailleurs se révèle très faible en nombre absolu de dossiers (5 dossiers en 2002).

Le taux d'intervention financière du Conseil général est en baisse, probablement en raison de montages financiers plus attractifs que ceux susceptibles de bénéficier d'aides publiques. En réalité cela n'a pas de grandes conséquences puisque ce n'est pas a priori une entrave à la réalisation des projets, et cela permet une économie aux finances publiques.

Cette tendance baissière devrait toutefois s'inverser avec les évolutions à venir de la législation en matière d'aides publiques à l'immobilier :

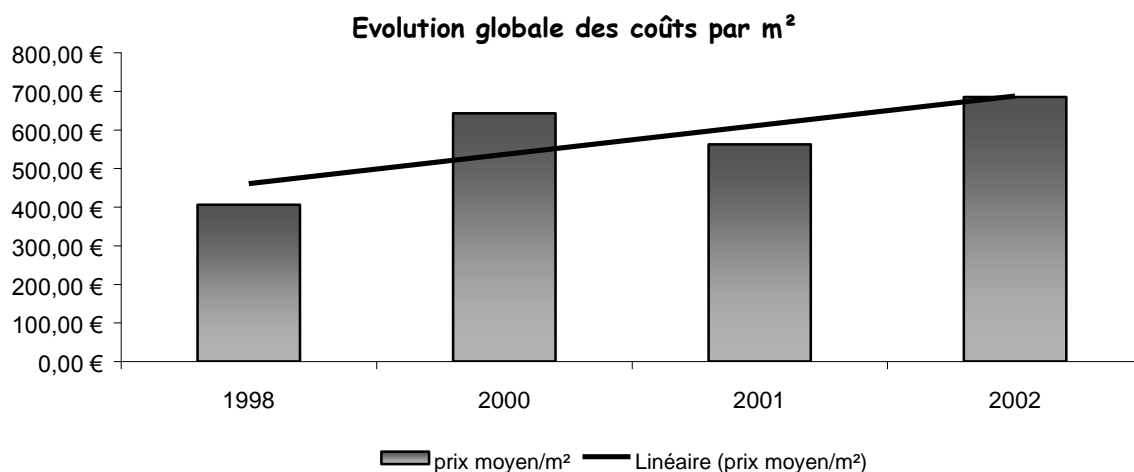
- notion de valeur marché introduite dans le calcul des aides
- possibilité d'intervention en abondement de loyer
- suppression de la notion d'aides directes et aides indirectes

Ces nouvelles dispositions vont à nouveau élargir la base de l'intervention publique.

Le positionnement du Comité sur ce marché de l'immobilier professionnel est la conséquence d'un **très bon taux de prescription de la part des collectivités sarthoises** (49 % des dossiers) et aussi d'une **notoriété spontanée forte** (37 % des dossiers arrivent en direct par les entreprises).

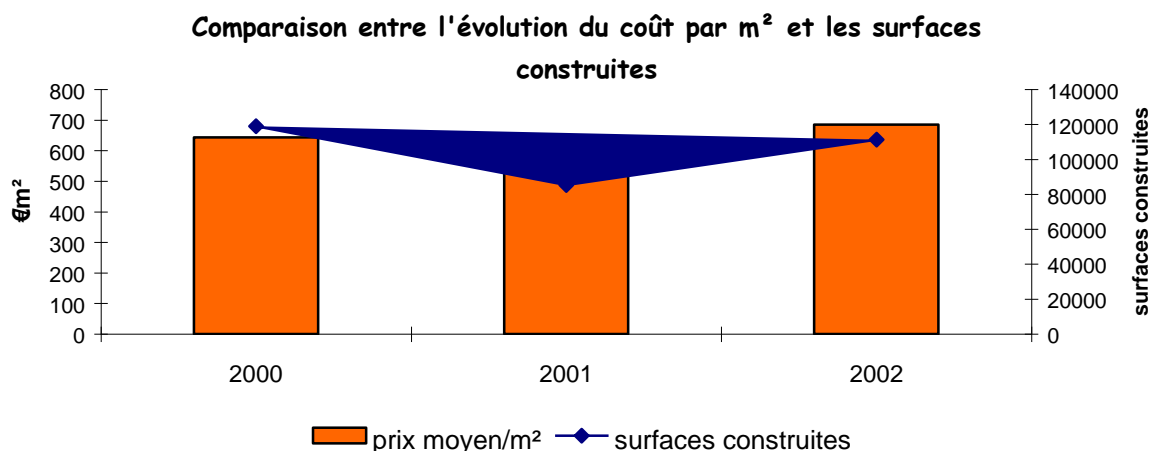
B- Evolution des coûts de construction et de location

Cette analyse porte sur 43 constructions²³ réalisées depuis 1997/98 et financées par le Conseil Général de la Sarthe. Elle n'est pas exhaustive dans la mesure où tous les dossiers du Comité n'ont pas été étudiés, en raison d'un changement de système informatique, d'ailleurs la période 1999/2000 n'a pas été traitée.



Sur ces quatre à cinq dernières années la hausse des prix semble avoir été sensible, et vérifiée par le Comité d'Expansion. En moyenne entre 1997 et 2002 le prix du m² a quasiment augmenté de 70 %.

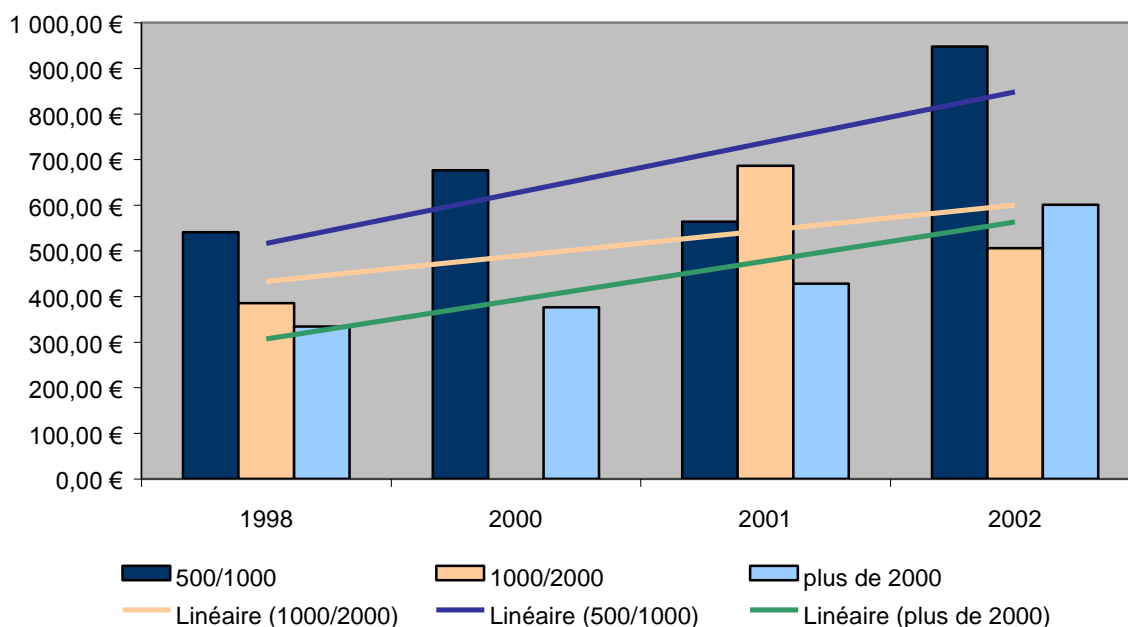
La baisse toute relative observée en 2001 correspond à la baisse des constructions enregistrées la même année, ainsi il y a une forte corrélation entre demande de constructions et hausse des prix.



²³ Nous n'avons pas pris en compte les réaménagements de locaux et extension afin que l'étude portant sur les données internes du Comité d'Expansion soient les plus homogènes possibles avec celles du fichier DRE dans lequel les extensions ont été retirées.

Les coûts de construction par m² présentent également une "élasticité" à la surface construite :

Evolution des coûts de construction par m² et par tranches de surfaces



En 2002, les prix moyens par m² observés sont :

- pour des surfaces construites comprises entre 500 et 1 000 m² : 950 € HT soit une augmentation de 75 % par rapport la période 97/98.
- pour les surfaces de 1 000 à 2 000 m² : 500 € HT soit une augmentation en cinq ans de 31 %
- au-delà de 2 000 m², le coût par m² est de 600 € HT, en augmentation de 80 %.

Globalement les prix ont augmenté quelles que soient les surfaces construites, de manière paradoxale il semble que les surfaces intermédiaires (1 000 à 2 000 m²) aient connu une augmentation plus faible.

En matière de valeur locative, le Comité d'Expansion observe les prix suivants :

- Milieu rural entre 10 à 20 € HT par m² et par an
- Milieu urbain entre 20 et 30 € HT par m² et par an

Les entretiens menés avec les agences immobilières nous ont donné les chiffres suivants par m² et par an:

Foncière Lelièvre	Loyer (en euros)			Vente (en euros)		
	neuf	Récent	Ancien	Neuf	Récent	ancien
Bureaux	142	110-120	60-63		920	380
Bâtiments industriels	50	40	30	590	400	150-200
Entrepôts	40	30	15-20	480	300	150

Citya immobilier (cabinet le syndic) et Transac	Loyer (en euros)	
Bureaux	Zone	Prix (en euros)
	Centre ville	95-110
	Proche centre ville	85-90
	Novaxis	95-115
	Monthéard	75-110
	Périphérie de la ville	70-75

Bruno Morin	Loyer (en euros)		
	neuf	Récent	Ancien
Bureaux	109,75	73,17	
Bâtiments industriels	51-59	37-46	33-37
Entrepôts	40-44	26-33	15-26

Evolution des coûts et prix pratiqués Synthèse

Cette analyse n'a pas porté sur le fichier DRE mais sur des dossiers traités au Comité d'Expansion (bâtiments industriels).

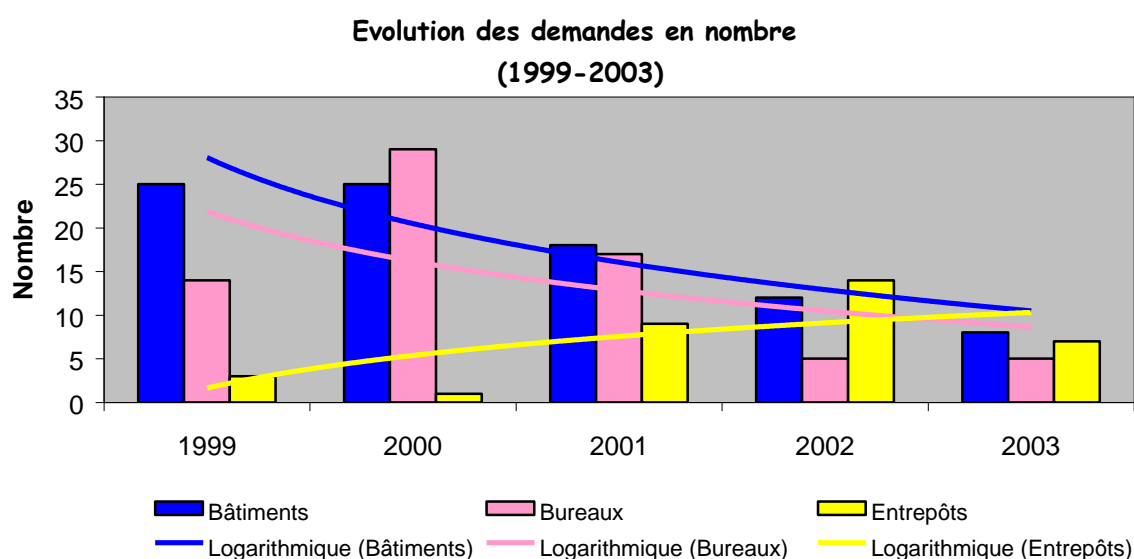
Le coût de construction par m² s'est élevé considérablement sur la période 1997/98 à 2002, globalement en six ans l'augmentation a été de 70 %. Cette hausse a été encore plus forte sur les petites surfaces (inférieures à 1 000 m²).

La réactivité des prix à l'évolution du volume de constructions est extrêmement forte et bien entendu le prix par m² baisse en fonction de la surface construite.

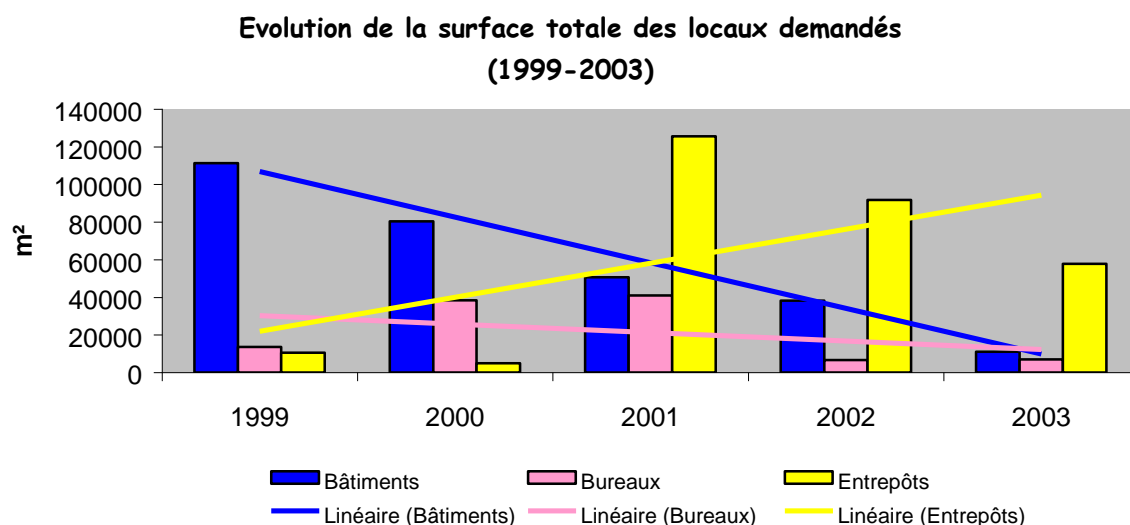
C- Evolution des demandes enregistrées par le Comité d'Expansion (cf. annexe 9 page 37)

L'étude a porté sur 192 projets sur la période 1999-2003 dont l'objet a été une recherche de bâtiment²⁴ clairement exprimée en surface et nature (tertiaire, industriel, logistique). Ces projets ont été traités commercialement par le Comité d'Expansion sans toujours pouvoir apporter une réponse adéquate à la demande, par ailleurs il s'agit dans leur large majorité de dossiers d'origine exogène (96%).

1-Evolution du nombre de demandes



2-Evolution de la surface en m2



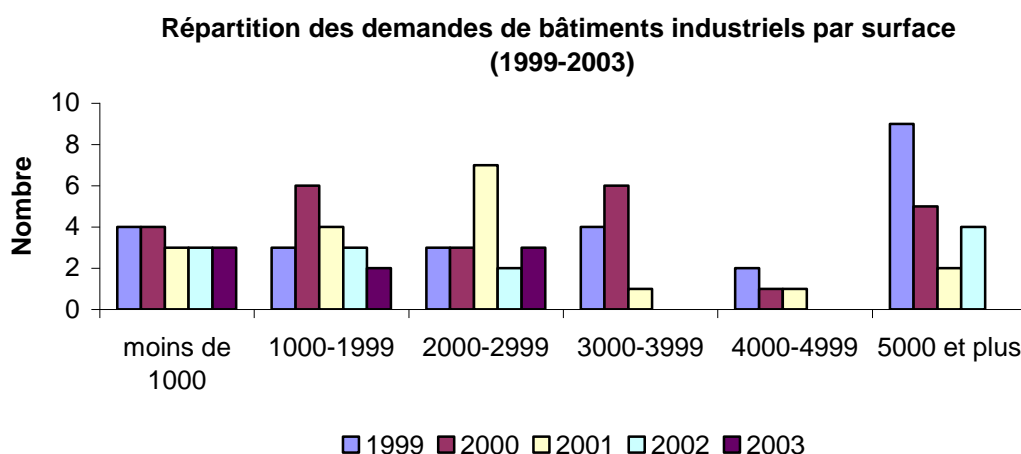
²⁴ Au total, en moyenne annuelle 150 dossiers d'origine exogènes sont traités au Comité d'Expansion.

Globalement l'analyse des graphiques précédents relatifs à la demande nous permet de constater :

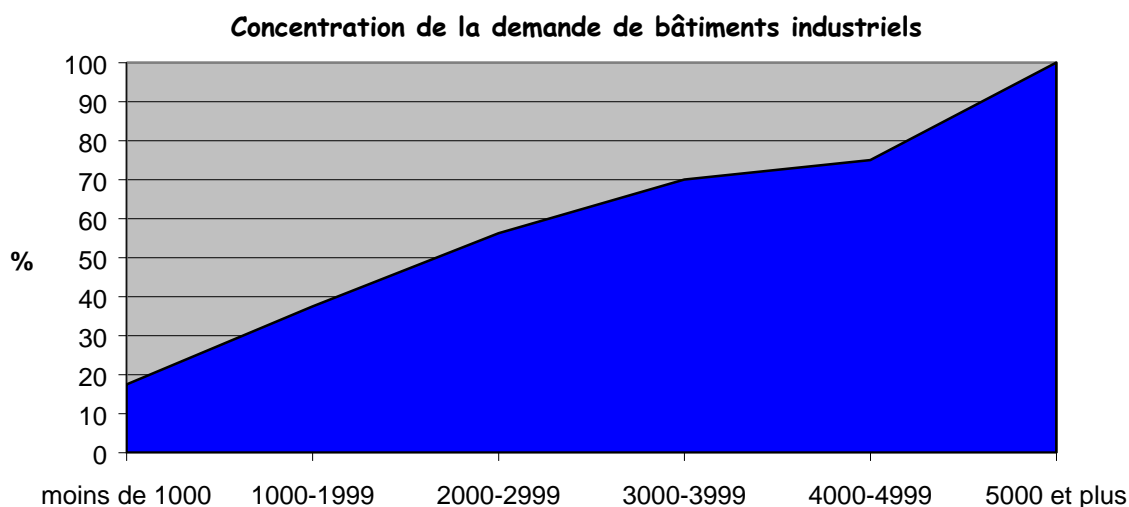
- une baisse constante sur les quatre dernières années en matière de bâtiments industriels, à la fois en nombre et en surfaces
- une hausse très sensible des demandes de bâtiments en logistique
- une baisse importante sur les trois dernières années pour le tertiaire.
- des perspectives intéressantes pour l'année 2003

3-Bâtiments Industriels :

Evolution des demandes par surfaces



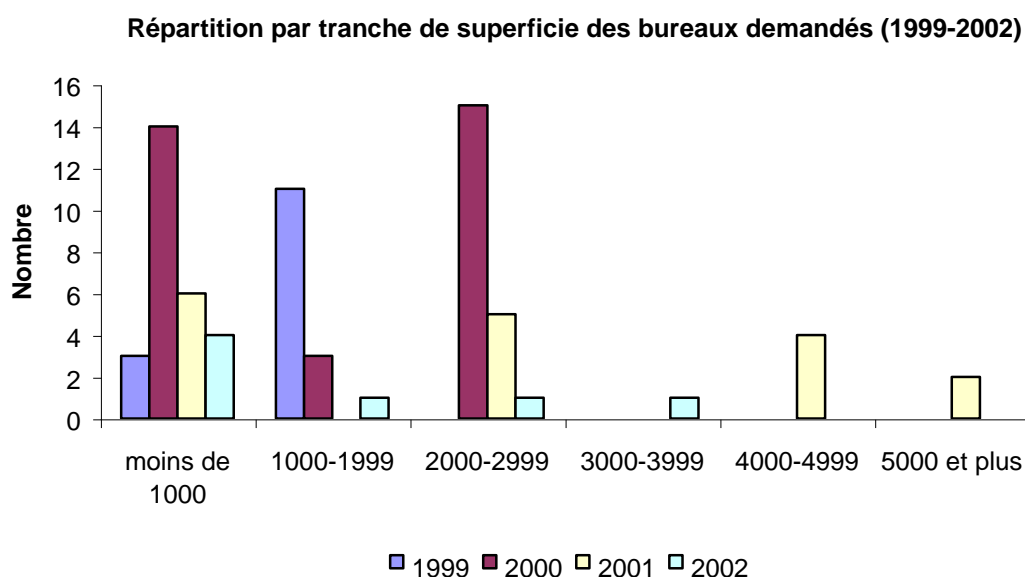
Globalement nous observons une certaine stabilité de la demande pour les surfaces inférieures à 3000 m² et une baisse au-delà.



70 % de la demande est concentrée sur des bâtiments de 500 à 4 000 m² : il est d'autant plus difficile d'en déduire un bâtiment type. Notons toutefois qu'il s'agit là essentiellement de demandes de type exogène et que les moins de 1 000 m² représentent moins de 20 %, alors que pour les mises en chantiers (lesquelles concernent plutôt des opérations endogènes) ces mêmes surfaces représentent 66 % des opérations.

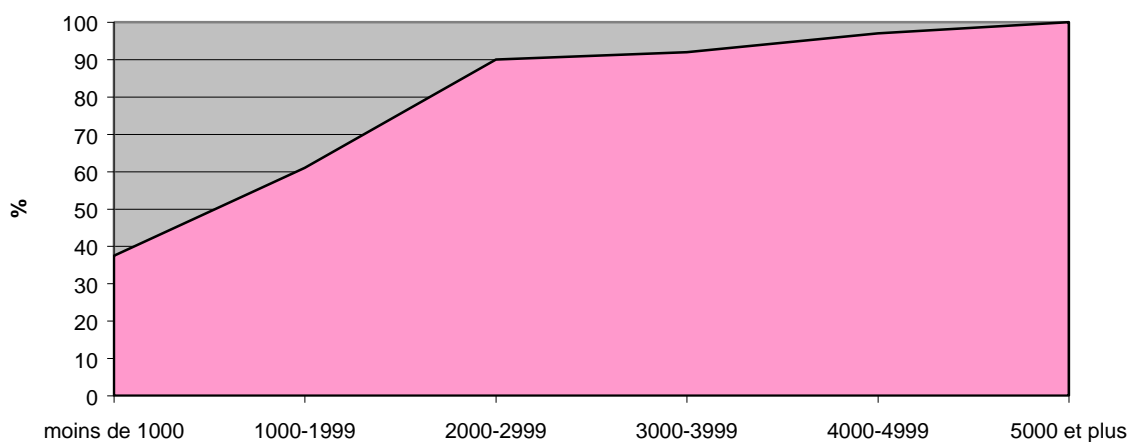
Pour les bâtiments industriels il n'est pas utile de comparer l'offre et la demande car nous avons vu qu'en réalité il n'existe pas vraiment d'offre dans la mesure où il n'y a pas de promotion immobilière en matière d'immobilier industriel. L'offre est essentiellement le fait des collectivités locales (ou indirectement par les Sem) mais elle est très limitée en quantité.

4-Bureaux et surfaces tertiaires :



La baisse enregistrée sur les demandes de bureaux est générale quelles que soient les surfaces.

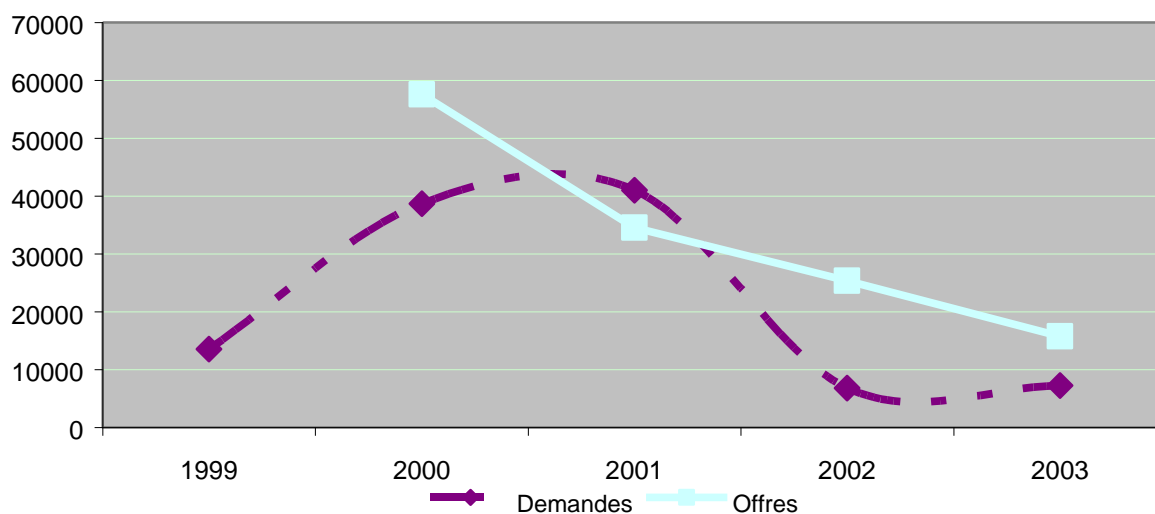
Concentration des demandes de bureaux



90 % de la demande concerne des bureaux de 500 à 3 000 m² et 50 % de 500 à 2000, la demande sur ce marché est sensiblement plus concentrée que pour les bâtiments industriels.

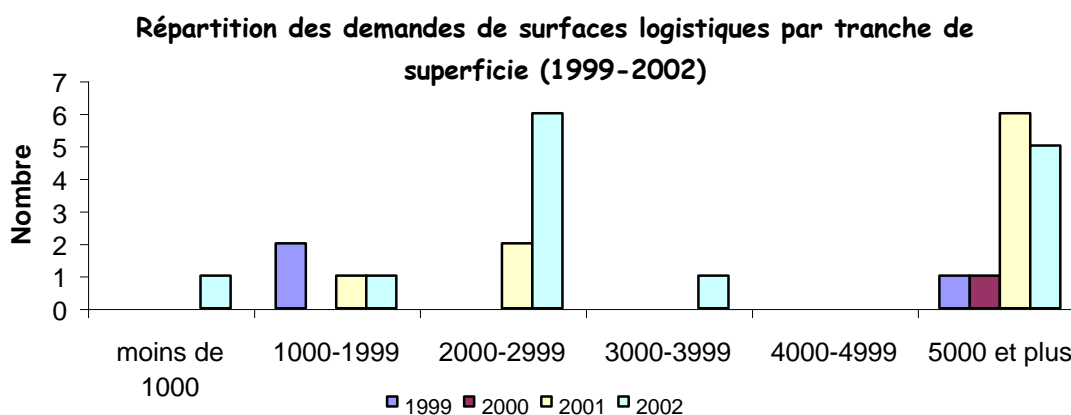
Pour le marché des bureaux nous pouvons tenter de réaliser un parallèle entre les mises en chantier et la demande, dans la mesure où surtout sur le Mans il existe un marché porté par les promoteurs. Cette mise en parallèle doit tenir compte d'un décalage entre la mise en chantier et la mise en commercialisation que nous pouvons estimer à une année (voire plus selon les cas).

Mise en parallèle des offres et demandes de surfaces tertiaires

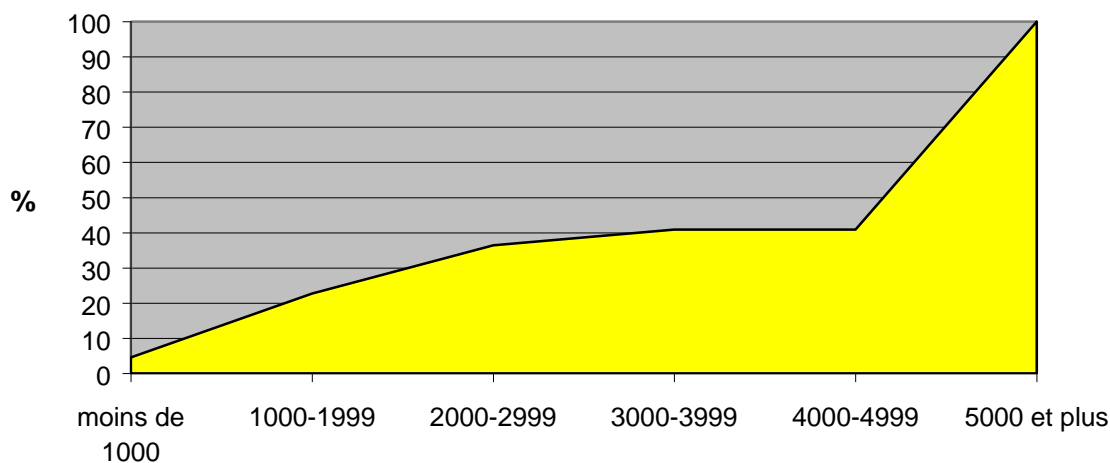


Un déphasage est à noter entre la baisse des demandes et la mise sur le marché de l'offre même s'il apparaît que les maîtres d'ouvrages arrivent à réagir. Il faut néanmoins compter deux ans pour arriver en 2003 à avoir une offre globalement équilibrée à la demande. Malheureusement le même phénomène sera probablement constaté à la hausse.

5-Entrepôts et surfaces logistiques



Concentration des demandes d'entrepôts et surfaces pour logistique



Les demandes d'entrepôts sont à 60 % concentrées vers les surfaces supérieures à 5 000 m².

Analyse de la demande Synthèse

Globalement les tendances par type de produit sont :

- baisse de la demande en nombre et surface pour les bâtiments industriels
- baisse en nombre, mais maintien en surface pour les bureaux (surfaces plus importantes demandées)
- augmentation des demandes en terme de logistique en nombre et surtout en surfaces.

Pour les bâtiments industriels, il apparaît une différence importante en terme de surfaces demandées, **l'endogène est demandeur de surfaces plutôt inférieures à 1 000 m² alors que l'exogène attend des surfaces supérieures**. Les produits compris entre 1000 m² et 4 000 m² répondent à plus de 70 % des demandes exogènes alors que pour l'endogène les moins de 1 000 m² représentent 66 % des constructions (moins de 2 000 m² 86 %).

Les demandes de bureaux sont très concentrées sur des surfaces de moins de 3 000 m² (90 % des attentes), et 53 % des besoins sont sur des surfaces de 1 000 à 3 000 m². A cet égard, il n'est pas certain que le stock tertiaire au Mans dispose aujourd'hui d'offres sur de telles surfaces (en un seul tenant).

Pour ce marché il existe un déphasage entre la mise sur le marché de l'offre et la demande, il n'y a pas d'anticipation, **les acteurs sont réactifs mais non pro actifs**.

La situation de l'offre immobilière logistique en Sarthe est mauvaise. Il n'existe pas d'offre immobilière et peu de perspectives, tant que les Collectivités locales n'auront pas initié une politique cohérente dans ce domaine avec notamment le lancement d'une plateforme logistique multimodale²⁵.

²⁵ Plusieurs modes de transport sont généralement utilisés: rail, fluvial, route, et aérien.

III- Analyse stratégique

A- Objectif stratégique de la structure patrimoniale

Toute entreprise est créée avec un objectif à atteindre. Ce dernier diffère selon chacun des cas, et peut évoluer dans le temps. En effet, certains entrepreneurs préfèrent rentabiliser au plus vite leur société afin de la revendre au tarif le plus avantageux quelques années plus tard. Alors que d'autres souhaitent pérenniser leur entreprise, dans le but de la transmettre par la suite à leurs descendants par exemple.

En ce qui concerne la structure patrimoniale, elle a un objectif principal qui est axé sur la pérennité et la rentabilité. Cependant, la rentabilité attendue de cette structure est inférieure à ce que peuvent attendre des promoteurs privés de telles opérations, néanmoins la rentabilité sera le gage de la pérennité.

Son métier : la gestion de biens immobiliers d'entreprises.

Dans ce secteur d'activité la rentabilité ne peut vraiment être appréciée que sur le long terme. En effet, les investissements réalisés sont très lourds et l'équilibre de l'opération peut être remis en cause à la moindre difficulté de l'entreprise occupante se traduisant par un non-paiement de loyer. En investissant dans les immeubles, la structure financera une partie de ses acquisitions par l'emprunt, ce qui lui générera des remboursements à effectuer sur une certaine durée (environ 15 ans en général). Dans ce contexte l'objectif de pérennisation prend tout son sens.

B- Identification des Domaines d'Activités Stratégiques (DAS) et analyse:

« Un Domaine d'Activité Stratégique (DAS) est constitué par un domaine d'activité naturel, c'est à dire un ensemble de biens et/ou de services de l'entreprise destinés à un marché spécifique ayant des concurrents déterminés et pour lequel il est possible de formuler une stratégie » H. de Bodinat / V. Mercier.

Dans notre étude, nous avons segmenté les différentes activités en six domaines suffisamment homogènes et indépendants d'autres domaines.

Pour cela, nous nous sommes basées sur six critères pour identifier ces DAS :

- Nature du besoin immobilier : surface, caractère du produit immobilier recherché par le client (bâtiment spécifique, banal, etc.)
- Clientèle cible : entreprises susceptibles d'occuper les locaux ;
- Concurrence : inter ou intra départementale susceptible d'apporter une offre identique à celle de la structure ;
- Comportement d'achat : délai demandé dans la mise à disposition du produit immobilier et le rapport de force dans la négociation avec l'entreprise;
- Financement et mode d'occupation : type de financement pour occuper les locaux et nature des contrats en matière juridique ;
- Appréhension du risque immobilier : risque de non-occupation du bâtiment si celui-ci se trouve vacant en fonction de la localisation géographique du produit.

Ce choix de critères est la conséquence directe de l'étude préalable du marché immobilier professionnel.

Dans les tableaux qui suivent, nous justifions pour chacun des DAS les critères qui nous ont aidés à les identifier.

Ces DAS sont répartis de la façon suivante :

Bâtiments industriels :		Bureaux :		Entrepôts :	
DAS 1	DAS 2	DAS 3	DAS 4	DAS 5	DAS 6
l'endogène (entreprises sarthoises dont la demande est orientée vers des petites surfaces <2000 m2)	l'exogène (entreprises non sarthoises dont la demande est orientée vers des surfaces > 1000 m2)	Bureaux au Mans	Bureaux hors Le Mans	entrepôts dont la surface est < 1000 m2	entrepôts dont la surface est > 5000 m2

Analyse des domaines d'activités stratégiques

1-Bâtiments industriels :

Critères	L'endogène	L'exogène
Nature du besoin immobilier	L'analyse du marché réalisée avec les données DRE ²⁶ et celles du Comité d'Expansion nous a permis d'identifier des besoins différents en terme de surface en fonction de l'origine de l'entreprise (endogène – exogène)	
	< 2000 m2	> 1000m2
Clientèle cible	<p>-fixées, ce sont des entreprises sarthoises "implantées" sur leur territoire.</p> <p>-connues, dans le sens où ces entreprises ont un historique local.</p>	<p>-mobiles, en effet ces entreprises ont pris une décision, celle de quitter l'Ile de France mais la localisation finale n'est pas connue.</p> <p>-ces entreprises sont inconnues au-delà des données financières qu'elles sont susceptibles de fournir.</p> <p>-absence de relations historiques.</p>
Concurrence	Faible car ces entreprises sont peu mobiles et peu d'entre elles peuvent en réalité quitter la Sarthe (sauf délocalisation totale, etc.)	Très forte, de nombreuses collectivités sont en concurrence pour attirer ces entreprises
Comportement d'achat	<p>-Peuvent attendre une construction car généralement elles ont déjà une implantation locale</p> <p>-Possibilité de négociation (garanties financières)</p>	<p>-Veulent du disponible</p> <p>-Difficulté à négocier notamment des garanties financières en raison de la forte concurrence.</p>
Financement et mode d'occupation	Crédit bail, vefa, location	Location, c'est généralement le choix le plus fréquent en exogène.
Risque immobilier²⁷	Pour les entreprises sarthoises il est plus fort dans la mesure où les constructions devront se réaliser là où est localisée l'entreprise notamment en milieu rural	Les choix des entreprises extérieures à la Sarthe se portent majoritairement sur l'axe autoroutier (Sablé / la Flèche). Ces localisations sont moins risquées.

²⁶ Direction Régionale de l'Équipement

²⁷ Le risque immobilier est lié à la spécificité des locaux, à la localisation, à l'environnement, etc. Au-delà de la localisation géographique nous essayons d'apprécier le risque inhérent à l'investissement immobilier. Il est certain que cette appréciation est subjective, toutefois elle reflète la perception de ce risque tel que pourraient avoir des crédit bailleurs ou promoteurs.

2-Les bureaux :

Critères	Le Mans	Hors le Mans
Nature du besoin immobilier	Tendance vers de petites surfaces	Besoins ponctuels dans le temps : pas de concentration géographique
Clientèle cible	PME et Groupes	Plutôt PME
Concurrence	Forte présence de promoteurs immobiliers	Pas de concurrence
Comportement d'achat	Besoin de disponibilité immédiate des locaux pour l'endogène mais encore plus pour l'exogène.	Les entreprises prennent le temps de construire
Financement et mode d'occupation	Financement diversifié ; Mode d'occupation principal la location.	Financement par emprunt et pour soi (SCI ou entreprise)
Risque immobilier	Faible mais à nuancer en fonction des quartiers, des prix pratiqués et des perspectives (exemple sortie de la zone Franche)	Fort, mais également à nuancer car des bureaux dans les pôles secondaires (Sablé, La Flèche, et Château du Loir, etc.) peuvent répondre à une attente locale

Remarque : pour les bureaux un troisième DAS aurait peut être pu être distingué au travers de l'immobilier de bureaux "exogène", en effet sur ce marché le Comité d'Expansion observe un besoin client différent du besoin "sarthois" notamment pour les projets supérieurs à 1 000 m².

Le comportement des clients est proche de celui des manceaux mais avec une différence sur le besoin produit. Sur ce segment les clients ont tendance à privilégier des surfaces d'un seul tenant²⁸ et de préférence indépendantes sur un terrain privatif (cas Mondial Assistance, Phone House, GIE Sésame, Céritex, ...).

Hormis ce besoin spécifique les cas exogènes sont très semblables aux spécifications décrites dans le DAS "bureaux au Mans", en terme de comportement d'achat et de choix de financement (mais se rapprochent de l'immobilier industriel exogène en terme de concurrence très forte).

²⁸ Surface aménageable sur un seul étage.

3-Les entrepôts :

Critères	Surface < 1000 m2	Surface > 5000 m2
Nature du besoin immobilier	surtout entre 200 et 400 m2 besoins locaux de stockage	Surfaces demandées très importantes
Clientèle cible	Entreprises sarthoises	-Externes au département (exogène) -Sociétés nationales implantées en Sarthe
Concurrence	Pas de concurrence (marché local)	Concurrence avec des plates formes multimodales existantes (Orléans et Rennes) ou potentielles (Tours)
Comportement d'achat	Les clients peuvent attendre une construction	Veulent du disponible
Financement et mode d'occupation	-Entreprises en direct (CBI, SCI) -achat	-Gros investisseurs -Location
Risque immobilier	Faible (la majorité des constructions est au Centre et au Sud)	Risque moyen à très fort pour les très grandes surfaces

L'exercice que nous allons réaliser maintenant consiste à évaluer pour la future structure patrimoniale les opportunités et menaces que présentent les DAS, et les forces et faiblesses que celle-ci possède.

A ce stade notre réflexion s'inscrit dans le cadre d'un scénario qui est celui que nous avons évoqué dans notre présentation méthodologique, à savoir la mise en cohérence des acteurs présents en Sarthe dans le domaine avec la structure patrimoniale.

Nous vous rappelons qu'il s'agit du scénario 2 :

- commercialisation, ingénierie financière, juridique apportée par le Comité d'Expansion ;
- construction assumée par la SECOS et ;
- gestion des immeubles par la structure patrimoniale.

C-le diagnostic stratégique par DAS

1- Opportunités/Menaces, Forces/Faiblesses de chacun des DAS

-Les bâtiments industriels (l'exogène) : DAS1

Opportunités	Menaces	Forces	Faiblesses
Marché important, 45 % des demandes enregistrées par le CEES	Depuis 2000, une régression est enregistrée (- 52 % en 3 ans)	Le CEES est l'interlocuteur quasi-exclusif en Sarthe, notamment de par l'instruction des aides publiques	Pas de communication avec la Communauté Urbaine du Mans sur les dossiers exogènes, voire endogène mais dans une moindre mesure.
Marché réparti sur l'axe autoroutier ce qui engendre une diminution du risque immobilier La demande en exogène est importante au Mans, à Sablé et à la Ferté Bernard.	Risque de réaction négative vis-à-vis de la structure des élus d'autres zones en Sarthe	Indépendance par rapport aux élus, présence importante au Conseil d'administration de la Caisse de Dépôt et de Consignation, des banques, et du mode de fonctionnement du Conseil d'administration (Vote majoritaire sur décisions)	
	Volatilité des demandes en raison de la forte concurrence interdépartementale. Les entreprises font jouer à fond la concurrence	Capacité à apprécier le risque immobilier et industriel ;	Situation de négociation commerciale (Rapport de force plutôt en faveur de l'entreprise)

Augmentation des demandes de location générant des contrats de baux commerciaux s'étendant sur 3, 6 ou 9 ans, ou encore des baux fermes : ce qui permet de garantir le paiement des loyers.	Difficulté d'arriver à obtenir des garanties financières solides Difficulté d'avoir du disponible (blanc).	Perspectives d'évolution favorable de la législation en matière d'aides publiques à l'immobilier	Absence de possibilité d'abondement de loyers (subventionnement de loyers), tout au moins pour le moment
Absence d'opérateurs privés		Présence d'une SEM ²⁹ départementale,	
En général, le marché industriel est réparti sur l'ensemble du territoire départemental et le Mans ne pèse que 28 %.	Forte présence de la SEM du Mans		La communication est insuffisante entre l'ADEMA ³⁰ et le CEES
	Très grande diversité des surfaces : difficulté à produire un bâtiment type. La demande est linéaire de 500 à 5000 m2 en exogène. Les surfaces demandées sont généralement importantes ce qui augmente le risque immobilier.	La Structure possède un savoir-faire dans la construction de locaux : elle s'appuie sur les connaissances de la SECOS et du CEES. Des montages peuvent être imaginés avec un portage préalable par une collectivité puis un transfert à la structure pour gestion. Z.A. de qualité sur l'axe prioritaire pour l'exogène qui s'étend de la Ferté Bernard, en passant par Sablé, à La Flèche ;	
	Augmentation sensible des coûts de construction ;		

²⁹ Société d'Economie Mixte

³⁰ Agence de Développement Economique du Mans (cf. annexe 10 page 39)

-Les bâtiments (l'endogène) : DAS 2

Opportunités	Menaces	Forces	Faiblesse
Taille du marché	Il s'agit plus d'extensions que de constructions, il est donc indispensable de mettre en place un lease-back. Ceci nécessite un coût d'achat, et un contrôle du bâtiment existant	Existence d'un stock SECOS transférable vers la nouvelle structure (tout ou une partie) ;	Capacité à faire des lease-back
Répartition géographique homogène : baisse du risque immobilier global de la structure	L'endogène est plus rural, ce qui génère une augmentation du risque immobilier par projet	Réseau de collectivités (Cf. source des opportunités)	Pas d'incitation à la mobilité des entreprises rurales vers le milieu urbain (concernant les aides) ;
	Demande plus patrimoniale moins visée sur l'exploitation		Location exclusivement
Très bonne connaissance des entreprises ; possibilité de planifier les opérations ;		Très bonne maîtrise du risque Industriel ;	
L'endogène ne réclame pas du disponible		Possibilité de négocier notamment les garanties	
Si surfaces demandées < 1000 m ² : baisse du risque immobilier		Capacité financière de la Structure	

-Les bureaux (sur le Mans) : DAS 3

Opportunités	Menaces	Forces	Faiblesse
Existence d'un marché important en volume 40 % des demandes : 70 en nombre (porté par les promoteurs) Marché localisé, cela permet une meilleure visibilité ;	Trop concentré géographiquement, augmentation du risque immobilier en cas de retournement de tendance ;	Présence locale permettant d'anticiper et d'essayer des opérations avec des privés.	Part d'intervention du CEES faible (7%)
	Marché en diminution enregistré depuis 1999		
	Marché dominé par les opérateurs privés : promoteurs		Pas de réelle concurrence du marché sur le plan technique
53% de la demande se situe entre 1000 et 3000 m2 et 32% entre 400 et 800 m2	Marché concentré et peu diversifié	Concurrence des demandes exogènes sur surfaces plus importantes.	
	Constructions importantes en perspectives : stock important		
Risque immobilier faible	Coût du foncier élevé et rareté des terrains disponibles		
	Présence d'opérateurs institutionnels (SEM ou privés).		Pas d'accord en vue avec la SEM, difficulté de travailler avec cet organisme.
Les opérateurs construisent avec l'assurance de louer, Pas de réelle disponibilité sur des surfaces importantes demandées en exogène.			Capacité à investir en « blanc » sur des surfaces entre 1000 et 2000 m2 (53% des demandes exogènes)

	Disponibilité du foncier bien placé (gare, technopole, centre ville)		Lenteur administrative dans les prises de décisions et mises en œuvre.
Demande moins patrimoniale			
Succès des zones franches	Absence de foncier en ZFU ³¹ Hausse des loyers dans cette même zone.		
Bonne situation géographique (54min de paris)			
Arrivée du tramway en 2006			

-Les bureaux (hors le Mans) : DAS 4

Opportunités	Menaces	Forces	Faiblesse
Dynamisme des deux zones sud	Absence d'un marché au nord		Part d'intervention du CEES quasi absente
	Demande ponctuelle (investissement direct ou SCI)		
Pas de concurrence			
	Manque d'investisseurs car fort risque immobilier		

³¹ ZFU : Zone Franche Urbaine

-Les entrepôts (<1000m2) : DAS 5

Opportunités	Menaces	Forces	Faiblesse
Marché en croissance			
Créneau important pour les surfaces comprises entre 200 et 400 m2.	Marché en récession (une baisse des constructions est apparue depuis 2001)		Pas d'intervention du CEES sur ce segment
Pas de concurrence			Mise en commercialisation longue
Plus facilement disponible que les très grands entrepôts			
Pas de risque immobilier			

-Les entrepôts (>5000m2) : DAS 6

Opportunités	Menaces	Forces	Faiblesse
Marché en croissance	Grosses opérations		Capacité à bloquer des capitaux sur de telles opérations
Sous équipement du département	Forte concurrence des départements : 37, 45, 44 et 35 (Absence de plates formes multimodales et de terrains)		Absence des compétences techniques sur ce marché
	Les surfaces demandées sont importantes ce qui rend difficile leur disponibilité.		Capacité à apprécier le risque industriel
	Marché ponctuel (très peu de demandes)		Pas d'intervention du CEES sur ce segment car pas de produits, sauf terrains
Bonne localisation du nœud autoroutier			
Absence d'opérateurs privés		Capacité à travailler en partenariat	

Il s'agit de rassembler tous les renseignements sur le marché et sur le CEES, dans une grille, pour :

- définir quels sont les critères particulièrement importants pour la structure ;
- pondérer ces critères par un chiffre compris entre 1 et 10 :
10=très important
1=faible importance
- donner à chacun des DAS une note comprise entre 1 et 10. La position de chaque DAS se trouve ainsi exprimée en chiffre sur la dernière ligne intitulée : « totaux score ».

2-Les attraits du marché (cf. annexe 11 page 41)

Nous avons ainsi défini sept critères qui permettent de répondre à l'objectif de la structure : pérennité et rentabilité.

-volume du marché : la structure n'a pas l'ambition à rechercher un développement quantitatif, par conséquent la stratégie n'est pas de rechercher des marchés à fort volume, ainsi ce critère est noté à une pondération de 4.

-croissance du marché : idem, toutefois, la pondération est supérieure : 5, car sans rechercher la quantité une dynamique positive est appréciable ;

-l'existence d'une offre immobilière concurrente : la pondération est de 7, le poids est relativement important car pour la structure patrimoniale, l'objectif n'est pas de concurrencer les opérateurs existants, donc ce critère n'est pas à prendre en considération ;

-risque industriel (solidité et stabilité financière des clients) concernant les investissements immobiliers dont le financement est sur le long terme, il est important de minimiser le risque industriel et donc d'avoir des clients de bonne santé financière ;

-risques immobiliers (liés aux projets) : idem que pour le risque industriel dans la mesure où le locataire peut rencontrer des difficultés dans les contrats, et de ce fait son entreprise peut être amenée à disparaître. Il est donc important de diminuer au minimum le risque immobilier, par conséquent ce critère est important (un risque immobilier faible signifie qu'un bâtiment peut être reloué facilement) ;

-répartition géographique des projets dans le département : pondération moyenne est de 5 : une bonne répartition géographique génère un meilleur positionnement de la structure envers les collectivités, et diminue également le risque immobilier en évitant une très grande concentration des immeubles dans la même zone départementale ;

-perspectives de mises en constructions : il s'agit d'apprécier par DAS les mises en constructions à venir, afin d'évaluer la concurrence potentielle et une offre abondante dans le futur.

3-Les atouts de la future structure (Cf. annexe12 page 43)

Après avoir positionné chacun des DAS en fonction de leur importance par rapport au marché, il convient dans le tableau ci-dessous d'apprécier les atouts dont la structure peut effectivement disposer et les potentiels sur lesquels elle va pouvoir appuyer son évolution, cette appréciation se pratiquant par rapport à la concurrence et par rapport aux facteurs clés de succès du secteur.

De ce fait, nous avons retenu six critères importants que nous avons pondérés par la suite ; cette pondération s'explique de la manière suivante :


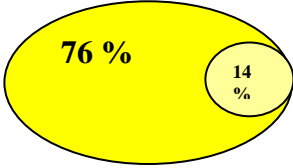
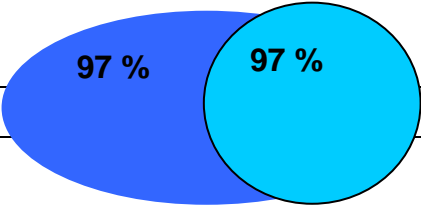
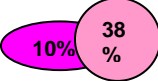
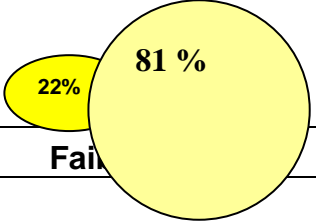
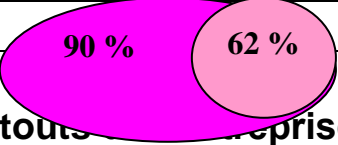
- La part de marché du CEES : s'agissant d'une stratégie qualitative plutôt que quantitative, il n'est pas essentiel d'avoir une part de marché importante, néanmoins la connaissance des projets potentiels est importante ;
- L'expertise du CEES/SECOS : il s'agit de la capacité du CEES à apprécier le risque industriel, à proposer des montages juridiques pertinents et à prendre des garanties sur le locataire. Pour la SECOS, son expertise repose sur la construction des immeubles.
- La capacité d'intervention géographique : la structure doit pouvoir intervenir sur le plus large espace départemental.
- La taille et la surface financière : la structure doit avoir les moyens suffisants pour mener efficacement son activité.
- L'indépendance du politique : il faut que la structure soit autonome vis à vis des politiques dans sa prise de décisions.
- Réactivité : la capacité à agir rapidement face à une demande.

4-matrice attraits/atouts

Cf. schéma page suivante.

On utilisera une matrice multicritère (critères qualitatifs) comme outil de gestion du portefeuille d'activités pour comparer l'attrait de chaque DAS, et les atouts que possède l'entreprise sur chacun de ceux-ci.

Deux variables sont utilisées : l'attrait du secteur et la position du CEES.

Attraits du secteur	Fort	DAS 1 <u>Les bâtiments industriels (l'exogène)</u> 		DAS 6 <u>Les entrepôts (>5000m2)</u> 
	Moyen	DAS 2 <u>Les bâtiments (l'endogène)</u>	DAS 4 <u>Les bureaux (hors le Mans)</u> DAS 3 <u>Les bureaux (sur le Mans)</u>	DAS 5 <u>Les entrepôts (<1000m2)</u>
	Faible			
			Atouts de l'entreprise	

D- Synthèse

1- Les choix stratégiques

L'examen de la matrice attraits atouts nous permet de **retenir prioritairement les cibles représentées par les Domaines d'Activités Stratégiques suivants** :

DAS 1 : les bâtiments industriels endogènes représentent une cible pour laquelle les atouts de la structure patrimoniale et de ses partenaires sont forts et les attraits le sont également.

DAS 2 : les bâtiments industriels exogènes sont d'attraits moyens mais pour lesquels les atouts des partenaires sont forts. Des actions peuvent être envisagées pour renforcer l'attractivité de cette cible et ainsi exploiter aux mieux les atouts.

Les DAS suivants requièrent un **approfondissement de l'analyse** :

DAS 3 et 4 : les bureaux au Mans et hors le Mans constituent des cibles moyennes en attraits et atouts. La stratégie demande de faire des choix et d'arbitrer l'allocation des ressources. L'ensemble de l'étude pourrait amener à prendre une décision de non intervention sur le DAS 3, notamment en raison d'une offre suffisante (là où est le marché, c'est-à-dire sur le bassin du Mans). Pour autant il convient d'étudier plus précisément la nature réelle de l'offre au Mans.

Le DAS 4 : ne représente pas en volume un potentiel très important, mais peut présenter un intérêt pour des petites opérations immobilières au bénéfice d'entreprises locales en bonne santé. Il n'est pas nécessaire de développer une stratégie spécifique mais prendre au cas par cas les projets en fonction de leur intérêt.

Un non-positionnement de la structure patrimoniale devrait être envisagé pour les DAS 5 et 6, en raison d'attraits moyens et d'une faiblesse importante des partenaires sur ces DAS.

DAS 5 : Entrepôts d'une surface inférieure à 1 000 m², c'est un petit marché sur lequel le CEES est mal positionné. L'effort commercial à faire n'est pas contre balancé par les perspectives financières.

DAS 6 : Entrepôts et surfaces logistiques supérieures à 5 000 m² : ce marché est dynamique, attractif en volume et croissance, de plus le Comité d'Expansion est bien placé commercialement. Le positionnement de ce DAS dans notre matrice pourrait paraître paradoxal, en réalité notre analyse porte sur les attraits de ce marché pour la structure patrimoniale et les atouts de cette structure sur ce DAS. Or dans ce cadre il est clair que ce DAS représente un très fort intérêt stratégique pour le département mais pas pour la structure patrimoniale qui n'aura pas les moyens de porter des immeubles de 5 000 m², voire de 10 000 m² et plus, le risque immobilier étant trop élevé.

2- L'action stratégique

Cette dernière étape, c'est à dire le passage de l'intention stratégique à l'action, est sans doute la plus importante car la réflexion stratégique, comme nous l'avons vu, est un processus itératif et continu qui ne peut s'enrichir sans « passage à l'acte ».

Cette analyse stratégique nous permet d'identifier différentes actions à engager par DAS. Ces actions devront être examinées et pondérées par les décideurs en charge de la création de la future structure patrimoniale, il leur appartiendra d'effectuer leurs choix dans l'objectif de constituer un véritable plan d'actions stratégiques.

Nous avons vu que les DAS 1 et 2 représentent les cibles prioritaires autour desquelles il conviendra de concentrer les ressources, par conséquent il sera normal que la majorité des actions à entreprendre concernent ces deux DAS.

Actions	DAS	Intitulés	Descriptifs
Action 1	DAS 1 DAS 2	Construction de bâtiments en blanc de 1 000 m²	<p>Les projets d'origine exogène sont généralement demandeurs d'implantations proches des accès autoroutiers, à cet égard, l'opération en blanc du Conseil Général de la Sarthe constitue un test intéressant sur la possibilité d'implanter sur l'ensemble du territoire départemental des entreprises extérieures au département.</p> <p>L'exogène est consommateur de bâtiments dont la surface est supérieure à 2 000 m², les surfaces construites dans le cadre de l'opération bâtiments en blanc ne sont que de 625 m² ce qui est inférieur à la majorité des demandes exogènes, bien que ces constructions soient extensibles à 2 400 m².</p> <p>Pour la structure patrimoniale ces points sont difficiles à surmonter car sa mission ne sera pas de contribuer à l'équilibre économique du département de la Sarthe ni de prendre des risques en construisant en blanc. Néanmoins, l'exogène industriel présente des attraits et la structure dispose d'atouts notamment avec ses partenaires.</p> <p>Aussi nous préconisons qu'une action concertée entre la structure et son réseau de partenaires soit engagée avec la construction en blanc de bâtiments de 1 000 m² (extensibles à 4 000 m² par tranches de 1 000 m² et permis de construire déposé pour les extensions). Ces constructions ne devraient être envisagées que sur des PAD et zones intercommunales localisées sur les axes autoroutiers (Nord/Sud – Est/Ouest), la structure patrimoniale s'engageant en fonction à reprendre ces constructions aux collectivités (ou Secos) dès qu'un locataire solvable se manifeste.</p> <p>L'avantage de la construction de surfaces industrielles de 1 000 m² est qu'elles peuvent répondre indifféremment à de la demande locale ou externe, puisque l'exogène souhaite plutôt des surfaces supérieures à 1 000 m² et l'endogène des surfaces inférieures à 2 000 m².</p>

<p>Action 2</p>	<p>DAS 2</p>	<p>Améliorer l'offre locative</p>	<p>Nous avons vu que l'exogène est plus consommateur d'offre locative par conséquent il convient de créer une procédure départementale en abondement de loyer. Cela permettra des interventions plus rapides et faciles de la structure patrimoniale sur des immeubles existants sans nécessairement devoir construire en amont.</p>
<p>Action 3</p>	<p>DAS 1 DAS 2</p>	<p>Formaliser le cadre juridique et les garanties</p>	<p>Aujourd'hui chaque dossier est traité comme un cas particulier. Il s'agit de formaliser le cadre juridique en disposant de contrats pré établis (baux commerciaux, baux fermes, précaires) et de préciser les garanties attendues (garantie bancaire à première demande sur x mois de loyers).</p>
<p>Action 4</p>	<p>DAS 1 DAS 2</p>	<p>Développer les appels d'offres départementaux</p>	<p>L'opération départementale de bâtiments en blanc a permis de vérifier une hypothèse sur la baisse des coûts de construction grâce au groupement des constructions dans des appels d'offres départementaux (standardisation des constructions et regroupement). L'opération départementale a permis un gain sensible de plus de 10 % sur l'estimatif de l'architecte. La coopération CEES / Secos / structure départementale devrait permettre de développer cette politique.</p>
<p>Action 5</p>	<p>DAS 1</p>	<p>Evaluation financière et juridique du stock locatif SECOS</p>	<p>Cette évaluation devrait être faite dans l'objectif d'un transfert du stock locatif SECOS vers la structure patrimoniale. Cette opération peut présenter de nombreux avantages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - allègement des garanties apportées à la SECOS par plusieurs collectivités sarthoises. Certaines de ces collectivités sont aujourd'hui bloquées dans leurs possibilités de travailler sur de nouveaux projets avec la SECOS. Cela redonnera des perspectives de contrats à la SECOS avec les collectivités concernées ; - apporter un volant d'affaires à la structure patrimoniale - séparer les métiers de la construction de la gestion locative pour un meilleur contrôle de gestion - apporter de la trésorerie à la SECOS avec les plus values, et désendetter la SECOS (ces points seraient à vérifier avec l'audit du stock SECOS et l'audit financier de la SECOS)

<p>Action 6</p>	<p>DAS 1 DAS 2</p>	<p>Réalisation d'un prévisionnel d'activité</p>	<p>Une part de marché de 10 % sur les DAS 1 et 2 permet d'envisager la réalisation de 3 à 4 bâtiments par an. Sur ces bases un prévisionnel d'activité doit être réalisé afin de dimensionner la structure financière de la structure patrimoniale. Ce prévisionnel devra intégrer en hypothèse la possibilité de reprise du stock SECOS.</p>
<p>Action 7</p>	<p>DAS 1 DAS 2</p>	<p>Développer et formaliser une gamme produits</p>	<p>La structure patrimoniale aura pour métier la location, il revient à la SECOS et au Comité d'Expansion de formaliser les offres complémentaires VEFA, crédit-bail avec les collectivités ; intervention de la SECOS en amont des crédit bailleurs privés.</p> <p>Cette action ne relève pas du champ exclusif de la structure patrimoniale mais dans celui des partenaires, toutefois la structure patrimoniale en retirera également les conséquences, en effet une offre complète permettra de mieux conseiller et orienter les clients.</p>
<p>Action 8</p>	<p>DAS 3</p>	<p>Affiner l'étude de marché sur les bureaux au Mans</p>	<p>L'offre paraît suffisante mais néanmoins une incertitude demeure sur la disponibilité réelle des surfaces supérieures à 1 000 m² en un seul tenant sur terrain privatif (cas des dossiers Mondial, Phone House, Ceritex,...).</p> <p>Pour cette niche s'il s'avère qu'elle présente du potentiel la structure patrimoniale pourrait travailler en collaboration avec les deux SEM (Celle de la CUM et la SECOS) pour construire du blanc garanti par les collectivités puis cédé à la structure patrimoniale pour assurer la gestion locative dès qu'un client souhaite s'engager sur un bail commercial.</p>
<p>Action 9</p>	<p>Tous les DAS</p>	<p>Observatoire des constructions</p>	<p>Nous avons vu que l'offre était souvent déphasée par rapport à la demande et peut-être pas suffisamment adaptée.</p> <p>Cette action n'est pas du ressort de la structure patrimoniale mais plutôt du Comité d'Expansion lequel est le mieux placé pour analyser offre et demande.</p> <p>D'une façon générale il conviendrait de pérenniser l'étude faite dans le cadre de ce stage afin de mesurer régulièrement le taux d'intervention du Comité et de percevoir les tendances des DAS.</p>

<p>Action 10</p>	<p>DAS 4</p>	<p>Analyser les perspectives de développement de l'immobilier tertiaire dans le nord Sarthe</p>	<p>Nous avons vu que le Parc d'Activité Départemental d'Arçonnay pouvait présenter des perspectives intéressantes en matière d'activités tertiaires en banlieue immédiate d'Alençon. Cette hypothèse doit être validée par une étude spécifique avec notamment les perspectives de mises sur le marché concurrentes sur Alençon (friche Moulinex)</p>
<p>Action 11</p>	<p>DAS 6</p>	<p>Plateforme logistique en Sarthe</p>	<p>Cette action n'est pas du ressort direct de la structure patrimoniale mais peut la concerner indirectement car des opportunités peuvent naître. A défaut de disposer d'un parc d'activités spécialisé en logistique le département pourrait mettre à l'étude la création plateforme multimodale multipolaire reposant sur plusieurs sites interconnectés entre eux par un réseau routier – autoroutier – ferré de qualité.</p>

Conclusion générale :

Notre étude a permis de déterminer les domaines d'activités stratégiques de la future structure patrimoniale et d'en identifier les opportunités et les actions à entreprendre. Cette analyse a porté principalement sur les constructions déjà mises en chantiers sur les quatre dernières années, et les demandes enregistrées par le Comité d'Expansion, elle peut donc être fiable.

Partant de ces observations, nous avons constaté qu'il est utile de créer une structure de Portage gérant les bâtiments industriels. En effet, les bâtiments industriels représentent un marché en croissance avec une demande omniprésente, dans lequel il est possible de disposer d'une offre adaptée aux besoins des deux DAS.

Le travail que nous avons réalisé est essentiellement quantitatif. Pour être complet, il aurait fallu examiner l'aspect qualitatif de l'analyse du marché de l'immobilier d'entreprises. Pour ce faire, une enquête portant sur les besoins des entreprises sarthoises aurait pu être réalisée.

Cette étude aurait consisté à interroger environ 4 000 sociétés. Ce travail très lourd n'a pas pu être envisagé dans le cadre de ce stage.

Enfin l'étude d'opportunités aurait pu être complétée par une analyse financière afin de se rendre compte de la viabilité du projet. Mais le manque de temps ne nous a pas permis d'entreprendre cette partie. D'autant plus que les partenaires souhaitent que cela soit réalisé par un cabinet spécialisé en analyse financière.

Pour terminer, nous pouvons dire que ce stage a été particulièrement bénéfique tant sur le plan relationnel que sur l'aspect intellectuel. En effet, nous avons acquis des connaissances en matière d'immobilier d'entreprises, secteur qui nous était inconnu jusqu'alors. Nous avons également appris de nombreux termes propres au langage de cette branche : « blanc », « portage », etc. et des règles juridiques se rapportant au secteur de l'immobilier. Enfin nous avons vu comment mener une étude de marché, ce à quoi elle sert, et l'exploitation stratégique qui peut en être faite.