

AIGUILLON RESIDENCES

Rennes (35)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-080

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-080
AIGUILLON RESIDENCES

Rennes (35)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-080 AIGUILLON RESIDENCES – (35)

N° SIREN : 302 382 387
Raison sociale : AIGUILLON RESIDENCES
Président : M. Jean-Pierre ANDRE
Directeur général : M. Thomas DUKE
Adresse : 171 rue de Vern 35 200 Rennes

Nombre de logements livrés en location-accession sur la période 2014-2018 : 236
Nombre de logements livrés en VEFA sur la période 2014-2018 : 120
Actionnaire principal : SA d'HLM Aiguillon Construction
Chiffre d'affaires 2018 : 4 015 k€

POINTS FORTS :

- ▶ Réalisation d'opérations de qualité pour une clientèle aux ressources modestes
- ▶ Activité commerciale et d'administration des ventes bien maîtrisée
- ▶ Développement d'actions innovantes dans l'accompagnement des clients

POINTS FAIBLES :

- ▶ Modalités de fonctionnement avec la société-mère (SA d'HLM Aiguillon Construction) complexes
- ▶ Coût élevé de l'externalisation des frais de commercialisation opérée sur quelques opérations

Précédent rapport de contrôle : N° 2012-108 du 10/09/2013
Contrôle effectué du 09/01/2019 au 24/06/2019
RAPPORT PROVISOIRE DE CONTRÔLE : novembre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-080

AIGUILLON RESIDENCES – 35

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	8
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	8
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du fonctionnement.....	10
3. Analyse générale de l'activité.....	12
4. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	15
4.1 Tenue de la comptabilité	15
4.2 Analyse financière	15
4.2.1 Analyse de l'exploitation	15
4.2.2 Structure financière	17
4.3 Conclusion	18
5. Annexes.....	19
5.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	19
5.2 Sigles utilisés.....	20

SYNTHESE

La SCIC d'HLM Aiguillon Résidences est une filiale à 98 % de la SA d'HLM Aiguillon Construction Aiguillon. Cette dernière, propriétaire d'environ 15 000 logements familiaux et 1 500 équivalents logements implantés en région Bretagne et dans le département de la Loire-Atlantique est une filiale du groupe Arcade (170 000 logements locatifs sociaux), actuellement engagé dans une démarche d'alliance stratégique avec le groupe Vyv, l'un des principaux acteurs mutualistes de santé et protection sociale en France.

Le précédent contrôle d'Aiguillon Résidences opéré par la mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS) en 2012 relevait le rôle limité de la coopérative, par ailleurs sans moyens propres et interrogeait son utilité sociale.

Sur la période 2014-2018, la société a développé son activité antérieure de promotion immobilière à caractère social (location-accession, VEFA) au travers de SCCV constituées avec Aiguillon Construction, ou de manière plus marginale, en maîtrise d'ouvrage directe. Les produits livrés présentent une bonne qualité, pour une clientèle aux ressources modestes. L'activité de la coopérative a représenté un volume de 356 logements livrés entre 2014 et 2018, dont 236 en location-accession et 120 en VEFA, en région Bretagne ainsi qu'en Loire-Atlantique.

Parallèlement, la société a été repositionnée au sein du groupe et dotée de moyens visant à assurer la commercialisation des produits de promotion immobilière sociale ainsi que l'accompagnement des clients. Cette démarche s'est assortie d'un changement de statut de la société, devenue société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) en 2014, en vue de pouvoir élargir son sociétariat.

Aiguillon Résidences dispose désormais d'une équipe de commercialisation et d'administration des ventes de 14 salariés, intervenant pour toutes les structures maîtres d'ouvrage des programmes : Aiguillon Construction, Aiguillon Résidences et les sociétés civiles de construction vente (SCCV) créées en commun. Dans le cadre de son activité de commercialisation, sous l'impulsion de ses instances dirigeantes et de son nouveau directeur général, par ailleurs directeur du marketing et de la communication d'Aiguillon Construction, la coopérative développe des actions à caractère innovant et cherche à renouveler la relation avec les clients accédant à la propriété ainsi qu'avec les investisseurs locatifs. Elle a créé une identité commerciale, appelée « Imoja ».

Le schéma de coopération retenu entre Aiguillon Construction et Aiguillon Résidences est opérant et bien maîtrisé dans sa mise en œuvre, malgré sa complexité et le système de relations conventionnelles dense assorti de nombreux flux financiers induits. Au vu de ces éléments, le repositionnement de la société apparaît porteur de sens. La conservation du schéma de fonctionnement actuel doit s'accompagner d'une vigilance continue sur le maintien d'une bonne efficacité d'ensemble et l'absence de surcoût notable généré, ce qui apparaît avoir été le cas jusqu'à présent.

Au plan financier, la structure bilancielle de la société apparaît saine, avec un haut de bilan satisfaisant. Les capitaux propres, en légère augmentation sur la période (+10 %), s'élèvent à 8,5 millions d'euros fin 2018. Le fond de roulement net global est resté relativement stable sur la période 2014-2018, de l'ordre de 7 400 milliers d'euros.

L'activité de promotion immobilière sociale de la société génère des marges nettes positives, ayant contribué pour l'essentiel à l'atteinte de résultats nets comptables bénéficiaires à hauteur de 296 milliers d'euros en 2017

puis 886 milliers d'euros en 2018. Sur ces deux derniers exercices, l'activité de commercialisation est apparue faiblement bénéficiaire en 2017, et même déficitaire en 2018. Ce déficit s'explique essentiellement du fait d'un recours à des prestataires externes pour la commercialisation de quelques opérations spécifiques à des coûts élevés ayant pesé sur les équilibres d'exploitation de l'activité ces deux années.

La commercialisation constituant une activité clé du repositionnement de la coopérative, cette dernière devra s'attacher à trouver de meilleurs équilibres financiers sur ce champ d'activité. La meilleure maîtrise des coûts des prestations externalisées ainsi que la redéfinition si nécessaire des bases de refacturation de ses activités de commercialisation constituent des pistes de rééquilibrage possibles.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SCIC d'HLM Aiguillon Résidences en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation : « 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 (...). »

L'ANCOLS rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

- des manquements aux dispositions législatives et réglementaires qui sont applicables à l'organisme,
- des irrégularités dans l'emploi des fonds de la participation à l'effort de construction ou des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics,
- une faute grave de gestion,
- une carence dans la réalisation de l'objet social ou un non-respect des conditions d'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

Le précédent rapport de contrôle de la Mission interministérielle d'inspection du logement social (Miilos) n°2012-108 de septembre 2013 relevait le rôle limité de la coopérative, filiale de la SA d'HLM Aiguillon Construction, qui ne disposait pas de moyens propres. Aiguillon Résidences était un partenaire d'appoint dans les SSCV constituées avec son actionnaire principal, la SA d'HLM Aiguillon Construction, et gérées par cette dernière pour développer les opérations d'accession sociale à la propriété. Le rapport s'interrogeait sur l'utilité sociale de la coopérative dans ce schéma de fonctionnement, ainsi que sur les possibilités d'utilisation de ses ressources de haut de bilan significatif.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La SCIC d'HLM Aiguillon résidences développe une activité de promotion immobilière à caractère social (VEFA et location-accession), principalement comme partenaire au sein de sociétés civiles de construction vente (SCCV) en collaboration avec la SA d'HLM Aiguillon Construction, dont elle est une filiale.

Elle intervient sur les départements bretons de l'Ille-et-Vilaine, du Morbihan et du Finistère ainsi que dans le département de Loire Atlantique.

Ces territoires connaissent des croissances démographiques supérieures à la moyenne nationale, des taux de chômage et de pauvreté moins élevés et un dynamisme économique plus marqué qu'au plan national.

Compte tenu de l'essor démographique des aires urbaines de Nantes et de Rennes, les agences d'urbanisme respectives de ces deux métropoles insistent sur la nécessité de maintenir à un haut niveau la construction de logements neufs, afin d'assurer la fluidité des parcours résidentiels pour tous les ménages et de proposer une offre diversifiée, permettant à chaque ménage de trouver un logement adapté à ses besoins.

Le marché de l'habitat breton est caractérisé par une proportion importante de propriétaires occupants (66 % des résidences principales). La Bretagne demeure la première région sur ce critère, devant la région des Pays de la Loire.

En immobilier neuf, L'Oreal (observatoire du logement neuf en Bretagne) relève pour 2018 des résultats globalement positifs avec 5 750 logements réservés (niveau le plus élevé depuis 2010) malgré une hausse des prix de vente des opérations. La dynamique est portée par la métropole rennaise mais aussi par les agglomérations moyennes (secteur B2). Si le volume de ventes à investisseurs se tasse, la progression des ventes en accession à la propriété est notable (+17 %). L'évolution du marché en Loire Atlantique est plus contrastée. Le nombre de ventes en 2018 diminue, y compris sur le territoire métropolitain, qui demeure néanmoins dynamique ; le volume d'activité se situant à un niveau élevé.

La Coopérative s'inscrit dans la dynamique partenariale et conventionnelle du programme local de l'habitat (PLH) de Rennes Métropole et dans le cadre d'intervention très administrée fixée par la Collectivité en matière de construction de logements. La création d'un organisme de foncier solidaire, impulsée par la Collectivité, et à laquelle est partie prenante la Coopérative, va amener au développement d'opérations d'accession sociale fondées sur la dissociation de la propriété du foncier et du bâti, qui vont se substituer aux programmes de location-accession (cf. §.3.)

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Aiguillon Résidences est une société coopérative d'HLM, filiale de la SA d'HLM Aiguillon Construction, et adossée au pôle social groupe Arcade. Ce dernier compte 18 organismes d'HLM, SA et sociétés coopératives propriétaires d'un peu plus de 140 000 logements locatifs sociaux implantés sur l'ensemble du territoire national.

Le groupe immobilier Arcade a annoncé en janvier 2019 une alliance stratégique avec le groupe Vyv, l'un des principaux acteurs mutualistes de santé et de protection sociale en France¹, qui se traduit par la création d'une nouvelle structure faitière pour le groupe, dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Le groupe Vyv et la société Habitat et développement (holding « historique » du groupe Arcade) y détiendront chacun 40 % des droits de vote. Le Crédit Agricole, Action Logement, la CDC et la Croix-Rouge française en détiendront respectivement 10 %, 4,8 %, 4,8 % et 0,4 %.

Aiguillon Résidences a transformé son statut de société coopérative d'HLM en celui de société coopérative d'intérêt collectif (Scic) d'HLM, pour reconfigurer son sociétariat. Cette décision a été approuvée par l'assemblée générale extraordinaire de la société en date du 16 décembre 2013 et l'agrément ministériel a été obtenu le 4 février 2014.

M. Jean-Pierre ANDRE est président de la coopérative depuis octobre 2011 ; il a exercé les fonctions de président directeur général de mai 2013 à décembre 2015. M. Thomas DUKE a été nommé directeur général à compter du 1^{er} janvier 2016. M. DUKE est également directeur commercial, marketing et communication d'Aiguillon Construction.

Le conseil d'administration se réunit en moyenne trois fois par an et fonctionne de manière satisfaisante. Les procès-verbaux de réunion sont complets et détaillés. Le régime des conventions réglementées est respecté pour toutes les opérations intéressant la coopérative et sa société-mère.

Le capital de la société est variable et s'élève à 2 012 032 € au 12 novembre 2018, par répartition de 125 752 actions de 16 € chacune. La SA d'HLM Aiguillon Construction, membre du collège 4, est l'actionnaire majoritaire de la SCIC avec la détention de 98,1 % du capital. La répartition de la détention du capital et des droits de vote à l'assemblée générale de la société figure dans le tableau ci-après :

Tableau 1 : Collèges d'actionnariat

	Parts sociales	%	% droits de vote
1- Collège des personnes bénéficiant des activités de la coopérative	1 313	1,0%	10%
2- Collège des collectivités publiques	37	---	10%
3- Collège des salariés	12	---	10%
4- Collège des organismes d'HLM	123 357	98,1%	50%
5- Collège des autres personnes morales non HLM	970	0,8%	10%
5- Collège des personnes physiques qualifiées	63	0,1%	10%
Total	125 752		

La coopérative détient des parts de deux coopératives du groupe Arcade : Arcansud (34,37 %) et le Logis Corse (22,67 %).

Depuis le précédent contrôle, la coopérative a œuvré pour se définir un projet et engager une dynamique de développement de son activité en s'interrogeant sur son positionnement, les outils et les vecteurs les plus adaptés.

Elle a inscrit les termes de son projet coopératif dans ses statuts : « La coopérative vise à offrir à des acquéreurs aux ressources modestes la possibilité d'accéder à la propriété, à des logements de qualité au juste prix et de façon sécurisée. Elle entend associer les coopérateurs, parties prenantes, au travers d'opérations sur 4 départements d'implantation, autour des agglomérations de Rennes, Lorient, Vannes-Auray, Brest, Nantes et

¹ Le groupe VYV a été formé en septembre 2017 suite au rapprochement entre les mutuelles MGEN, Istya, Harmonie mutuelle et de leurs mutuelles partenaires.

complémentairement St-Malo et Vitré. Elle entend également impliquer les coopérateurs dans le développement, l'innovation et la vie sociale. L'incitation faite aux acquéreurs d'acquérir une part sociale doit permettre une adhésion aux valeurs et aux projets portés par la coopérative. »

Le dernier rapport de révision coopérative date de 2008. Un audit d'Arecoop² s'est déroulé pendant la période de contrôle. La coopérative a conclu une convention d'utilité sociale en février 2012.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du fonctionnement

Dans le prolongement du changement de statut de la coopérative, la société qui ne disposait pas de moyens propres jusqu'en 2016, a choisi de développer un projet axé sur la dimension commerciale et l'accompagnement des clients. L'option stratégique retenue en 2016 a été de transférer les équipes commerciale et d'administration des ventes d'Aiguillon Construction au sein d'Aiguillon Résidences, qui ne disposait jusqu'alors d'aucun personnel en propre. Corollairement, une unité économique et sociale (UES) regroupant les salariés des deux entités a été créée.

Au 1^{er} décembre 2018, Aiguillon Résidences compte 14 salariés.

Le fonctionnement de la coopérative est assuré :

- dans les domaines juridique, administratif, comptable et financier : dans le cadre d'une convention d'assistance avec sa société-mère, par la mise à disposition de personnel à temps partagé et par une prise en charge de quote-part de frais de structure ;
- en matière de fonctionnement courant, par une convention de location de locaux au sein du siège d'Aiguillon Construction ;
- pour la maîtrise d'ouvrage de programmes d'accession sociale à la propriété, assurée en propre, une convention de prestations de services, sur la base de frais de gestion et d'honoraires techniques.

Parallèlement, la coopérative fournit des prestations de commercialisation et d'administration des ventes pour le compte d'Aiguillon Construction par mandats relatifs aux opérations d'accession sociale et à la vente HLM de logements locatifs sociaux.

Les conditions économiques de ces conventions, conformes aux usages professionnels habituellement constatés, n'appellent pas d'observation.

Sur la base du périmètre des opérations livrées sur la période 2014-2018 et celles en cours de chantier ou d'études avancées au 1^{er} janvier 2019, le volume d'activité total des deux entités Aiguillon Résidences et Aiguillon Construction correspond à 120 programmes représentant 1 807 logements.

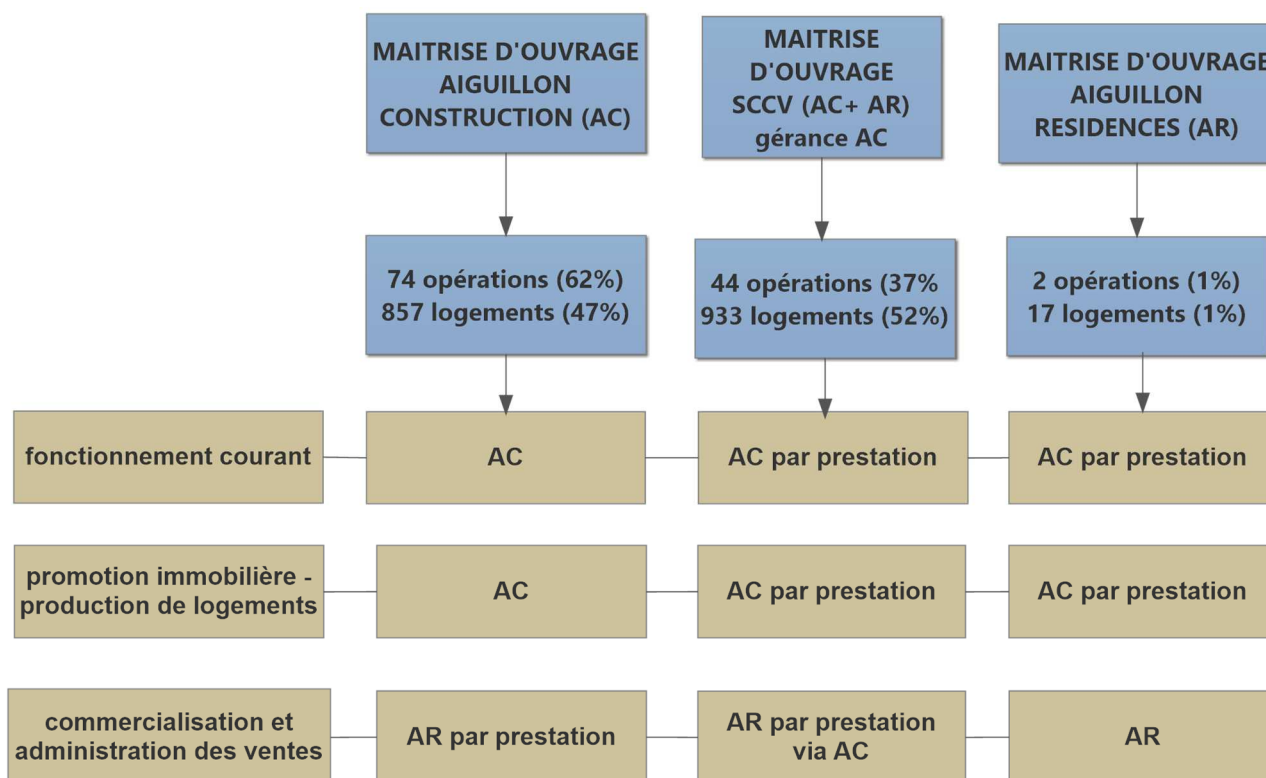
Trois types de schémas d'intervention ont été mis en œuvre sur la période contrôlée. Dans le premier cas de figure, Aiguillon Construction assure la maîtrise d'ouvrage directe de la majorité des opérations notamment lorsqu'elles se combinent avec des programmes locatifs sur la même assiette foncière. Dans le second cas, la maîtrise d'ouvrage assurée par une société civile de construction vente (SCCV), créée spécifiquement pour chaque opération, et dont Aiguillon Construction assure la gérance. Le schéma de constitution principale des SCCV repose sur une répartition de parts entre Aiguillon Construction et Aiguillon Résidences, la majorité étant détenue par Aiguillon Construction. Pour 6 opérations localisées dans le Morbihan, les SCCV ont été montées avec un partenaire supplémentaire : dans 5 cas avec la Sacicap du Morbihan et pour un autre avec la SA d'HLM

² Association pour la révision et la formation des Coop 'HLM.

Les Ajoncs. Enfin, de manière plus résiduelle, la coopérative a assuré sur la période la maîtrise d'ouvrage en propre de deux opérations.

Le développement des programmes d'accession sociale à la propriété par les deux entités Aiguillon Résidences et Aiguillon Construction obéit ainsi au schéma de fonctionnement simplifié suivant, mis en perspective avec les volumes d'activités respectifs :

Figure 1 : Schéma simplifié de fonctionnement



L'agence relève que le schéma retenu entre Aiguillon Construction et Aiguillon Résidences est opérant et bien maîtrisé dans sa mise en œuvre, mais qu'il s'avère complexe et induit un système de relations conventionnelles dense et générateur de nombreux flux financiers, alors même que la coopérative n'exerce aucune activité que sa société-mère ne pourrait conduire en propre. En contrepartie, les bénéfices retirés de ce schéma sont liés à la capacité de fédérer des partenariats extérieurs par le biais du sociétariat « ouvert » (ce que ne permet pas le statut de SA d'HLM), au déport de l'activité commerciale au sein d'une structure dédiée et spécialisée induisant une relation plus exigeante avec les équipes de promotion immobilière, que si les services étaient logés au sein de la même structure. Enfin, l'intervention de la coopérative a permis la promotion du fait coopératif dans la relation avec le client, l'émergence de nouveaux services et la mise en place d'une dynamique commerciale depuis 2016.

Les dirigeants signalent par ailleurs leur souhait de développer à terme une activité de syndic solidaire qui aurait vocation à être assurée naturellement par la coopérative, ainsi que la perspective d'assurer la vente de logements HLM pour le compte de la société-mère.

Au vu de ces éléments, la conservation du schéma actuel apparaît porteuse de sens. Elle doit s'accompagner d'une vigilance continue sur le maintien d'une bonne efficacité d'ensemble et l'absence de surcoût notable généré par ce schéma de coopération entre les sociétés, ce qui apparaît avoir été le cas jusqu'à présent.

3. ANALYSE GENERALE DE L'ACTIVITE

Sur la période 2013-2017, la compilation et le traitement des informations fournies dans les rapports de gestion de la coopérative aboutissent à constater un volume de commercialisation de 194 logements, de ventes de 122 logements et de livraison de 130 logements, comptabilisés au prorata des quote-part de détention des SCCV.

La coopérative et les SCCV au sein desquelles elle détient des parts ont livré au total 356 logements sur la période 2014-2018.

236 logements (66 %) sont commercialisés en location-accession et le reste (120, soit 34 %) en VEFA. La vente à investisseurs locatifs (70 logements) représente 58 % de la VEFA et 20 % de la production totale. Quatre opérations sur un total de 32 sont concernées par un taux de vente à investisseurs supérieur ou égal à 50 %. Ces opérations présentent des caractéristiques de typologie et de localisation attractives pour ce type de clientèle, que la société indique ne pas particulièrement rechercher. Dans leur réponse écrite, les dirigeants indiquent que le conseil d'administration du 3 octobre 2019 a délibéré quant à la proportion de vente à investisseurs en indiquant viser un niveau maximum moyen de 30 % annuels.

Les opérations sont réparties territorialement de manière relativement équilibrée, mais néanmoins davantage en Loire Atlantique et en Ile-et-Vilaine. Les secteurs les plus porteurs (zones B1 et B2) sont à juste titre privilégiés :

Tableau 2 : Répartition des livraisons de logements 2014-2018 par zonage et par département

	B1	B2	C	Total	%
Loire Atlantique	122			122	34%
Ile et Vilaine	78		7	85	24%
Morbihan		77		77	22%
Finistère		52	20	72	20%
Total	200	129	27	356	100%
	56%	36%	8%	100%	

Le traitement des données du fichier des ventes et l'analyse d'une sélection de 22 dossiers clients de location-accession a montré le respect réglementaire des plafonds de prix de vente, de revenus pour les ménages et des redevances acquittées pendant la phase locative.

La VEFA à destination de ménages acquéreurs de leur résidence principale trouve une clientèle au profil social : 58 % des ménages disposent de revenus sous les plafonds PLUS, 30 % entre les plafonds PLUS et PLS Accession et 12 % entre le PLS accession et le PLI accession.

Les prix de vente sont conformes à la réglementation et cohérents avec les secteurs de développement. Le prix de vente moyen constaté correspond à un peu moins de 158 000 € au transfert de propriété en location-accession et à un peu plus de 180 000 € en VEFA :

Tableau 3 : Prix de vente des logements par nature et par zonage

	B1	B2	C	Total
Location-accession				
Nombre de logements livrés	131	81	24	236
Surface utile (SU) moyenne (m²)	82	72	86	79
Prix de vente moyen TTC (€)	170 673	140 874	140 028	157 329
Prix de vente moyen TTC par m² de SU (€/m²)	2 093	2 027	1 660	2 026
% moyen du prix de vente / plafond réglementaire	72%	76%	75%	74%
VEFA				
Nombre de logements livrés	69	48	3	120
Surface utile (SU) moyenne (m²)	70	54	63	64
Prix de vente moyen TTC	202 361	150 960	147 933	180 440
Prix de vente moyen TTC par m² de SU (€/m²)	2 929	2 795	2 350	2 861
% moyen du prix de vente / plafond réglementaire	89%	91%	93%	90%

Les logements en location-accession sont davantage des logements familiaux (pour moitié, T4 et T5) alors qu'en VEFA les typologies sont plus réduites (75 % de T2 et T3).

Les valeurs de marché fournies par la société via les observatoires auxquels elle est abonnée, dont notamment la valeur de référence bretonne de prix de vente à 3 420 €/m², positionnent les prix des logements produits à un niveau inférieur de 20 à 40 %.

Les opérations visitées à Rennes, Lorient et Guidel sont de grande qualité en matière d'insertion dans leur environnement, de prestations et proposent un rapport qualité/prix attractif.

Le processus d'engagement suit les mêmes circuits que les programmes locatifs portés par Aiguillon Construction ; les quelques opérations abandonnées, y compris en cas de difficulté de commercialisation, le sont très en amont, ce qui minimise les pertes liées aux dépenses engagées.

Les processus internes de transmission et de validation des documents administratifs et juridiques entre les équipes d'administration des ventes et commerciale sont pertinents et garantissent une forme de contrôle interne à tous les stades de développement des programmes. La coopérative a ponctuellement recours à des prestations de commercialisation externe (34 actes en 2017 et 41 en 2018) à des taux représentant respectivement 7 et 10 % des prix de vente, qui altèrent sa marge et la rentabilité de son activité commerciale (cf. 4.2.1).

Outre les dispositifs de sécurisation HLM, Aiguillon Résidences réalise un accompagnement de ses clients, du montage de leur dossier jusqu'à la livraison du logement.

Elle a en outre développé des actions innovantes :

- « académie des acquéreurs » (réunions d'échanges et d'informations sur des thèmes liés à l'acquisition immobilière)
- digitalisation des comptes clients (documents de référence, mise à disposition de « reportages photos » de l'avancement des chantiers) ;

- création d'une identité commerciale, appelée « Imoja », afin de mieux capter les nouvelles générations et les potentiels primo-accédants et de répondre au mieux à leurs besoins ;
- développement de projets d'habitat participatif et « concertatif » ;
- création d'une « vitrine commerciale » en centre-ville de Rennes.

Sur le territoire de Rennes Métropole, la constitution d'un organisme de foncier solidaire (OFS), agréé le 25 septembre 2018, dont la société est un des 16 membres fondateurs, va à partir de 2019 créer un dispositif, via le mécanisme de bail réel solidaire, qui a vocation à se substituer à celui de la location-accession (dissociation du foncier qui reste propriété de l'OFS, acquisition d'un droit d'usage du logement et conditions de cession encadrées).

4. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

4.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité et le suivi financier de toute l'activité de la coopérative et des SCCV sont assurés par la direction financière d'Aiguillon Construction.

A ce titre, Aiguillon Construction, dans le cadre d'une convention (figurant dans le rapport spécial du CAC au titre des conventions réglementées) fournit une prestation de service à la coopérative. Cette dernière donne lieu à refacturation auprès de la coopérative (de l'ordre de 70 k€ par exercice).

La société applique la méthode « à l'achèvement » pour le dégagement du chiffre d'affaires et du résultat lié à son activité accession, soit à la livraison pour les VEFA et à la levée d'option pour les PSLA.

L'activité accession de la société est garantie au terme d'une convention avec la SGAHLM. Pour 2018, un encours prévisionnel de 5,4 M€ a été sollicité (en moyenne l'encours réel d'activité s'est élevé à 4 M€ sur l'exercice 2017) pour un encours maximum de 9M€.

4.2 ANALYSE FINANCIERE

4.2.1 Analyse de l'exploitation

Globalement, les indicateurs financiers se consolident au fur et à mesure de la période et particulièrement sur les exercices 2017 et 2018.

Le chiffre d'affaires de la société est passé de 604 k€ en 2016 à 1 671 k€ en 2017, pour atteindre 2 840 k€ en 2018, traduisant l'essor de l'activité de commercialisation depuis son redémarrage. Il était nul (1 k€) sur les années 2014 et 2015, les produits financiers de la sociétés générés par l'activité d'accession dans le cadre des SCVV ne contribuant pas à générer de chiffre d'affaires.

Les exercices 2015 et 2016 enregistrent des résultats négatifs pour les raisons essentielles suivantes :

- En 2015 en raison d'un solde de dotations – reprises négatif, d'un résultat financier négatif imputable à une quote-part de résultat des SCCV négative.
- En 2016, en raison d'un résultat exceptionnel négatif consécutif au règlement du solde d'un litige pour une opération située à Vierzon³ et également d'un résultat financier négatif en raison des pertes sur SCCV.

L'activité de promotion immobilière sociale connaît une augmentation notable de ses marges brutes⁴ en fin de période 2017-2018, après avoir fluctué sur la période 2014-2016 en fonction des rythmes de livraison ; elles s'élèvent à 680 k€ en 2016 et 1 249 k€ en 2017. Cette activité ne consommant pas de frais de personnel ni de

³ Résolution amiable d'un contentieux consécutif à une livraison ancienne de pavillons présentant des désordres, livrées par Berry Centre Prestations, dénomination antérieure de la société avant qu'elle ne devienne une filiale d'Aiguillon Construction.

⁴ La marge nette correspond au prix de vente moins le coût de production interne et externe, ce dernier étant essentiellement constitué du coût de construction. La marge brute se limite au prix de vente duquel on déduit le coût de production externe.

consommations de tiers, cette marge brute est également une marge nette. Ces marges bénéficiaires proviennent essentiellement des résultats des SCCV (511 k€ en 2017 et 1 082 k€ en 2018).

L'activité de commercialisation est marquée quant à elle par une évolution importante en 2016 puisqu'à compter du mois de mai, Aiguillon Résidences est dépositaire, de la commercialisation de tous les logements en accession (incluant ceux d'Aiguillon Construction). Les exercices 2017 et 2018 enregistrent une progression importante des marges brutes en raison de la valorisation sur un exercice plein des produits facturés précisément au titre de la commercialisation. Elles s'élèvent respectivement à 1 652 k€ en 2017 contre 1 987 k€ en 2018.

Parallèlement, avec la montée en puissance des moyens humains dont la société s'est dotée pour exercer en direct cette activité de commercialisation, les salaires et charges des collaborateurs ainsi que les consommations de tiers augmentent notablement le niveau de charges figurant au compte de résultat. Une fois les consommations de tiers et de frais de personnel (soit 2 162 k€ en 2018 et 1 596 k€ en 2017) déduites des marges brutes, les marges nettes s'élèvent à +55,9 k€ en 2017 et – 174,4 k€ en 2018. Ces dernières sont directement impactées par le recours à des prestataires extérieurs de quelques programmes dont la société voulait accélérer la commercialisation, à hauteur de 498 k€ en 2017 et 878 k€ en 2018. Le coût élevé de cette sous-traitance a dégradé l'équilibre économique de l'activité de commercialisation qui s'est avérée déficitaire en 2018.

La société indique avoir pleinement conscience de cet impact, lié à des opérations présentant des difficultés de commercialisation spécifiques. Dans sa réponse écrite, elle signale que cet appui extérieur, accélérateur de ventes, a permis non seulement de lancer les ordres de services mais aussi de réaliser la totalité de l'opération en accession sans avoir recours à une éventuelle mutation de produit en locatif social.

Pour améliorer l'équilibre économique de l'activité, la coopérative envisage de commercialiser la totalité de la vente HLM de sa maison-mère et de proposer ses services à d'autres opérateurs HLM. En outre, la société annonce que le recours à la commercialisation externe sera désormais directement géré par Aiguillon Construction.

Au global, le résultat net comptable de la société s'est avéré bénéficiaire, et en forte augmentation en 2018 (+886 k€ contre +296 k€ en 2017) compte tenu de la bonne rentabilité de l'activité de promotion immobilière sociale.

L'Agence encourage la société à trouver les conditions d'un bon équilibre économique de son activité de commercialisation, qui constitue un élément fondateur de son repositionnement opéré en 2016. Le moindre recours à des prestataires extérieurs constitue un levier possible, de même que le possible réajustement de coût de commercialisation facturé à sa société mère si nécessaire.

Tableau 4 : Résultat net comptable

En €	2014	2015	2016	2017	2018
Marge brute sur accession	500 803	87 343	201 742	680 244	1 249 242
Productions diverses (commercialisation)	1 000	1 000	603 634	1 652 215	1 987 315
Marge brute totale	501 803	88 343	805 376	2 332 459	3 236 557
Consommation de tiers	-108 521	-130 614	-284 360	-763 812	-1 175 690
Valeur ajoutée	393 282	-42 271	521 016	1 568 647	2 060 867
Frais de personnel	-34 897	-36 653	-494 252	-832 451	-986 093
Excédent Brut d'Exploitation PCG	358 385	-78 924	26 764	736 196	1 074 774
Solde provisions d'exploitation	-62 455	-176 957	367 989	-486 941	-65 476
Résultat d'exploitation	295 930	-255 881	394 753	249 255	1 009 298
Résultat financier	28 659	-236 793	-236 713	-96 978	-33 811
Résultat courant	324 589	-492 674	158 040	152 277	975 487
Résultat exceptionnel	31 908	168 654	-221 957	201 577	3 648
Participation salariés	0	0	-19 593	-39 367	-32 709
Impôts sur les bénéfices	-43 786	-49 073	-28 774	-18 374	-60 305
Résultat de l'exercice	312 711	-373 093	-112 284	296 113	886 121

4.2.2 Structure financière

Le haut de bilan évolue assez peu sur la période. Il est alimenté modestement par les résultats de l'exploitation. En outre, la nature des activités de la société tournée vers l'accession (essentiellement via les SCCV) et la commercialisation de logements génère peu de mouvements financiers.

Il en résulte un fond de roulement net global (FRNG) très stable entre 2014 et 2018, de 7,4 M€ en moyenne.

L'activité se trouve essentiellement retranscrite dans le bas de bilan.

Les dettes d'exploitation enregistrent une augmentation sensible en 2017. Elle s'explique par la contractualisation d'un emprunt pour 1 087 k€ destiné à financer la réalisation de 7 logements PSLA portés en direct par la société.

La variation la plus importante sur la période s'observe sur l'exercice 2018, qui enregistre une contraction des créances diverses hors exploitation. Elle correspond au portage des SCCV qui a été majoritairement réalisé par Aiguillon Construction (cf. rapport d'Aiguillon Construction).

Ainsi, de 2014 à 2017, le bas de bilan a généré un besoin de fonds de roulement se situant entre 3 300 k€ et 5 800 k€. Il se réduit fortement sur l'exercice 2018 pour atteindre 872 k€.

Mécaniquement et symétriquement, la trésorerie nette augmente en 2018 pour se situer à un peu plus de 7 M€.

Tableau 5 : Bilan fonctionnel

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Capitaux propres+	7 800 848	7 428 826	7 315 647	7 614 723	8 502 634
Provisions pour risques et charges+	373 014	537 900	212 533	692 690	674 008
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)+	7 305	7 301	9 075	31 119	88 807
Dettes financières+	54 144	14 958	10 277	10 704	10 731
Actif immobilisé brut-	609 610	573 594	624 816	1 177 739	1 355 757
Fond de Roulement Net Global	7 625 701	7 415 391	6 922 716	7 171 497	7 920 423
Stocks (toutes natures)+	51 208	137 128	438 843	1 133 376	467 935
Autres actifs d'exploitation+	14 496	22 735	485 210	833 521	543 691
Provisions d'actif circulant-	17 806	22 279	12 237	7 356	43 632
Dettes d'exploitation-	250 143	75 673	546 349	2 259 872	1 346 680
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	-202 245	61 911	365 467	-300 331	-378 686
Créances diverses (+)	3 660 523	4 459 325	4 910 862	6 403 333	1 444 069
Dettes diverses (-)	129 195	328 935	444 187	269 097	193 124
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	3 531 328	4 130 390	4 466 675	6 134 236	1 250 945
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR ⁽²⁾	3 329 083	4 192 301	4 832 142	5 833 905	872 259
Trésorerie nette	4 296 618	3 223 090	2 090 574	1 337 592	7 048 164

⁽¹⁾ 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) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

⁽²⁾ La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

4.3 CONCLUSION

La dernière année de la période se rapproche du point mort recherché par la société, à savoir 200 réservations (217 réalisées), 200 levées d'option (157 réalisées) et 200 signatures d'actes (183 réalisées). La commercialisation des produits sous la nouvelle identité "Imoja" devrait favoriser une captation de prospects plus large. En outre, le projet de confier à Aiguillon Résidences la commercialisation des logements anciens d'Aiguillon Construction peut se révéler une piste intéressante.

L'externalisation de la commercialisation de certains programmes opérée en 2017 et 2018 s'est révélée plutôt coûteuse et a réduit la performance de l'exploitation. Consciente de l'enjeu financier et de l'intérêt stratégique de présenter une activité commerciale raisonnablement excédentaire, la société ambitionne, à court terme, la réalisation de la commercialisation de tous ses programmes en interne.

5. ANNEXES

5.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

SIÈGE SOCIAL :	
Adresse du siège : 171, rue de Vern - BP 50147 - 35 200 RENNES	Téléphone : 02 99 26 44 44

PRESIDENT : M. Jean-Pierre ANDRE

DIRECTEUR GENERAL : M. Thomas DUKE

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 01/11/2018			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	M. ANDRE		
Vice-président	M. BIMBENET		
	M. BOUVET		
	Mme LE CORRE		
	Mme BRIZE		
	M. CHAMPENOIS		
	M. WOLFROM		
	M. MONTAGU		
	Mme LOVINY		
	M. ROLLAND		
	Mme ZAMMOURI		
	M. MASSON		
	En cours de désignation	CPH	

ACTIONNARIAT		Collège	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social au 01/11/18 :	2 012 032 €	Aiguillon Construction (98,1 %)
	Nombre d'actions :	125 752	
	Nombre d'actionnaires :	1 355	

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 01/12/2018	Cadres : 3	Total administratif et technique : 15
	Maîtrise : 9	
	Employés : 3	
	Gardiens : 0	Effectif total : 15
	Employés d'immeuble : 0	
	Ouvriers régie : 0	

5.2 SIGLES UTILISES

AFL	Association Foncière Logement	MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale
ANAH	Agence nationale de l'habitat	OPH	Office Public de l'Habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PDALHPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAF	Capacité d'AutoFinancement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention des Expulsions Locatives	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PSLA	Prêt social Location-accession
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	RSA	Revenu de Solidarité Active
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	SCI	Société Civile Immobilière
CMP	Code des Marchés Publics	SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
DALO	Droit Au Logement Opposable	SCP	Société Coopérative de Production
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIEG	Service d'Intérêt Economique Général
ESH	Entreprise Sociale pour l'Habitat	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FSL	Fonds de Solidarité Logement	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations HLM)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
LLS	Logement locatif social	ZUS	Zone Urbaine Sensible
LLTS	Logement locatif très social		

SIRET 130 020 464 00090 – APE 8411Z – Etablissement public national à caractère administratif

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex

www.ancols.fr

