

Rapport définitif de contrôle n°2014-085 Octobre 2015
Société coopérative de production d'HLM Axanis
Bordeaux (33)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

N° 2014-085

SCP D'HLM AXANIS – 33

Président : Bernard Blanc
 Directeur général : Loris de Zorzi
 Adresse : 13, rue du Docteur Nancel-Pénard
 33000 Bordeaux

Nombre de logements familiaux gérés : 0

Nombre de logements familiaux en propriété : 0

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 0

Indicateurs ¹	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	nc	1.17	1.6
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	nc	46.7	49.4
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	nc	nc	nc
Loyers mensuels (€/m ² de surface corrigée)	nc	3.2	3.09
Loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	nc		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	4		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	6 Quartile : nc	nc	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	1 Quartile : nc	nc	
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	nc Quartile : nc	nc	

Présentation générale de l'organisme La SCP d'HLM Axanis est la filiale de l'OPH Aquitanis. Après une activité modeste jusqu'en 2011, elle s'est fortement développée depuis. Dans le contexte d'un marché du logement tendu, elle a pour objectif de développer une offre de logements en accession sociale à la propriété ciblée sur la communauté urbaine de Bordeaux..

Points forts

- Volume de production élevé ciblé sur la CUB ou les besoins sont avérés.
- Objet social globalement rempli.
- Commercialisation facilitée par la sécurisation apportée par la maison mère

Points faibles

- Gestion des ressources humaines et contrôle interne à adapter au développement de la société
- Des compétences à développer sur les domaines support (marchés et finance)
- Situation financière fragile

Anomalies ou irrégularités particulières

- Dépassement de plafonds de ressources pour les 3 acquéreurs (VEFA)
- Irrégularités en matière de commande publique
- Irrégularité d'une vente

¹ Les sources des données de référence et les dates retenues figurent en annexe Sources et sigles

Conclusion Durant les quatre dernières années, la société s'est structurée et s'est donné les moyens de répondre à l'objectif de développement important fixé par le CA. Sa production de qualité en fait un acteur majeur de l'accession sociale à la propriété sur le territoire de la métropole bordelaise.

Le renforcement du contrôle interne est nécessaire, préalablement à une nouvelle phase de son développement, pour garantir son objectif social.

Précédent rapport Miilos : n°2009-021 d'août 2009
Contrôle effectué du 2 septembre 2014 au 19 janvier 2015
Diffusion du rapport définitif : Octobre 2015

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-085

SCP D’HLM AXANIS – 33

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ ET DE SON CONTEXTE.....	2
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	2
2.2.1 Gouvernance	2
2.2.2 Organisation et management.....	3
3. ACCESSION SOCIALE	4
3.1 STRATÉGIE	4
3.2 PRODUCTION ET MONTAGE DES OPERATIONS	4
3.2.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production.....	4
3.2.2 Capacité de maîtrise d’ouvrage.....	5
3.3 COMMERCIALISATION	5
3.4 ACQUÉREURS	6
3.4.1 Caractéristiques socioéconomiques.....	6
3.4.2 Phase locative pour le PSLA.....	7
3.4.3 Protection des acquéreurs.....	7
4. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE.....	7
4.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ.....	7
4.2 ANALYSE FINANCIÈRE.....	8
4.2.1 Marge brute d’accession	8
4.2.2 Marge nette d’accession	9
4.3 ÉTUDE DU BILAN	9
4.4 ANALYSE PRÉVISIONNELLE.....	10
5. CONCLUSION GÉNÉRALE.....	11
6. LISTE DES ANNEXES.....	12

1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de la SCP d'HLM Axanis en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « *l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...)* ».

Le précédent rapport d'inspection de 2009 avait relevé une activité modeste ainsi que des moyens propres (financiers et de structure) insuffisants pour se développer. Une fusion avec sa maison mère, l'OPH Aquitanis, était préconisée.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ ET DE SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Créée en 1952 sous le nom d'Habitat Girondin, la SCP Axanis a relancé son activité de construction depuis 2009 après une longue période de mise en sommeil. Filiale de l'OPH Aquitanis, elle a pour principale activité la production et la commercialisation d'opérations d'accession à la propriété. Dans le cadre d'un partenariat avec sa maison mère, elle assure ponctuellement pour cette dernière la maîtrise d'ouvrage d'opérations locatives sociales dans les opérations mixtes (accession/location).

Initialement restreinte à la vente en VEFA, la quasi-totalité des programmes hors ANRU est depuis 2 ans réalisée dans le cadre du dispositif de location accession (PSLA) principalement sur la communauté urbaine de Bordeaux (CUB). Avec près de 150 agréments PSLA en 2013, sur un total de 399, la société est devenue un des principaux opérateurs de l'accession sociale de la CUB.

L'agglomération bordelaise (environ 800 000 habitants) connaît une forte pression de la demande avec un parc locatif social inégalement réparti, 17 communes possédant moins de 20 % de logements locatifs conventionnés au sens de la loi SRU, dont Bordeaux (16 %) tandis que six autres en accueillent plus de 40 % en moyenne (source DDTM). Malgré une production soutenue sur l'ensemble du département correspondant à un taux de croissance de 3,5 % par an, deux fois plus élevé que la moyenne nationale, la densité de logements sociaux reste inférieure à la moyenne nationale (13 % des résidences principales contre 14,9 %).

Ce contexte rend difficile l'accession à la propriété des ménages aux ressources modestes qui reportent leur projet hors du territoire de l'agglomération, ce qui aggrave l'étalement urbain. Dans un objectif de rééquilibrage et de diversification de l'offre de logement sur son territoire, la CUB, délégataire des aides à la pierre, encourage l'accession sociale ou abordable au travers d'importantes opérations d'aménagement et plus particulièrement du projet de « *50 000 logements autour des axes de transports publics* ». Elle s'efforce également de mettre en œuvre des dispositifs de mobilisation et de régulation du foncier.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

Le conseil d'administration (CA) de 10 membres est présidé par M. Bernard Blanc (cumulant le mandat de directeur général) depuis le 12 juin 2008. Le CA se réunit 4 fois par an avec une bonne assiduité. Son actionnaire principal est l'OPH Aquitanis, qui possède 99 % du capital,

soit 95 000 actions. Le Crédit mutuel Arkea en possède 936 et la Caisse d'épargne 300. Le reste, 151 actions, est détenu par les coopérateurs, accédants ou salariés de la société. L'esprit coopératif est peu développé. Chaque accédant est coopérateur depuis la signature du contrat de réservation jusqu'à la livraison du logement. Aucune action n'est pour l'instant entreprise pour dynamiser cet esprit, à part le projet de résidence coopérative « la ruche » en habitat participatif en cours de montage. En fin de contrôle, la société a annoncé des actions pour inciter les coopérateurs à le rester au-delà de la livraison.

Une maison neuve a été vendue le 3 mars 2011

sans que le CA n'ait délibéré en contradiction avec l'article L. 423-10 du CCH. Ce fut le premier contrat de réservation signé le 8 septembre 2009 Les réservations suivantes sont intervenues plus de 8 mois après cette date.

Ce fait a été porté à la connaissance de l'Agence par le PDG au moment de la clôture du contrôle alors que les services précédemment interrogés n'en avaient pas fait état.

La société a annoncé en fin de contrôle que l'autorisation du CA sera dorénavant demandée pour toute cession à un dirigeant ou salarié et/ou à leurs ascendants et descendants.

2.2.2 Organisation et management

M. Loris de Zorzi est directeur depuis le 20 juin 2011 (par intérim les 6 premiers mois) en remplacement de M. Jean-Michel Mortier. Il a un mandat de conseiller fédéral à la fédération nationale des SCP d'HLM depuis 2012.

La société a son siège en périphérie de Bordeaux et possède une agence commerciale dans le centre-ville. Les effectifs sont passés de 5,3 ETP en 2009 à 13,3 fin 2013. Il est prévu 2 recrutements supplémentaires d'ici 2016.

L'organisation présentée en annexe 4 est composée d'un service « administratif et structure » qui assure la gestion administrative de la société et de trois services opérationnels :

- le « développement » assure la coordination complète de l'opération depuis la recherche du terrain jusqu'à la livraison,
- le service « travaux » est chargé du suivi des travaux de l'OS jusqu'au parfait achèvement et assure le SAV,
- le service « commercial et administration des ventes » est chargé de la commercialisation, de la signature des actes, des appels de fonds et du quittancement pour les accédants PSLA.

L'accompagnement et le contrôle interne relevant de la direction générale sont insuffisants sur les domaines transversaux.

Les réflexions dans le domaine financier ne sont pas abouties. Des expérimentations dans le financement des opérations ont été réalisées en panachant les solutions (ligne de trésorerie, préfinancement, prêt amortissable classique, prêt à report d'échéance) mais ne sont pas analysées par avance. Par ailleurs, la mobilisation des emprunts n'est pas optimisée, tout comme la gestion de la trésorerie. Certaines écritures comptables sont contestables et souffrent d'un manque de conseil (cf. § comptabilité).

Dans le domaine des marchés, des irrégularités sur le choix des maîtres d'œuvre ont été constatées. De plus, la société n'a pas défini de procédure pour mettre en concurrence les prestataires en deçà du seuil des 15 k€, un seul devis étant établi.

En fin de contrôle, la société a annoncé la mise en place d'un accompagnement par la maison mère en particulier pour le suivi et des conseils financiers.

Les frais de déplacements du directeur ne sont pas validés par le DG. Pour autant, le train de vie de la société est modéré.

3. ACCESSION SOCIALE

3.1 STRATEGIE

La société se positionne comme un des principaux acteurs du développement de l'accèsion sociale à la propriété sur l'agglomération bordelaise. Elle est l'organisme ayant obtenu le plus d'agrément de PSLA sur la CUB en 2012 et 2013.

Conformément à la CUS signée le 15 novembre 2011, l'objectif est d'atteindre une production de 150 logements par an dès 2015 ciblée sur le territoire de la CUB. L'atteinte de cet objectif dès 2014 (cf. § 3.2) ainsi que le nombre élevé d'agrément obtenus depuis 2013 devrait lui permettre de maintenir ce niveau de production.

La CUS comporte également des engagements sur le profil social et la sécurisation des acquéreurs : 25 % minimum des ménages avec des ressources en deçà du plafond PLUS et 80 % minimum des ventes comportant les clauses permettant une sécurisation pour l'accédant (garanties de rachat et de relogement).

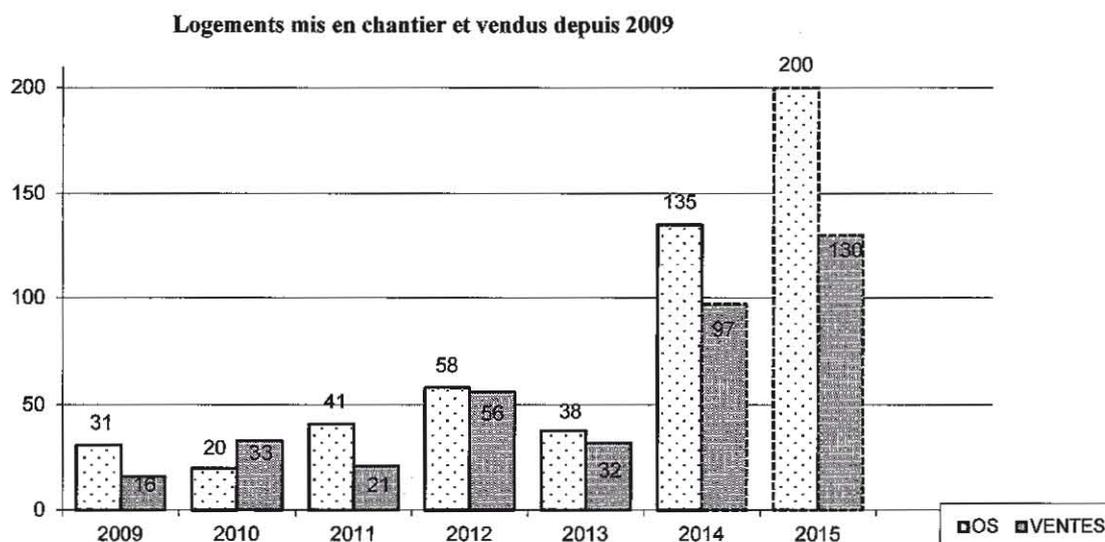
3.2 PRODUCTION ET MONTAGE DES OPERATIONS

A l'exception des zones ANRU qui bénéficient d'un taux de TVA réduit, l'agrément PSLA est systématiquement demandé sur tous les programmes depuis 2012, la vente en VEFA ne représentant qu'une faible partie de la production réservée aux accédants dépassant les plafonds PSLA. Dans ce dernier cas, la TVA est majorée mais le prix reste accessible, la société pratiquant la même marge.

Pour les opérations mixtes (locatif et accession), la société assure la maîtrise d'ouvrage des opérations locatives pour le compte d'Aquitanis. En participant à l'effort de production demandé à l'office, elle contribue également à la mixité sociale des opérations (7 programmes comportant 105 logements ont ainsi été vendus en VEFA à Aquitanis).

Une visite de patrimoine effectuée sur une dizaine d'opérations achevées ou en cours de réalisation a permis de constater la qualité des réalisations, souvent conjointes avec des opérations locatives d'Aquitanis et majoritairement sous forme d'immeubles collectifs en milieu urbain.

3.2.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production



Le graphique illustre l'accélération récente de la production des opérations d'accèsion sociale. La très forte montée en régime des mises en chantier commence à peine à impacter le niveau des ventes qui se décalent dans le temps avec l'arrivée du PSLA comportant une phase locative minimale d'un an.

Le doublement du nombre de réservations depuis 2012 confirme la croissance de l'activité (de 65 en 2012 à 110 en 2014).

3.2.2 Capacité de maîtrise d'ouvrage

Une politique active de mobilisation du foncier est développée par la société (contacts avec les apporteurs d'affaires, candidature aux appels d'offre et concours lancés par la métropole, ventes de terrains par Aquitanis). La mise en place d'une servitude de mixité (foncier dont la cession est réservée à des opérateurs sociaux) facilite également l'accès à un foncier à coût maîtrisé.

La société s'est structurée pour assurer la mise en œuvre des opérations, de l'étude de faisabilité jusqu'à la livraison et la garantie de parfait achèvement. Les études d'opportunité sont réalisées en coordination avec l'équipe des commerciaux. Un comité interne examine la faisabilité des opérations et une présentation systématique est faite en CA pour validation. Pour assurer des prix de sortie accessibles, la société pratique une marge nette très réduite (cf. § 4.2).

L'examen des prix de vente montre qu'ils sont très en deçà des plafonds réglementaires (2 780 €/m² de SU en 2014). Le prix de vente moyen par logement, pour des typologies majoritaires de T3 et T4, est de 181 k€ équivalent à 2 450 €/m² de SH. Il se situe à un niveau très inférieur à celui du marché (de l'ordre de 30 %, soit 3 550 €/m² : source « Observatoire immobilier du Sud-Ouest »).

La commande publique fait l'objet d'un projet de « règlement de procédure » conformément à l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 non validé au moment du contrôle.

Treize marchés de maîtrise d'œuvre signés avant juin 2011 n'ont pas fait l'objet de mise en concurrence en contradiction avec les règles de la commande publique.

Sur 25 opérations contrôlées, la mise en concurrence de 13 marchés de maîtrise d'œuvre n'a pas été effectuée. Ces marchés représentent 258 logements avec des honoraires compris entre 22 k€ et 380 k€. Quatre d'entre eux ont été passés avec le même architecte et la date de signature d'un de ses contrats est postérieure à la date du dépôt de permis de construire.

Depuis juin 2011, les modalités de mise en concurrence des marchés, contrôlées sur deux opérations, sont conformes aux dispositions de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005.

Un règlement de procédure a été validé par le CA du 20 janvier 2015.

3.3 COMMERCIALISATION

La commercialisation est effectuée par une agence constituée de 4 commerciaux implantée en centre-ville de Bordeaux. Des primes leur sont accordées en fonction de l'atteinte d'objectifs de vente. Ces objectifs sont pour une part individuels (34 ventes ou signatures de contrats de réservation par vendeur confirmé pour 2014) et, pour une autre part, collectifs (120 ventes ou signatures de contrats de réservation pour 2014 pour l'ensemble du service). Cette double dimension est favorable à un travail en équipe et à l'atteinte des objectifs.

Le budget publicitaire est évalué à 3 000 € par logement. L'effort de communication est soutenu avec un dossier commercial complet (grille de prix, maquette, notice descriptive, plans), auquel s'ajoutent des interventions sur les médias ainsi que des actions commerciales sur les salons de l'immobilier. Toutefois, alors qu'il devrait constituer un public prioritaire au regard des objectifs fixés par la CUS, les locataires du parc HLM ne sont pas suffisamment ciblés. Seule une opération a fait l'objet d'une action spécifique d'information auprès des locataires d'Aquitanis (quatre se sont portés acquéreurs).

La qualité des résidences insérées dans le tissu urbain, majoritairement en collectif dans le cadre d'opérations bien desservies en transports collectifs, contribue à faciliter la commercialisation.

Les ordres de service ne sont lancés que si un nombre suffisant de réservation est atteint (30 %). En cas de difficulté de commercialisation, un protocole de sécurisation conclu avec Aquitanis permet le rachat et la transformation en logement locatif par ce dernier. A ce jour, 15 logements (sur deux sites ANRU) ont fait l'objet d'un rachat et d'une transformation en PLS.

3.4 ACQUEREURS

3.4.1 Caractéristiques socioéconomiques

Le CA n'a pas défini le public ciblé par le dispositif. Aucune procédure ni analyse statistique ne permettent de s'assurer que les accédants sélectionnés correspondent aux objectifs fixés par la CUS.

Les réservations sont conclues dans l'ordre d'arrivée des demandes sans qu'une méthode n'ait été définie pour prioriser les candidatures correspondant le plus à l'objet social. La recherche de l'efficacité commerciale se fait ainsi parfois au détriment des priorités sociales. Il est nécessaire que le CA puisse se positionner pour éviter les effets d'aubaine liés à un tel produit (définition de critères de sélection des candidats, mise en place éventuelle d'une commission d'attribution, ...).

De plus, la société ne dispose pas de l'information suffisante sur les caractéristiques socioéconomiques des accédants et n'est pas en mesure d'en tirer des exploitations lui permettant de s'assurer que sa production est en adéquation avec la cible de l'accession sociale. L'examen des fichiers transmis montre que les seules données systématiquement recensées concernent les revenus, la catégorie de ménages au regard des plafonds de ressources et le montant d'apport personnel. Aucune analyse statistique de ces données n'est réalisée et aucun bilan n'est présenté au CA.

L'origine des accédants (primo-accédant, locataire du parc social) n'est que partiellement renseignée et les caractéristiques socio-économiques (âge, profession, situation familiale, lieu de résidence actuel, ...) ne sont pas recensées.

De plus, la société ne dispose pas des taux d'effort des accédants estimés au moment de la constitution du contrat de réservation par les établissements bancaires. Elle n'est donc pas en mesure d'apprécier les conditions réelles d'endettement des ménages, ce qui s'agissant d'accession sociale constitue un élément essentiel. En effet des taux d'effort élevés ou des durées d'engagement trop longues sont susceptibles de mettre les acquéreurs en difficulté et d'obliger la société à mettre en jeu les garanties.

Le fichier des 192 ventes ou réservations effectuées depuis 2010 a été analysé par l'agence : 136 ventes ont été réalisées en VEFA (dont 54 en zone ANRU ont bénéficié d'un taux de TVA réduit) et 56 réservations en PSLA. Le contrôle a porté sur la totalité des transactions réalisées et 50 dossiers ont été examinés.

L'analyse sur fichier a permis de s'assurer que l'objet social des ventes est globalement respecté avec 72 % des bénéficiaires dont les revenus sont inférieurs aux plafonds de référence de l'accession sociale (PAS ou PSLA selon la période), les 28 % autres étant en quasi-totalité sous le plafond PLS. Les ventes concernent majoritairement des primo-accédants et des ménages composés de 3 à 4 personnes, ce qui correspond globalement à la typologie des logements produits (63 % de T4). Concernant plus spécifiquement les bénéficiaires du dispositif PSLA, le revenu fiscal de référence se situe en moyenne à 67 % du plafond réglementaire. Plus des 2/3 des ménages ont des revenus inférieurs au plafond PLUS, ce qui est largement supérieur à l'objectif de 25 % affiché par la CUS. Le revenu moyen mensuel des bénéficiaires au moment de la réservation est de 2 817 € soit 2,5 fois le SMIC. Le niveau de l'apport personnel reste modeste, en adéquation avec l'accession sociale (en moyenne 18 % du prix de vente). Seuls quatre ménages ont financé leur achat sans recours à un emprunt.

Trois ventes en VEFA ont bénéficié à des acquéreurs dont les revenus sont très nettement supérieurs au plafond de référence PLI, en contradiction avec les dispositions prévues à l'article R 443-34 du CCH et avec le protocole signé entre l'Etat et la Fédération des coopératives d'HLM le 28 mars 2002.

Ces dépassements sont de 26 %, 83 % et 170 %. Pour un acquéreur, le revenu mensuel est de 19 000 €

Pour un acquéreur « investisseur », la société n'a pas contrôlé que ce dernier s'est inscrit dans le cadre du dispositif fiscal auquel il a obligation de se référer. De plus, l'absence de clause anti-spéculative portant sur la plus-value en cas de revente pour ces acquéreurs constitue un véritable effet d'aubaine. En effet la seule clause figurant au contrat de réservation et acte de vente

(relative au reversement du différentiel entre TVA à taux réduit et TVA de droit commun en cas de revente dans les 10 ans suivant l'acquisition) ne concerne que les ventes PSLA ou en zone ANRU. Elle ne s'applique pas à ces trois ventes faites en VEFA hors ANRU.

En fin de contrôle, la société a annoncé la mise en place d'un contrôle interne et de comptes rendus réguliers au CA sur le suivi de la conformité de son activité à sa vocation sociale.

3.4.2 Phase locative pour le PSLA

La société impose actuellement une durée minimale de 12 mois d'occupation avant la levée d'option.

Elle quitte une redevance constituée d'une part locative systématiquement fixée au niveau du plafond réglementaire et d'une part acquisitive. Cette dernière permet aux accédants de constituer ou renforcer leur apport et de tester leur capacité à assumer leurs remboursements d'emprunts futurs.

Le fichier de la société contenait des erreurs sur les revenus mensuels des accédants.

Les taux d'effort pendant la phase locative ne sont pas tracés par la société ni analysés. Il a été constaté que la redevance peut dépasser la future mensualité liée au remboursement du prêt.

La part acquisitive est nulle pour 5 accédants en contradiction avec l'art. R 331-76-1 du CCH. De plus, le montant de la redevance PSLA excède les 33 % du revenu mensuel pour plus de la moitié des futurs accédants.

Cinq accédants, tous des ménages d'une seule personne, ont une redevance constituée uniquement de la part locative. Cette redevance représente entre 35 % et 53 % de leur revenu mensuel. Par exemple, sur la résidence « Madiba », la redevance est de 525 € avec un revenu mensuel de 1 200 € (soit un taux d'effort de 44 % pendant la phase locative et 36 % une fois l'option levée).

Deux avenants ont été proposés en fin de contrôle à deux accédants pour inclure un montant minimal de part acquisitive dans la redevance.

3.4.3 Protection des acquéreurs

La société a mis en œuvre un dispositif de sécurisation HLM en proposant systématiquement à tous ses accédants deux niveaux de garantie : garantie de rachat et garantie de relogement. Elle a signé à cet effet dès 2007 une convention avec Aquitanis permettant de proposer aux accédants en difficulté un relogement dans le parc HLM ainsi qu'une garantie de revente couplée avec une assurance « perte financière ». Ces garanties figurent systématiquement dans les contrats de réservation et les actes de ventes conformément à la réglementation.

4. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

4.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Des écritures comptables sont opérées alors que le service fait n'est pas effectif. Par conséquent, des produits exceptionnels inexistantes sont comptabilisés pour apurer l'excédent de ces écritures indûment passées.

Au moment de la clôture, la société estime des montants de travaux restant à être effectués (devis reçus ou estimations internes) et les « provisionne » en passant une écriture comptable sur le compte 4082 comme si le service avait été fait. De même, elle intègre 1 000 € par logement au titre d'une « provision de service après-vente » sur ce même compte, ce qui représente 82 k€ en 2013.

Par la suite, lorsque ces « provisions » ne sont pas totalement dépensées, une écriture est passée sur un des exercices suivants, entre 2 et 5 ans plus tard, au compte 771 pour purger les montants non utilisés.

Ces pratiques ne sont pas conformes à l'instruction comptable et viennent fausser l'annualité des dépenses, donc le compte de résultat. De plus, le coût de production de l'opération ainsi calculé ne correspond pas au coût réel définitif.

4.2 ANALYSE FINANCIERE

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession	653	1 079	682	1 222	1 228
Marge sur prêts	1	1	0	0	0
Loyers	246	0	0	24	47
Coût de gestion	-510	-668	-673	-1 023	-1 313
Entretien courant	-7	0	0	0	0
GE	-93	0	0	0	0
TFPB	-6	0	0	0	0
Flux financier	10	10	44	51	19
Flux exceptionnel	17	59	-6	3	116
Autres produits d'exploitation	9	12	44	11	64
Intérêts opérations locatives	-89	-2	0	0	0
Remboursements d'emprunts locatifs	-9	0	0	0	0
Autofinancement net¹	221	490	91	287	161
% du chiffre d'affaires	11,3 %	8,5 %	2,4 %	5,0 %	1,6 %

Les coûts de gestion sont en constante augmentation en lien avec les 8 recrutements réalisés sur la période. Ainsi, les frais de personnels sont passés de 352 k€ en 2009 à 931 k€ en 2013.

La société dégage très peu de fonds propres par son activité. En 2013, ses coûts de gestion sont supérieurs à sa marge dégagée par son activité d'accession. Ce n'est que grâce à des produits annexes qu'elle arrive à s'équilibrer. Elle est pour l'instant dans une phase critique car elle n'a pas de marge de manœuvre si la croissance d'activité ne se confirme pas. Pour 2013, l'autofinancement est essentiellement constitué par les produits exceptionnels, issus de fausses « reprises de provisions » passées sur le compte 771.

4.2.1 Marge brute d'accession

La marge brute est la différence entre les gains des ventes de logements et le coût de production des logements (terrain, travaux, frais annexes de production, frais financiers externes, coûts internes). Les deux tableaux ci-dessous correspondent aux 149 logements vendus sur la période 2009-2013.

	En k€	2009	2010	2011	2012	2013
7011	Vente de terrain	184	841	349	284	56
7012 13	Ventes d'immeubles	1 518	4 937	3 454	5 380	10 022
601	Achat terrain	0	0	0	91	219
6031	Variation des stocks terrain	268	123	1 014	1 995	2 610
604 605 608	Travaux, honoraires et frais annexes de construction	1 433	3 899	3 861	6 495	8 676
7133	Variation des stocks d'en-cours de production	675	-677	1 816	3 956	2 281
7135	Variation des stocks d'immeubles achevés	-23	0	-62	0	-64
	Marge brute accession	653	1 079	682	1 222	1 228
	Taux de marge brute	33 %	19 %	18 %	21 %	12 %

	2009	2010	2011	2012	2013
Marge brute au logement					
Nombre de ventes	11	29	19	31	59
Prix de vente moyen au logement en k€	138	170	181	174	170
Coût moyen de production moyen au logement en k€	118	164	161	153	160
Marge brute au logement	20	6	20	21	9
Taux moyen de marge brute	14 %	4 %	11 %	12 %	5 %

La marge brute de 2010 est très basse en raison de vente à perte de 8 logements dans la résidence « Jardins de Thibaut » (perte moyenne de 15 k€ par logement, soit un total de 121 k€).

¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

Ces logements, tous vendus en VEFA à des accédants, ont rencontré de très nombreux problèmes techniques (en particulier le raccordement à la chaufferie bois de la piscine mitoyenne).

De même, la marge brute de 2013 est très faible.

4.2.2 Marge nette d'accession

Le tableau ci-dessous répertorie les charges et produits de la structure indépendants des flux réalisés pour l'accession.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Frais généraux	157	131	152	306	376
Impôts et taxes	0	6	6	5	6
Frais de personnels	352	531	515	712	931
frais financiers	88	2	0	0	0
charges exceptionnelles	9	2 877	48	27	2
Charges	607	3 547	721	1 050	1 315
subvention exploitation					54
autres produits	17	18	17	126	279
produits financiers	9	10	44	51	19
produits exceptionnels	34	3 265	42	30	119
Produits	60	3 293	103	207	470
Variation des autres produits et charges	-547	-254	-618	-843	-845

Le passage de la marge brute à la marge nette est alors :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge brute accession	653	1 079	682	1 222	1 228
Variation des autres produits et charges	-547	-254	-618	-843	-845
Marge nette	106	825	64	379	383

La marge nette est faible (entre 2 et 5 % du prix de vente).

En fin de contrôle, la société a annoncé que le CA a fixé pour l'avenir un objectif de 5 %.

4.3 ÉTUDE DU BILAN

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	1 629	2 613	2 719	3 834	3 990
Provisions pour risques et charges	15	20	25	174	222
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	526	203	214	192	203
Dettes financières	2 779	34	34	34	123
Actif immobilisé brut	3 610	281	291	300	333
Fonds de Roulement Net Global	1 340	2 589	2 701	3 933	4 205
FRNG à terminaison des opérations²					
Stocks	3 218	2 541	4 295	8 250	10 468
Autres actifs d'exploitation	404	498	477	4 285	1 391
Provisions d'actif circulant	-11	-60	-30	-39	-1
Dettes d'exploitation	-2 436	-3 611	-4 663	-10 950	-5 707
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	1 174	-633	79	1 547	6 152
Créances diverses	370	87	107	47	99
Dettes diverses	-689	-104	-14	-10	-11
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-319	-17	93	37	88
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	855	-650	172	1 584	6 239
Trésorerie nette (FRNG – BFR)	485	3 239	2 529	2 349	-2 035
Concours bancaires Passif (C/519)	0	0	0	0	3 034
Trésorerie du Bilan Actif	485	3 239	2 529	2 349	999

² Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts, ...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Deux augmentations de capital sont intervenues. Aquitanis a apporté 0,5 M€ en 2010, puis 1 M€ en 2012 (62 500 actions supplémentaires). Pour autant, son besoin en fonds de roulement est supérieur de 2 M€ à son FRNG en 2013 à cause d'un stock très important.

Les stocks augmentent chaque année en lien avec une production croissante. Le stock d'invendus est quasi nul sur la période du fait de la « sécurisation » proposée par Aquitanis et de la politique peu sélective des candidats. Pour toutes les opérations mixtes, le coût du foncier est porté par Aquitanis pendant la phase de construction et la société le paie une fois la vente effective.

Les dettes financières sont essentiellement constituées par des dépôts de garantie des futurs accédants lors de la réservation et des « droits » des bénéficiaires du dispositif de la « location attribution ». Depuis 2010, la société n'a pas eu recours à l'emprunt du fait de son activité qui se limitait à produire des logements en VEFA. En 2014, avec l'arrivée du PSLA, elle a mobilisé des emprunts pour porter ce type d'opération puisque le paiement par les accédants n'intervient plus pendant la phase de construction mais seulement lors de la levée d'option.

La société a contracté un emprunt PSLA de 8,5 M€ avec la Caisse d'épargne le 27 février 2014 à un taux de 2,40 % sur une durée de 25 ans pour le projet « clos palatin » dont la livraison est prévue au 3^{ème} trimestre 2015. Elle a débloqué l'intégralité de l'emprunt en avril 2014, alors que les dépenses s'étaleront sur 2 ans. Or, 21 logements de cette résidence ont été vendus en VEFA à Aquitanis le 15 septembre 2014 sachant que la décision de réaliser cette vente avait été prise le 28 octobre 2013. Ces 21 logements ne pouvaient donc pas prétendre à un financement PSLA puisqu'il s'agissait d'une VEFA. En novembre 2014, la société a remboursé par anticipation la somme de 3,1 M€. Même si la banque n'a pas appliqué de pénalités pour le remboursement anticipé, la société a payé des intérêts sur une somme dont elle n'avait pas besoin pour financer cette opération. La mise en place du contrôle interne annoncée en fin de contrôle devrait permettre d'éviter qu'un tel évènement se reproduise.

La trésorerie nette ne suffit pas pour assurer le portage du stock. Les concours bancaires nécessaires restent à être optimisés car il a été constaté par le passé des taux élevés et des frais de dossiers et commissions importants.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Trésorerie	485	3 239	2 529	2 349	-2 035
Dépenses mensuelles	205	400	468	799	1 054
Trésorerie en mois de dépenses	2,4	8,1	5,4	2,9	-1,9

4.4 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société a établi un « business plan » sur la période 2014-2017. Elle augmente sa production en PSLA au détriment de la VEFA pour répondre à la demande des élus locaux et profiter des avantages fiscaux liés à ce produit.

Les résultats financiers de 2014 sont donc pénalisés par ce choix puisque la levée d'option du PSLA se fait en moyenne un an après la livraison. Le rythme de production est de 200 logements par an, dont 1/6^{ème} seront vendus à Aquitanis.

En k€	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds propres début année	3 834	3 842	3 540	3 710	4 372
Chiffre d'affaires	10 785	6 730	19 980	28 900	31 150
Marge brute	1 305	1 123	1 731	2 240	3 200
Coût de fonctionnement et autres charges	1 364	1 489	1 638	1 764	1 867
Autofinancement courant	-12	-356	189	692	1 564
En %	-0,1%	-5,3%	0,9%	2,4%	5,0%

L'activité sur 5 ans générerait 2 M€, et un autofinancement annuel moyen de 2 %, niveau très faible. De plus, ce scénario repose sur la capacité de la société à commercialiser ses futures opérations dans de bonnes conditions de délai et de marge. Il n'existe pas de scénario alternatif,

prenant en compte l'activation de la « sécurisation » Aquitanis. Cela impliquerait une baisse de marge, qui est déjà très faible dans le scénario nominal valorisé à terme à 5 %.

5. CONCLUSION GENERALE

Durant les quatre dernières années, la société s'est structurée et s'est donné les moyens de répondre à l'objectif de développement important fixé par le CA. Sa production de qualité en fait un acteur majeur de l'accession sociale à la propriété sur le territoire de la métropole bordelaise.

Le renforcement du contrôle interne est nécessaire, préalablement à une nouvelle phase de son développement, pour garantir son objectif social.

Le directeur général

Pascal Martin-Gousset



RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-085 SCP D'HLM AXANIS – 33

6. LISTE DES ANNEXES

1. ANNEXES AU RAPPORT

- 1.1 Informations générales
- 1.2 Organigramme
- 1.3 Sigles utilisés

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-085 SCP D'HLM AXANIS – 33

1. ANNEXES AU RAPPORT

INFORMATIONS GENERALES SUR LA SOCIETE

RAISON SOCIALE : Société anonyme coopérative de production d'HLM Axanis

SIÈGE SOCIAL :
 13 rue du Dr Nancel-Pénard
 33 000 BORDEAUX
 Téléphone : 05 56 64 25 64
 Télécopie : 05 56 64 23 55

PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL: Bernard BLANC

DIRECTEUR: Loris De Zorzi

ACTIONNAIRE DE REFERENCE :

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2013

	Membres	Professions
Président	M. BLANC	DG Aquitanis
	Mme LACUEY	Députée
	M. PALMA	Directeur Centre d'Affaires Caisse d'épargne
	M. GUERNIOU	Responsable de Clientèle Crédit mutuel Arkéa
	Mme BALESTIBAUD	Retraitée
	Mme BOISSEL	Directrice Ressources Humaines Aquitanis
	M. LAFON	Directeur Aménagement Urbain Aquitanis
	Mme LALANNE	Directrice Financière Aquitanis
	M. GROLEAU	Retraité
	M. SENDAT	Retraité

ACTIONNARIAT			Principaux Actionnaires
	Capital social statutaire :	1 520 000 €	OPH Aquitanis (99 % du capital social)
	Nombre d'actions :	96 388	
	Nombre d'actionnaires :	154	Coopérateurs (0,1 %)

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2013	Cadre :	6	Effectif total : 13,3 ETP
	Maîtrise :	4	
	Employé :	3,3	



aquitanis

Conseil d'administration

Présidente : Béatrice de François
Vice-Président : Jacques Mangon

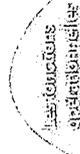
Direction générale
Bernard Blanc
Directeur Général

Directeur Général Adjoint
Jean-Luc Gorce

Secrétariat général
Audrey Hennequin

GROUPE
aquitanis

Organigramme
des interactions aquitanis
et ses parties prenantes
au 13/06/2014



Direction:
AMÉNAGEMENT URBAIN

Jean-Philippe Lafon
Directeur

- Aménagement conventionné
- Développement foncier
- VRD

Direction

PRODUCTION OFFRE NOUVELLE

Alain Le Gall
Directeur

- Maîtrise d'Ouvrage
- Chantiers SAV
- Bureau d'Etudes R&D Référent H&E
- Chargé de mission
- Outils - Reporting - VEFA

Direction

HABITATS & CLIENTÈLES

Jean-Luc Gorce
Directeur

- Gestion Technique du Patrimoine Bâti
- Espaces Extérieurs
- Gestion des demandes et des attributions
- Habitats Spécifiques
- Gestion Locative & Syndic
- Contrats et projets, Régie Travaux.
- Accompagnement de projets Référent Qualités(rés)®
- Logistique, achats et magasin
- Observatoires
- Reporting & outils de gestion
- Comptabilité générale



Juridique Contrats Marchés Foncier

Direction
FINANCIÈRE

Michèle Lallane
Directrice

- Finance
- Contrôle budgétaire

Direction
SYSTÈMES INFORMATION

Michel Laudinat
Directeur

- Systèmes d'information
- Formation informatique

Direction
RESSOURCES HUMAINES

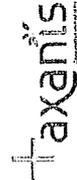
Laure Boissel
Directrice

- Projets et développement RH
- Administration du personnel et paie
- Emploi et formation

Direction
COMMUNICATION & PILOTAGE PERFORMANCE RSE

Pierre Bambo
Directeur

- Méthodes et pratiques de la performance RSE (ISO 26000)
- Communication interne & externe
- Centre de ressources

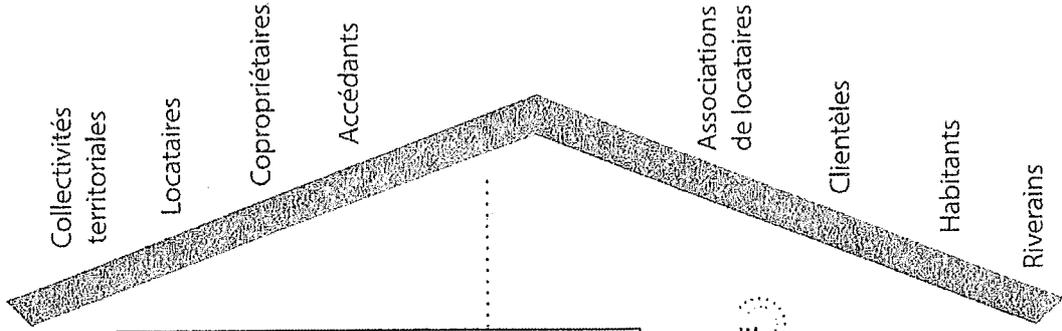


Coopérative immobilière
Filiale accession sociale à la propriété

Président Directeur général : Bernard Blanc
Directeur : Loris De Zorzi

INSTANCES REPRÉSENTATIVES
DU PERSONNEL

PARTIES PRENANTES EXTERNES
Professionnels, institutionnels, associations...



SIGLES UTILISES

Sigles		Sigles	
APL	Aide Personnalisée au Logement	SCP	Société Coopérative de Production
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	VEFA	Vente en l'état futur d'achèvement
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation		
CUS	Convention d'Utilité Sociale		
FRNG	Fonds de roulement net Global		
HLM	Habitation à loyer Modéré		
OPH	Office Public de l'habitat		
PSLA	Prêt social de location accession		
PLS	Prêt Locatif Social		
PAS	Prêt d'Accession Sociale		
PLI	Prêt locatif Intermédiaire		