

IMMOCOOP

Reims (51)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-076

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-076
IMMOCOOP

Reims (51)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-076 IMMOCOOP – (51)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 498 393 776

Raison sociale : IMMOCOOP SOCIETE ANONYME COOPERATIVE D'INTERET COLLECTIF D'HLM

Président du conseil de surveillance : Monsieur Jean-Loup BARON

Président du Directoire : Monsieur François TOUBLAN

Adresse : 31, cours Jean-Baptiste Langlet - 51100 REIMS

Actionnaires principaux : Reims Habitat et le Foyer rémois

AU 31 DÉCEMBRE 20XX

Nombre de logements familiaux gérés	sans objet	Nombre de logements familiaux en propriété:	sans objet	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	sans objet
-------------------------------------	-------------------	---	-------------------	--	-------------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants		sans objet		
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)				
Taux de rotation annuel (hors mises en service)				
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)				
Âge moyen du parc (en années)				
POPULATION LOGÉE				
Locataires dont les ressources sont :		sans objet		
- < 20 % des plafonds				
- < 60 % des plafonds				
- > 100 % des plafonds				
Bénéficiaires d'aide au logement				
Familles monoparentales				
Personnes isolées				
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m² de surface habitable)		sans objet		
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)				
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)				
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	6,9	sans objet		
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)		sans objet		

POINTS FORTS :

- ▶ Professionnalisme dans les activités d'accession sociale, de vente HLM et de syndic
- ▶ Rôle social affirmé au regard du profil socio-économique des acquéreurs
- ▶ Adéquation entre l'activité et le marché local
- ▶ Redressement de la situation financière

POINT FAIBLE :

- ▶ Manque de comptabilité analytique permettant le calcul du seuil de rentabilité par activité

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Cumul irrégulier entre le contrat de directeur délégué et le mandat social
- ▶ Non-respect de la réglementation de la commande publique

Précédent rapport de contrôle : N° 2010-151 du 16/06/2011
Contrôle effectué du 21/11/18 au 30/04/19
RAPPORT DE CONTRÔLE : septembre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-076

IMMOCOOP – 51

Synthèse	5
1. Préambule	6
2. Présentation générale de l'organisme	7
2.1 Contexte socio-économique	7
2.2 Gouvernance et management	8
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	8
2.2.2 Les structures de coopération	9
2.2.3 Liens avec d'autres structures	12
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management	12
2.2.5 Gouvernance financière	13
2.2.6 Commande publique	13
2.3 Conclusion	14
3. Activités	15
3.1 La maîtrise d'ouvrage	15
3.1.1 La maîtrise d'ouvrage pour son propre compte	15
3.1.2 Opérations vendues aux bailleurs sociaux	16
3.2 La vente HLM	16
3.3 L'activité de syndic	17
3.4 Conclusion	17
4. Tenue de la comptabilité et analyse financière	18
4.1 Tenue de la comptabilité	18
4.2 Analyse financière	18
4.2.1 Analyse de l'exploitation	18
4.2.2 Le seuil de rentabilité	20
4.2.3 Structure financière	21
4.3 Analyse prévisionnelle	22
4.4 Conclusion	22
5. Annexes	23
5.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	23
5.2 Sigles utilisés	24

SYNTHESE

La société anonyme coopérative d'intérêt collectif (SCIC) « IMMOCOOP » a été créée en 2007 à l'initiative des deux bailleurs sociaux l'office public REIMS HABITAT et la société anonyme d'HLM le FOYER REMOIS qui détiennent à eux deux 99,8 % du capital. Elle assure principalement pour son compte une activité d'accession sociale, pour ses actionnaires la production de logements destinées à l'accession, la vente HLM, la commercialisation de logements en accession et la constitution de copropriétés et enfin pour des clients non-actionnaires la fonction de syndic. L'ensemble de ces activités sont jusqu'alors exercées sur le territoire du département de la Marne.

Elle assure avec ses moyens propres les activités de maîtrise d'ouvrage, de commercialisation et de syndic et bénéficie sur la base d'une convention régulièrement contractée, de prestations juridiques, ressources humaines, informatiques, comptables et financières assurée par son actionnaire la SA d'HLM le FOYER REMOIS.

La société organisée avec un directoire et un conseil de surveillance, fonctionne correctement mais doit mettre fin au cumul irrégulier d'un contrat de travail et d'un mandat social par son directeur délégué et respecter les règles de la commande publique pour les marchés de maîtrise d'œuvre, d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de réalisation des diagnostics immobiliers.

La société accomplit pleinement sa mission au regard de son objet social. En effet, les opérations, produites quasiment sur l'agglomération rémoise pour son compte ou pour les deux bailleurs HLM, sont d'un niveau de prestations correct et à des prix maîtrisés très largement inférieurs à ceux constatés au niveau régional. Toutefois, ramené au logement, le prix de vente est légèrement supérieur aux ratios en raison d'une surface moyenne élevée. IMMOCOOP vend ses logements en accession très majoritairement à des propriétaires occupants dont les ressources sont modestes.

La vente HLM pour le compte de ses deux actionnaires mais également pour la SA d'HLM VITRY HABITAT (également actionnaire) et l'OPH de St Dizier non-actionnaire correspond à un volume moyen annuel de 150 ventes effectives généralement à des prix inférieurs à l'évaluation de France Domaines. Ces ventes sont réalisées dans des conditions de régularité requises avec les garanties de sécurisation HLM.

Le chiffre d'affaires (CA), en progression, permet de couvrir assez largement les coûts fixes. Après 10 ans d'existence, la coopérative a su renouer avec une rentabilité assise sur la progression des activités. La situation financière et le savoir-faire acquis pourraient permettre un développement plus dynamique que celui prévu dans le document tenant lieu d'analyse financière prévisionnelle.

IMMOCOOP doit développer une connaissance plus fine de l'équilibre de chacune de ses activités ; pour ce faire, il convient de mettre en place une comptabilité analytique.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société anonyme coopérative d'intérêt collectif « IMMOCOOP » 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 contrôle du fonctionnement et de l'activité d'IMMOCOOP porte sur la période 2014-2018.

Le rapport définitif de juin 2011 du prédécent contrôle de la MILOS faisait état d'une stratégie patrimoniale à approfondir et d'une mauvaise situation financière en 2009 et précisait que la pérennité de la société devrait être assurée si le redressement constaté en 2010 se confirmait à moyen terme.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

La société anonyme coopérative d'intérêt collectif (SCIC) « IMMOCOOP », créée en 2007 à l'initiative des deux bailleurs sociaux l'OPH REIMS HABITAT et la SA d'HLM le FOYER REMOIS, a pour mission de favoriser l'accession à la propriété. Au 31 décembre 2017, le capital de la société s'élève à 3 001 240 euros¹, réparti en 150 062 actions¹. Quasiment l'intégralité du capital est détenue par les organismes d'HLM à savoir 49,9 % pour REIMS HABITAT et Le FOYER REMOIS et 0,1 % pour la SA d'HLM VITRY HABITAT. Son activité concerne :

- la commercialisation exclusive des logements du patrimoine de ses actionnaires faisant l'objet d'une vente HLM pour lesquels les bailleurs ont confié mandat à IMMOCOOP ;
- la commercialisation des logements neufs destinés à l'accession à la propriété et construits par ses actionnaires ;
- la constitution de copropriétés.

Ces activités sont encadrées par des conventions de prestations passées avec les bailleurs sociaux. Elles n'appellent pas d'observations.

IMMOCOOP s'est engagé dernièrement dans une activité de conseil en syndic qui reste au moment du contrôle à l'état embryonnaire.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Principal territoire d'intervention de la société, la communauté urbaine du Grand Reims, créée le 1^{er} janvier 2017, est le fruit de la fusion de neuf structures intercommunales. Elle est composée de 143 communes et compte selon l'INSEE² 294 724 habitants³. Le Grand Reims est la deuxième intercommunalité du Grand Est après l'Eurométropole de Strasbourg.

Le territoire du Grand Reims connaît un certain dynamisme démographique avec une croissance moyenne annuelle de sa population de 0,5 % sur la période 2010-2015 soit au même niveau que celui de la population de la capitale régionale Strasbourg.

Selon l'INSEE, le niveau de tension du marché local immobilier avec un taux de vacance locative de 7,3 % locative est quasiment identique à celui de l'Eurométropole de Strasbourg (7,2 %), marché où la tension est la plus forte du Grand-Est. Cependant, ce constat est à pondérer par un marché du logement locatif social beaucoup plus détendu (taux de vacance de plus de 3 mois à 1,73 % contre 0,46 % pour Strasbourg). L'Agence relève sur le territoire du Grand Reims une proportion de propriétaires (41,8 %²) beaucoup moins importante que celle constatée sur le territoire français métropolitain (57,8 %²).

La société intervient également sur les parcs de la SA d'HLM VITRY HABITAT et de l'OPH de Saint-Dizier. Les territoires d'intervention de ces deux bailleurs connaissent une déprise démographique, à savoir selon l'INSEE, sur la période 2010-2015, une baisse de la population en moyenne annuelle de 0,2 % sur l'agglomération bragarde et de 0,9 % sur celle de Vitry-le-François. Les deux marchés immobiliers locaux se caractérisent par un niveau de tension faible avec un taux de vacance globale 2015 de 10,4 % sur l'agglomération de Saint-Dizier et de 14,4 % à Vitry-le-François. Enfin, selon l'INSEE, une importante proportion de propriétaires réside

¹ Source : Rapport commissaire aux comptes 2017.

² INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques.

³ Source : recensement 2015.

sur le secteur de Saint-Dizier (60,7 %) alors que sur celui de Vitry-le-François, seulement 28,2 % des résidents sont propriétaires.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 L'actionnariat

Les articles 7 et 7-1 des statuts prévoient une répartition de l'actionnariat en six catégories. L'expression des voix aux assemblées générales (droits de vote) sont régis par l'article 31 des statuts. Au regard des données transmises par l'organisme, le tableau ci-dessous montre que la catégorie 5 n'est pas représentée au capital de la société.

Tableau 1 : Répartition de l'actionnariat d'IMMOCOOP par catégories (articles 7, 7-1 et 31 des statuts)

Catégorie	Part du capital	Droits de vote
Catégorie 1 : Salariés	0,01	10
Catégorie 2 : Personnes bénéficiant habituellement à titre gratuit ou onéreux des activités de la coopérative	0,05	10
Catégorie 3 : Collectivités publiques et leur groupement	0,01	10
Catégorie 4 : Organismes d'habitation à loyers modérés (3 actionnaires)	99,93	45
Catégorie 5 : Personnes morales ayant pour activité le financement sous toutes ses formes qui contribuent à accompagner le développement économique de la société et/ou de ses filiales	0	10
Catégorie 6 : Personnes morales ou physiques ne rentrant dans aucune des autres catégories mais qui, par leur activité ou leur qualité, contribuent à permettre la réalisation de l'objet social	0,01	15

Sources : *données transmises par l'organisme et statuts de la société*

La modification de la répartition de l'actionnariat par catégorie d'actionnaires et des droits de votes n'a pas été validée par l'Assemblée générale extraordinaire.

Le directeur général a indiqué à l'ANCOLS que *le collège catégorie 5 n'étant pas doté, ses droits de votes sont répartis de façon égalitaire sur chacune des autres catégories, soit 2 % de plus pour chaque catégorie.*

L'Agence relève que ces modifications portant sur le nombre de collèges et leurs droits de vote n'ont pas été validées par l'assemblée générale extraordinaire conformément à l'article 30-1 des statuts de la société. Ces nouvelles répartitions impliquent une modification des articles 7-1 et 31 des statuts. Dans ses réponses, la société a précisé que la situation sera régularisée lors de l'assemblée générale de juin 2020 au cours de laquelle il sera proposé aux actionnaires de valider l'actuelle répartition des droits de votes du collège 5.

2.2.1.2 Les instances de gouvernance

La gouvernance d'IMMOCOOP fonctionne sous le régime de SCIC avec un Conseil de surveillance (CS) et un Directoire.

Le CS est composé de 10 membres (4 actionnaires de catégorie 6 – les 3 actionnaires de catégorie 4 – 3 actionnaires de catégorie 3) et est correctement informé de l'activité et des résultats de la SCIC. Il est présidé depuis le 8 juin 2018 par M. Jean-Loup BARON, actionnaire de catégorie 6. Il se réunit régulièrement quatre à cinq fois par an et l'assiduité de ses membres est satisfaisante.

Le Directoire d'IMMOCOOP est composé de cinq membres. Il est présidé depuis le 1^{er} janvier 2014 par M. François TOUBLAN, également directeur de la direction foncier, ventes et développement social de REIMS HABITAT. Les autres membres sont M. Jean-Claude ALLINCKX directeur général du GIE ALCOR du pôle privé du groupe GLOBAL HABITAT M. Sylvain LE VIOL directeur commercial du FOYER REMOIS, Mme Suzel DE BONNAY, directrice financière de REIMS HABITAT et M. Laurent GONDEL assurant les missions de direction de la SCIC. Le Directoire se réunit régulièrement et rend compte de son activité au CS conformément à la réglementation.

Le CS nomme également les membres de la commission d'appel d'offres et de la commission foncière et patrimoniale. Cette dernière éclaire le directoire sur les décisions à prendre concernant l'engagement d'opérations d'acquisitions foncières.

L'Agence ne relève aucune activité pour deux instances régies par les statuts à savoir le bureau du conseil de surveillance (article 21) et la commission d'attribution des logements locatifs (article 27) alors que la société n'a pas d'activité de gestion locative. La société gagnerait à modifier ses statuts dans le but de les rendre plus fidèles à son activité. A l'issue du contrôle, la société a indiqué que le bureau du CS sera composé du Président du CS et des représentants des actionnaires majoritaires. Son rôle se limitera à la préparation de la réunion du CS, il se réunira donc une fois par trimestre. Concernant la CAL, la question de son maintien dans les statuts de la société sera soumise aux instances de gouvernance de la société.

2.2.2 Les structures de coopération

La SCIC bénéficie des services du GIE⁴ « foncière développement » qui présente un caractère auxiliaire à l'activité de la société au regard des prestations réalisées à son profit.

- GIE Foncière développement :

Ce GIE, créé en 2006, a pour membres, outre REIMS HABITAT (800 parts), la SA d'HLM FOYER REMOIS (800 parts) et la SCIC « IMMOCOOP » (400 parts). *Foncière et développement* est constitué sans apport et sans capital, les parts sociales sont nominatives et sans valeur nominale.

Selon ses statuts, le GIE a pour objet :

- le montage et le suivi des études d'aménagement, la prospection foncière, les études de faisabilité de construction et/ou d'aménagement ;
- les analyses prospectives foncières au service des territoires ;
- l'accompagnement et l'assistance de ses membres dans le cadre des opérations d'aménagement des quartiers en restructuration urbaine.

Les membres sollicitent moins le GIE en raison d'une plus grande coopération avec la SAEM⁵ d'aménagement de la communauté urbaine du GRAND REIMS (AGENCIA).

Le GIE a toutefois été maintenu afin de gérer les engagements déjà pris et d'assister les bailleurs dans leurs relations aux quartiers et à leurs habitants dans le cadre du NPNRU⁶ 2016-2024. D'ailleurs, le GIE a recruté en 2016 son unique salariée à savoir une chargée de mission dans l'assistance à la rénovation urbaine que ce soit sur les secteurs NPNRU et ceux concernés par des projets de réhabilitation ou de rénovation.

⁴ GIE : Groupement d'intérêt économique.

⁵ Société anonyme d'économie mixte.

⁶ Nouveau programme national de renouvellement urbain.

Les modalités d'administration du GIE n'ont pas été modifiées depuis le dernier contrôle. Le GIE est dirigé par un comité de direction non rémunéré composé d'un président, M. Patrick BAUDET, directeur général de REIMS HABITAT, et d'un vice-président M. Julien PAUL, président du directoire du FOYER REMOIS.

Pour le contrôle de gestion, les statuts prévoient un comité de gestion dont les membres ne peuvent être en même temps membre du comité de direction ou commissaire aux comptes du groupement. Les conditions de nomination du comité de gestion ne respectaient pas les dispositions statutaires du GIE. A la lecture des procès-verbaux des AGO⁷ de la période 2015-2018 soit quatre années, aucun renouvellement ou nomination du comité de gestion n'était intervenu alors que selon l'article 19 des statuts du GIE, le comité de gestion, composé d'un ou plusieurs contrôleurs de gestion obligatoirement personnes physiques, doit être nommé par l'AGO pour une durée de trois ans. En cours de contrôle, l'AGO du 13 mars 2019 a régularisé la situation.

L'AGO se réunit une fois par an. Elle est composée de tous les membres du groupement.

Chaque année le GIE réalise un budget validé en AGO. Les cotisations des membres, inscrites dans les produits d'exploitation, couvrent les charges du GIE et ne génère pas de résultat net comptable. Les comptes sont attestés par un cabinet d'expert-comptable

- GIE Bâti Marne :

Le GIE Bâti Marne a pour mission principale d'assister ses associés sur la gestion de l'amiante. Le GIE a pour membre l'OPH REIMS HABITAT, les SA d'HLM FOYER REMOIS et VITRY HABITAT ainsi que la SCIC IMMOCOOP. L'administration du GIE est assurée par un conseil d'administration composé de quatre administrateurs et présidé par M. Fabrice BERNAUDAT, représentant permanent du FOYER REMOIS. Le mandat d'administrateur est exercé à titre gratuit. L'assemblée générale se réunit au moins deux fois par an que ce soit en formation mixte⁸ ou ordinaire. En 2017, le GIE était constitué de deux experts.

S'agissant des aspects financiers, conformément à l'article 8 des statuts : « les membres du groupement sont tenus des dettes de celui-ci dans la proportion du chiffre d'affaires réalisé par le groupement avec chacun d'eux au cours de l'exercice précédent ». Sur la période de contrôle, IMMOCOOP n'a pas sollicité le GIE pour des prestations amiante. Les comptes arrêtés au 31 décembre de chaque année se soldent par un équilibre des produits et des charges. Les comptes annuels sont vérifiés par un contrôleur, nommé en AGO, qui en certifie la régularité et la sincérité.

- GIE Polaris :

L'objet de ce groupement mentionné dans les statuts est peu précis. Le GIE est en charge notamment de :

- *l'accomplissement de toutes missions de services ;*
- *la création de services communs ;*
- *la gestion des budgets qui lui sont confiés ;*
- *la passation de toutes conventions ou contrats.*

Selon l'extrait du Kbis mis à jour au 15 avril 2019, le GIE est composé de six membres, à savoir IMMOCOOP, le FOYER REMOIS, VITRY HABITAT, Coop Access, la coopérative de production d'HLM de Soissons et de l'Aisne et la société d'économie mixte immobilière de la ville de Villers. Le groupement est administré par un comité

⁷ Assemblée générale ordinaire.

⁸ L'assemblée générale mixte est la réunion simultanée d'une assemblée générale ordinaire et d'une assemblée générale extraordinaire.

de direction de deux personnes, le représentant du FOYER REMOIS et celui d'IMMOCOOP. La présidence du comité de direction est assurée par M. Julien PAUL, président du directoire du FOYER REMOIS.

Depuis la mise en œuvre de la convention de prestations de gestion administrative (2015) conclue avec le FOYER REMOIS, le volume d'activité confié par IMMOCOOP au GIE a fortement réduit. Les prestations réalisées par Polaris pour le compte de la société sont les suivantes :

- *assistance à la prospection foncière ;*
- *gestion des partenariats ;*
- *recherche et développement de nouveaux marchés (ventes HLM, gestion de copropriétés...) ;*
- *accompagnement de la gouvernance dans le cadre des évolutions réglementaires et dans la recherche de sources d'optimisation et de synergies.*

Le CS, en date du 6 décembre 2013, a autorisé, pour des raisons fiscales⁹, la sortie de ce GIE. La société a réintégré le groupement en 2014⁹. Cette réintégration n'a fait l'objet d'aucune validation de la part du CS. L'Agence relève néanmoins la nomination d'un représentant au comité de direction par le CS le 13 juin 2014.

Le tableau ci-dessous montre les montants du poste redevance GIE de la société. L'Agence observe une évolution de ce poste à la baisse. Le GIE Polaris représente sur la période contrôlée entre 71 % et 95 % du compte redevances.

Tableau 2 : Redevances GIE période 2013-2017

Exercice	GIE	Montant de la redevance (en euros)	Total (en euros)	Part GIE Polaris (en%)	Part GIE Foncière Développement (en%)
2017	Polaris Foncière et Développement	21 509 1 102	22 611	95	5
2016	Polaris Foncière et Développement	34 218 11 519	45 737	75	25
2015	Polaris Foncière et Développement	77 514 30 898	108 412	71	29
2014	Polaris Foncière et Développement	166 233 26 831	193 063	86	14
2013	Polaris Foncière et Développement	226 047 31 762	257 809	88	12

Sources : *Grands livres comptables de la société*

⁹ Extrait du compte rendu de l'AGE du GIE Polaris du 06/01/2014 : Avant le 31 décembre 2013, le GIE Polaris était soumis à la TVA car deux de ses membres avaient plus de 20 % de leur chiffre d'affaire soumis à la TVA. Ces deux membres (IMMOCOOP et Global Habitat) sont sortis du GIE au 31 décembre 2013 permettant ainsi au GIE de changer de régime fiscal pour être soumis à la taxe sur les salaires. Cependant, l'activité du Foyer rémois soumise à TVA ayant évolué et représentant plus de 20 % de son chiffre d'affaires total, le régime fiscal du GIE doit être maintenu à la TVA [...] Compte tenu, du maintien du régime fiscal du GIE Polaris à la TVA, la SA SCIC IMMOCOOP [...] a manifesté sa volonté de réintégrer le GIE Polaris au 1^{er} janvier 2014.

2.2.3 Liens avec d'autres structures

Au 31 décembre 2017, la société IMMOCOOP détient des participations au sein des sociétés suivantes :

Tableau 3 : Participations d'IMMOCOOP

Société	Type	Participation d'Immocoop (en %)	Chiffres d'affaire 2017 (en euros)	Résultat 2017 (en euros)
Le Parc Louise	Société civile de construction vente	40	0	(-) 1 179
Le Domaine d'Henri	Société civile de construction vente	30	517 917	(-) 31 668
Les loggias Demoiselles	Société civile de construction vente	30	473 583	14 022
Vitry Energies	Société d'économie mixte	5	NC	NC

Sources : *Rapport de gestion du directoire 2017 de la société*

Ces participations n'appellent aucune observation.

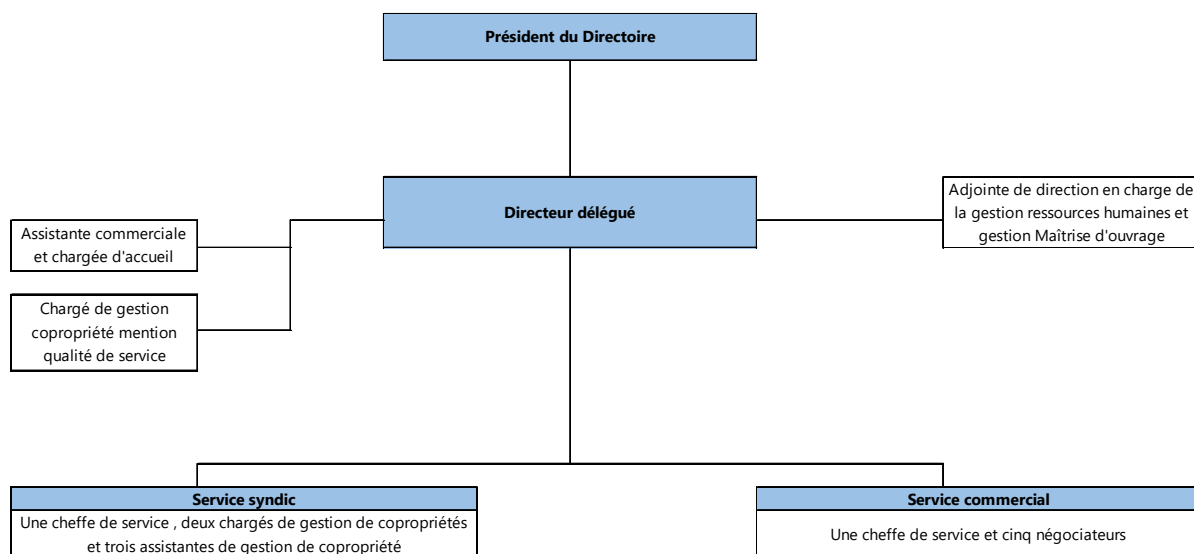
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

M. Laurent GONDEL assure depuis juin 2014 les fonctions de directeur délégué salarié de la société et dispose d'un mandat social au sein du directoire depuis le 1^{er} octobre 2015.

Le cumul par le directeur délégué d'un contrat de travail et d'un mandat social est irrégulier.

Le principe de cumul reste néanmoins encadré tant en ce qui concerne les conditions de validité que celles de ses conséquences. Le cumul par M. GONDEL des fonctions de directeur délégué salarié et celles inhérentes à son mandat social, ne respecte pas le critère de distinction entre ces deux fonctions imposées par la jurisprudence. L'Agence invite la société à régulariser la situation. De manière générale, le contrat de travail ainsi que les avantages qui en découlent sont suspendus durant la durée d'exercice du mandat social. Dans ses réponses, la société a indiqué que la régularisation de la situation sera évoquée lors du CS du 27 septembre 2019.

La société a un effectif (hors directoire) de 16 personnes. L'organigramme distingue deux services rattachés au directeur délégué :



La gestion administrative et financière ainsi que celle du système d'information (Informatique, logiciel, téléphonie, etc...) sont assurées par les services du FOYER REMOIS et sont encadrées par une convention de prestations de services qui n'appelle pas d'observations.

Concernant le service commercial dont la mission est de procéder à la vente HLM et en accession maîtrisée ou sociale, quatre négociateurs sont sur le secteur de Reims et un sur celui de Saint-Dizier et Vitry-le-François. Leur rémunération comprend une partie fixe et une partie variable intégrant pour la vente HLM une commission fixe de 140 euros par vente ou 280 euros si le logement est vendu à un locataire occupant à laquelle s'ajoute une commission de 0,1 % du montant de la vente et pour la vente en accession une commission fixe de 400 euros plus 0,1 % du montant de la vente.

Le service syndic gère les copropriétés issues des ventes HLM. L'activité fait l'objet d'une certification NF « Habitat exploitation copropriété ». Récemment, la société a engagé une démarche de développement d'une activité de conseil en syndic.

L'activité maîtrise d'ouvrage est directement exercée par le directeur délégué avec l'appui d'une collaboratrice.

2.2.5 Gouvernance financière

Lors de l'assemblée générale mixte qui se tient chaque année courant juin, sont présentés les rapports de gestion du directoire, du conseil de surveillance et des comptes annuels du commissaire aux comptes. En outre, la gouvernance dispose de tous les éléments financiers nécessaires au pilotage.

2.2.6 Commande publique

La société est soumise à l'application de l'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et son décret d'application du 25 mars 2016 et à l'ordonnance n°2018-1074 du 26 novembre 2018.

IMMOCOOP, ne disposant pas de règles internes formalisées en matière de commande publique, applique le process achats de la SA d'HLM Le FOYER REMOIS.

L'analyse sur pièces de six marchés contractés par la coopérative a permis de constater le bon respect des règles de la commande publique pour la partie travaux.

Les marchés de maîtrise d'œuvre, d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de réalisation des diagnostics immobiliers obligatoires ne font l'objet d'aucune procédure de mise en concurrence et de consultation.

Les six dossiers travaux de constructions neuves, consultés lors du contrôle, ne portent aucune trace de consultation et de mise en concurrence concernant la maîtrise d'œuvre et l'assistance à maîtrise d'ouvrage. L'Agence observe le même constat pour la réalisation des diagnostics immobiliers réglementaires avant ventes (amiante-DPE etc...). Sur la période 2016-2018, le montant moyen annuel de cette dépense s'élève à 40 745 euros pour un nombre moyen annuel de 150 diagnostics réalisés. De plus, la chaîne de la dépense présente des irrégularités car IMMOCOOP commande le diagnostic sans accord du client final (le bailleur), ce dernier règle ensuite la facture.

L'Agence appelle l'attention de la société sur ces irrégularités manifestes : le non-respect de l'égalité d'accès à la commande publique l'expose à des risques juridiques.

Suite au contrôle, la société a engagé en septembre 2019 une procédure de consultation pour la réalisation de diagnostics immobiliers réglementaires. Pour le marché d'assistant à maîtrise d'ouvrage, IMMOCOOP prévoit de mettre en place un accord cadre et s'est engagée à mettre en ligne le dossier de consultation des entreprises sur la plateforme marchés publics courant dernier trimestre 2019.

Enfin, concernant les marchés de maîtrise d'œuvre, la société a indiqué que des consultations, en conformité avec la réglementation de la commande publique, seront désormais systématiquement engagées dans le cadre des opérations de constructions neuves.

2.3 CONCLUSION

La gouvernance de la société fonctionne correctement et son organisation est cohérente. Néanmoins, elle devra formaliser la répartition du capital par catégorie d'actionnaires, et des droits de votes conformément à ses statuts et clarifier la situation du directeur délégué.

La société devra respecter les procédures de consultation et de passation des marchés ainsi que les règles de mise en concurrence pour les marchés de maîtrise d'œuvre, d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de réalisation des diagnostics immobiliers obligatoires.

3. ACTIVITES

3.1 LA MAÎTRISE D'OUVRAGE

3.1.1 La maîtrise d'ouvrage pour son propre compte

Le tableau ci-dessous décrit les opérations de constructions neuves d'accession maîtrisée à la propriété, réalisées en maîtrise d'ouvrage directe par IMMOCOOP sur la période contrôlée :

Tableau 4 : Opérations d'accession en maîtrise d'ouvrage directe pour son propre compte au 31 décembre 2018

Opérations	Date de livraison	Ville	Logements collectifs	Vendus	Reste à vendre	Prix de revient moyen TTC au logement (en euros)	Prix d'accession moyen TTC au logement (en euros)	Taille moyenne des logements (surface habitable)	Prix d'accession moyen TTC au logement au m ² de surface habitable
Les jardins d'Amande	28/10/2014	Reims	28	28	0	118 979	138 864	63,2	2 197
Emporia	28/04/2015	Reims	22	22	0	103 867	136 963	64,1	2 137
Chrysalides	14/09/2018	Reims	23	22	1	113 101	137 791	63,5	2 170
Les jardins de Daphnée	28/09/2018	Reims	31	31	0	107 474	143 654	51,5	2 789
Latitude 49	en cours	Saint Brice-Courcelles	12	5	7	182 600	196 800	67,0	2 939

Sources : *base de données / données transmises par l'organisme (date d'extraction, service...)*

Malgré une tendance à la hausse du prix moyen d'accession au m² de surface habitable pratiqué sur la période contrôlée, son niveau reste largement accessible comparé aux prix moyens observés par l'Agence sur cinq opérations immobilières de promoteurs privés sur le territoire rémois (moyenne de 3 527 € au m² de surface habitable).

Concernant les opérations d'accession réalisées dans le cadre du PNRU¹⁰, IMMOCOOP a bénéficié d'une subvention de 10 000 euros au logement de la part de l'Agence nationale de rénovation urbaine.

La commercialisation des logements est assurée par les négociateurs. Une fois le niveau de 30 % de pré-commercialisation des logements atteint, la société notifie aux entreprises l'ordre de service de début des travaux.

Au regard des données transmises par la société, environ 77 % des logements sont vendus à des propriétaires occupants et 23 % à des investisseurs. Le profil des acquéreurs reste modeste. En effet, le revenu annuel médian des propriétaires occupants est de 20 024 euros.

Enfin les opérations d'accession maîtrisée de la société bénéficient d'une labellisation, encadrée par une convention, de la part de Reims métropole. Les critères d'éligibilité au label concernent principalement l'aspect technique du bâtiment, sa localisation, le respect d'un prix plafond de vente et des surfaces minimales. Le ménage accédant peut se voir attribuer pour ces logements labellisés une prime de 5 000 euros de la part de l'EPCI si d'une part, il est primo accédant et d'autre part, s'il répond favorablement à des conditions liées à sa situation économique.

¹⁰ PNRU : programme national de rénovation urbaine.

3.1.2 Opérations vendues aux bailleurs sociaux

Les deux tableaux suivants décrivent d'une part, le coût de revient des opérations de ventes en l'état futur d'achèvement vendues aux bailleurs sociaux et d'autre part, leur prix de vente :

Tableau 5 : Analyse des opérations vendues aux bailleurs (2014-2018)

Opérations	Type	Bailleur social concerné	Nombre de logements	Prix de revient TTC (en euros)					Coût de revient au logement TTC (en euros)	Coût de revient total TTC au m ² de surface utile (en euros)
				Charge foncière	Bâtiment	Contrat d'ingénierie et autres honoraires	Divers	Total		
VEFA Les jardins d'Armandes	Collectif	Reims Habitat	68	1 998 039	6 019 069	861 574	115 096	8 993 778	132 261	1 855
VEFA Les tourelles	individuels	Foyer Rémois	12	362 974	1 187 394	288 860	45 342	1 884 570	157 048	1 785
VEFA Villas Renaissance	individuels	Foyer Rémois	12	163 327	1 218 609	38 551	0	1 420 487	118 374	1 269
Total coût de construction VEFA			92	2 524 340	8 425 072	1 188 985	160 438	12 298 835	133 683	1 751

Tableau 6 : Prix de vente des opérations vendues aux bailleurs sociaux (période 2014-2018)

Opérations	Type	Bailleur social concerné	Prix de vente HT(en euros)	Prix de vente au logement HT (en euros)	Prix de vente au logement TTC (en euros)	Prix de vente total HT au m ² de surface utile (en euros)	Prix de vente total TTC au m ² de surface utile (en euros)
VEFA Les jardins d'Armandes	Collectif	Reims Habitat	9 135 709	134 349	141 738	1 884	1 988
VEFA Les tourelles	individuels	Foyer Rémois	2 105 450	175 454	185 104	1 994	2 103
VEFA Villas Renaissance	individuels	Foyer Rémois	1 400 000	116 667	128 333	1 251	1 376
Total prix de vente moyen VEFA			12 641 159	137 404	145 646	1 800	1 908
Ratios Région Grand Est				127 426		2 197	

Source : données I-mmocoop et Sisal 2017

Sur la période contrôlée, la société a construit et vendu en VEFA trois programmes à ses principaux actionnaires : deux au FOYER REMOIS (un à VITRY-LE-FRANCOIS et un à COBERNY (AISNE)) et un à REIMS HABITAT situé sur le secteur du Grand Reims. Les coûts de construction sont à un niveau correct (1 751 euros au m² de surface utile). L'Agence relève pour le programme « Villas Renaissance » un coût largement inférieur à celui des deux autres opérations en raison de sa localisation, le secteur de VITRY-LE-FRANCOIS, un secteur où la tension du marché immobilier est particulièrement faible (taux de vacance à 14,4 %).

Au m² de surface utile, IMMOCOOP a vendu ces trois opérations à un prix largement inférieur à ceux constatés au niveau régional tout en maintenant une petite marge. L'Agence relève toutefois des prix de vente au logement supérieurs de près de 10 000 euros au ratio régional en raison d'une part, de surfaces plus élevées (76 m² de surface utile contre un ratio régional de 58 m² (Sisal 2017)) et d'autre part, d'une proportion importante de logements individuels (24 sur un total de 92).

Lors de la visite de patrimoine, l'Agence a pu constater un bon niveau de prestations des deux programmes rémois.

3.2 LA VENTE HLM

IMMOCOOP assure la commercialisation exclusive des logements faisant l'objet d'une vente HLM du patrimoine des organismes REIMS HABITAT, FOYER REMOIS, VITRY HABITAT et l'OPH de SAINT-DIZIER. L'Agence relève des rémunérations différenciées selon le bailleur. En effet, concernant les ventes HLM de REIMS HABITAT et du FOYER REMOIS, la rémunération de la société est fixée forfaitairement à 3,8 % du prix de vente alors que pour les organismes VITRY HABITAT et l'OPH de SAINT-DIZIER le forfait est fixé à 4,5 % du prix de vente. Cette différence s'explique, pour un niveau de prestation identique, par un prix de l'immobilier sur

Vitry-le-François et Saint-Dizier largement inférieur à celui pratiqué sur Reims et donc des secteurs moins rémunérateurs.

La société a mis en place avec Le FOYER REMOIS et REIMS HABITAT deux comités de ventes (un pour chaque bailleur) dans lesquels des points d'étape réguliers sur les ventes sont effectués avec l'organisme.

Le tableau ci-dessous décrit les ventes HLM effectuées par IMMOCOOP sur la période contrôlée.

Tableau 7 : Analyse des ventes HLM (période 2013-2017)

Organisme	Nombre de logements vendus	Nombre moyen annuel de logement vendus	Estimation moyenne du logement par France Domaines (en euros)	Prix de vente moyen du logement (en euros)	Ecart moyen estimation France Domaines/prix de vente	Profil des acquéreurs		
						Proportion de locataires occupant et ayant droits	Proportion de locataires du parc HLM	Proportion de locataires "extérieurs" au parc de logement social
Reims Habitat	293	59	143 360	126 066	-12,06%	15,02%	12,63%	72,35%
Foyer rémois	344	69	122 174	108 852	-10,90%	16,86%	25,87%	57,27%
Vitry Habitat*	106	27	81 590	73 967	-9,34%	45,28%	27,36%	27,36%
OPH Saint-Dizier*	12	12	44 814	46 078	2,82%	41,67%	0%	58,33%
Total	755	151	123 468	109 637	-11,20%	20,53%	20,53%	58,94%

Sources : données transmises par l'organisme

* ventes pour Vitry Habitat à partir de 2014 et pour OPH de Saint-Dizier 2017.

Sur la période 2013-2017, la société a vendu 755 logements soit un rythme moyen annuel de 151 logements. Globalement, le prix de vente est inférieur à l'estimation de France Domaines sauf pour les ventes des logements de l'OPH de SAINT-DIZIER. Enfin, l'Agence relève une forte proportion d'acquéreurs locataires HLM (près de 41%), cette situation confirme que ces ventes contribuent au parcours résidentiel des locataires du parc social.

Par ailleurs, IMMOCOOP a également en charge la commercialisation de logements de quatre opérations de REIMS HABITAT financées en PSLA¹¹. Lors du contrôle, ces opérations étaient en cours de construction.

La tenue des dossiers ventes n'appelle pas d'observations particulières. La société a assorti son offre des garanties de sécurisation HLM à savoir l'assurance revente, les garanties de rachat et de relogement.

3.3 L'ACTIVITE DE SYNDIC

Sur un total de cent douze copropriétés gérées par la SCIC, vingt-six ont comme copropriétaire majoritaire le FOYER REMOIS et dix-sept REIMS HABITAT. Le fonctionnement des copropriétés n'appelle pas d'observations. Les copropriétés sont gérées par deux chargés de gestion et la cheffe de service assistés de trois collaboratrices.

3.4 CONCLUSION

La société joue pleinement son rôle social au travers de ses activités maîtrise d'ouvrage et de vente HLM. En effet, d'une part les prix de vente des logements des opérations réalisées en propre ou des VEFA vendues aux bailleurs sont largement inférieurs aux ratios locaux, d'autre part IMMOCOOP participe pleinement au parcours résidentiel des locataires du logement social dans son activité de vente HLM.

¹¹ PSLA : Prêt social location-accession.

4. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

4.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

N'étant pas dotée en moyens humains dédiés spécifiquement à la gestion, IMMOCOOP a confié via une convention de prestation de service actualisée le 20 décembre 2017, la totalité des fonctions comptables, financières, de gestion budgétaire et de trésorerie à la SA d'HLM le FOYER REMOIS avec une contrepartie financière calculée sur le temps passé de ses collaborateurs. Le FOYER REMOIS doit fournir chaque semestre une facture accompagnée d'un état descriptif des prestations réalisées.

Sur l'ensemble de la période de contrôle, les comptes annuels ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes.

4.2 ANALYSE FINANCIERE

Elle portera exclusivement sur l'examen des soldes intermédiaires de gestion à travers l'Excédent Brut d'Exploitation et des différents résultats et également sur le bilan fonctionnel. Compte tenu du périmètre d'activités de la société, l'indicateur financier de l'autofinancement net HLM n'est pas retenu pour l'analyse.

4.2.1 Analyse de l'exploitation

4.2.1.1 Les soldes intermédiaires de gestion

Sur la période étudiée, la société a dégagé un chiffre d'affaires dont l'évolution résulte de ses trois activités à savoir, les prestations de syndic, la vente HLM du patrimoine des quatre bailleurs et la vente d'opération en maîtrise d'ouvrage directe ou en VEFA. Compte tenu du caractère cyclique de l'activité vente, le chiffre d'affaires fluctue nettement au cours de la période oscillant entre 2 390 et 7 928 milliers d'euros.

Les produits des activités annexes, c'est à dire principalement les produits d'accession et les prestations de syndic évoluent nettement sur la période et ont représenté 61,5 % du chiffre d'affaires de 2016. La production stockée d'immeubles terminés ou en cours de construction¹² est négative pour les exercices 2014 et 2015 signifiant un déstockage et impactant le produit total des activités.

L'Excédent Brut d'Exploitation, indicateur traduisant la rentabilité de la société, déjà faible en 2013 devient négatif à partir de 2016. Une plus faible commercialisation des ventes conjuguée à un accroissement notable des charges notamment des coûts de la promotion immobilière (5 millions d'euros en 2017) a généré cette situation. Autre indicateur de rentabilité, le résultat d'exploitation suit cette même trajectoire, seules des subventions ou reprises de provisions viennent en atténuer l'effet.

Le résultat financier est insignifiant et n'impacte que très peu le résultat courant. Le résultat exceptionnel est aléatoire sur la période. Il a eu un impact positif sur les résultats nets de 2016 et 2017.

IMMOCOOP a réglé 12 800 euros d'impôt sur les sociétés au titre de l'exercice 2014. Les années suivantes, la société a été exonérée du fait du cumul du déficit reporté. Pour l'avenir, la situation financière s'améliorant, la société devra régler cet impôt conformément à l'instruction fiscale 4h-1-06 n° 13 du 25 janvier 2006 définissant le périmètre de la fiscalisation des organismes de logement social.

¹² La production stockée ou déstockée d'immeubles terminés ou en cours de construction¹² concrétisent la différence existante entre la valeur de la production stockée à la clôture de l'exercice et la valeur de la production stockée à la clôture de l'exercice précédent sans tenir compte des provisions pour dépréciation.

En 2017, la société a généré un résultat net comptable de 95 milliers d'euros soit 2,15 % du chiffre d'affaires.

Tableau 8 : Soldes intermédiaires de gestion

en milliers d'euros					
	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	11,63	11,55	7,83	6,42	9,43
Ventes d'immeubles	6 311,83	6 970,34	5 344,41	912,67	3 043,75
Produits des activités annexes	884,63	946,28	1 274,57	1 471,30	1 392,32
Chiffre d'affaires	7 208,09	7 928,17	6 626,81	2 390,39	4 445,50
Production stockée	1 807,54	- 2 089,80	- 2 362,39	1 084,04	2 152,77
Produit des activités	9 015,63	5 838,37	4 264,42	3 474,43	6 598,27
Coût personnel (y compris personnel extérieur)	- 574,19	- 697,80	- 901,05	- 1 043,14	- 1 020,35
Autres charges externes	- 643,52	- 575,57	- 652,67	- 576,48	- 553,16
Coût de gestion	- 1 217,70	- 1 273,37	- 1 553,72	- 1 619,63	- 1 573,51
Coûts promotion immobilière	- 7 250,92	- 4 287,65	- 2 265,96	- 1 852,76	- 5 062,50
Charges de maintenance	- 11,43	- 11,62	- 11,88	- 10,04	- 8,51
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 7,35	- 7,87	- 7,17	- 2,16	- 1,88
Excédent brut d'exploitation	528,24	257,85	425,69	- 10,16	- 48,13
Autres produits d'exploitation (subventions)	0,00	0,00	130,00	80,00	0,00
Dotations aux amortissements	- 66,21	- 65,06	- 62,04	- 19,86	- 21,87
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 4,61	- 41,00	- 200,41	- 86,59	- 65,26
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	120,45	74,43	8,42	37,21	180,95
Résultat d'exploitation	577,86	226,22	301,66	0,61	45,68
Produits financiers divers	47,98	18,61	165,41	26,92	28,82
Reprises financières	0,00	0,00	30,86	0,00	0,00
Produits financiers	47,98	18,61	196,26	26,92	28,82
Autres charges d'intérêt	- 15,39	- 8,36	- 10,86	- 18,14	- 28,13
Charges d'intérêts	- 15,39	- 8,36	- 10,86	- 18,14	- 28,13
Autres charges financières	0,00	0,00	- 163,72	- 9,28	- 9,01
Charges financières	- 15,39	- 8,36	- 174,58	- 27,42	- 37,13
Résultat financier	32,59	10,25	21,68	- 0,50	- 8,32
Résultat courant	610,45	236,47	323,34	0,11	37,36
Autres produits et charges exceptionnels	- 175,57	- 140,48	- 33,78	318,35	58,00
Dotations et reprises exceptionnelles	0,00	0,00	- 26,00	0,00	0,00
Résultat exceptionnel	- 175,57	- 140,48	- 59,78	318,35	58,00
Résultat net avant impôt	434,88	95,99	263,56	318,46	95,36
Impôt sur les bénéfices	0,00	- 12,80	0,00	0,00	0,00
Résultat net comptable	434,88	83,19	263,56	318,46	95,36

4.2.1.2 Les coûts de gestion

Comme le montre le tableau ci-dessous, les coûts de gestion, c'est-à-dire le cumul des coûts de personnel et des autres charges externes, stables entre 2013 et 2014 sont en augmentation depuis 2015.

Tableau 9 : Coûts de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Evolution sur 5 ans
Charges de personnel	574,19	697,80	872,00	981,14	958,88	67,0%
Personnel extérieur à l'organisme	0,00	0,00	29,05	62,01	61,46	ns
Coûts de personnel (1)	574,19	697,80	901,05	1 043,14	1 020,35	77,7%
Approvisionnements (stocks et variation)	9,10	7,69	8,67	3,97	3,57	-60,8%
Achats non stockés de matériel et fournitures	12,74	6,44	7,93	5,92	5,85	-54,1%
Primes d'assurances	40,00	52,60	71,35	65,15	55,79	39,5%
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	31,51	39,58	201,01	183,03	181,67	476,6%
Publicité, publications, relations publiques	50,31	55,38	35,31	92,01	90,17	79,2%
Déplacements, missions et réceptions	19,61	22,14	29,21	27,45	30,47	55,4%
Redevances de sous-traitance générale	257,81	193,06	108,41	45,74	22,61	-91,2%
Autres services extérieurs	225,15	201,84	211,85	165,10	176,22	-21,7%
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	1,80	1,95	1,37	1,07	2,01	11,7%
Transferts de charges d'exploitation	- 4,52	- 5,10	- 22,44	- 12,96	- 15,20	ns
Autres charges externes (2)	643,52	575,57	652,67	576,48	553,16	-14,0%
Coût de gestion (3) = (1) + (2)	1 217,70	1 273,37	1 553,72	1 619,63	1 573,51	29,2%

La masse salariale a augmenté en cinq ans de plus de 77 % franchissant le seuil du million d'euros depuis 2016. Outre l'évolution normale des salaires, les faits marquants expliquant cette progression sont notamment :

- le recrutement courant 2014 du directeur délégué de la coopérative et qui a impacté la masse salariale dès 2015 ;
- le renforcement des équipes commerciales et de la gestion de syndic qui font suite à une augmentation du plan de charge ;
- la mise en place de commissions de ventes plus substantielles pour les commerciaux.

Tableau 10 : Évolution de la masse salariale

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	evolution sur 5 ans
chiffre d'affaires	7 208,09	7 928,17	6 626,81	2 390,39	4 445,50	-38,3%
coûts de personnel	574,19	697,80	901,05*	1 043,14	1 020,35	77,7%
effectif au 31/12	11,40	13,80	13,00	15,00	13,00	14,0%

* dont participation des salariés de 23,48

4.2.2 Le seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité peut être défini comme le chiffre d'affaires minimal permettant de couvrir les charges fixes et dégager un bénéfice. La coopérative n'ayant pas, dans les états réglementaires, renseigné de façon assez précise le tableau de ventilations des charges et produits par activités, l'Agence n'a pas pu calculer le seuil de rentabilité par activité.

Toutefois, l'évolution croissante des activités annexes et l'augmentation de la marge nette sur les opérations d'accession de 2017 et 2018 permettent de couvrir largement les charges fixes. A titre d'exemple, la vente des 31 logements des « jardins de Daphné » a généré pour la coopérative une marge nette unitaire de 29 500 euros.

Au vu du plan de charges de la société, le nombre de livraisons prévues dans les prochaines années devrait permettre d'afficher un chiffre d'affaires bien supérieur au seuil de rentabilité.

L'agence invite la société à mettre en place une comptabilité analytique qui permettrait de calculer un seuil de rentabilité par activité en utilisant une méthode de coûts. (Par exemple : la méthode des coûts complets qui distingue les charges directes et indirectes ou la méthode ABC qui permet d'isoler et d'affecter les coûts à chacune des activités). Dans sa réponse, IMMOCOOP indique utiliser un outil permettant de projeter le seuil de rentabilité des différentes activités sur 4 ans. Pour l'Agence, cet outil reste prospectif, aucun dispositif ne permet d'apprécier le seuil de rentabilité de l'année écoulée par activité. Un tel dispositif permettrait de construire la stratégie à 10/12 ans avec un nouveau business plan que la société envisage de proposer à ses actionnaires, sur des bases réalistes.

4.2.3 Structure financière

Tableau 11 : Bilans fonctionnels des 5 exercices

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capital et réserves nets des participations (a)	2 669,49	3 104,37	3 183,43	3 447,39	3 751,73
Résultat de d'exercice (b)	434,88	83,19	263,56	318,46	95,36
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	3 104,37	3 187,56	3 446,99	3 765,86	3 847,10
Autres provisions pour risques et charges (g)	22,16	31,92	36,63	88,25	66,72
Amortissements et dépréciations (h)	363,84	428,90	516,94	536,79	558,67
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	3 490,37	3 648,38	4 000,56	4 390,90	4 472,49
Dettes financières (j)	183,57	179,76	175,77	171,57	167,15
Ressources stables (k)=(i)+(j)	3 673,94	3 828,14	4 176,33	4 562,46	4 639,64
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	692,28	707,68	737,62	766,18	769,81
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	2 981,66	3 120,47	3 438,71	3 796,29	3 869,83
Immobilisations financières (n)	27,01	27,07	37,13	17,13	17,24
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	2 954,65	3 093,40	3 401,57	3 779,16	3 852,59
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	8 318,44	6 140,10	3 645,88	4 732,17	6 979,10
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	8 318,44	6 140,10	3 645,88	4 732,17	6 979,10
Créances locataires et acquéreurs (s)	5 237,42	1 152,21	1 629,35	1 386,56	1 012,73
Subventions à recevoir (t)			474,50	474,50	330,31
Autres actifs réalisables (u)	1 606,33	1 175,92	607,78	566,76	464,78
Dettes d'exploitation et autres (w)	13 927,18	8 678,37	7 141,53	6 867,57	7 423,14
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)=(r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	1 235,02	- 210,14	- 784,02	292,41	1 363,78
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	1 722,24	3 306,15	5 688,21	4 989,36	3 988,81
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00
Dépôts et cautionnements reçus (z)	2,62	2,62	2,62	2,62	0,00
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	1 719,63	3 303,53	4 185,60	3 486,75	2 488,81

4.2.3.1 Le Fonds de Roulement Net Global

Durant la période, les capitaux propres se renforcent grâce aux résultats et constituent principalement les ressources stables de la société, les dettes financières n'en représentant qu'une infime partie. Du fait de ce faible endettement et au regard d'activités qui ne génèrent que des immobilisations d'exploitation brutes modérées, IMMOCOOP dispose d'un Fonds de Roulement Net Global (FRNG) assez proche de ses ressources propres et qui s'est renforcé sur la période (+30,4 %). Les immobilisations financières sont pour l'essentiel des participations auprès de SCCV. L'évolution du BFR de la société est principalement liée aux opérations d'accessions.

4.2.3.2 La Trésorerie

Au 31/12/2017, le niveau de trésorerie nette reste confortable avec 2 489 milliers d'euros ce qui représente 134 jours de charges courantes malgré un BFR¹³ 2017 en progression (+1 364 milliers d'euros) par rapport aux

¹³ BFR : ressources nécessaires afin de couvrir les besoins résultants des décalages des flux de trésorerie correspondant aux paiements des fournisseurs et à l'achat des stocks face aux encaissements clients. Si le BFR est supérieur au FRNG cela signifie une trésorerie négative ; si le BFR est inférieur au FRNG la trésorerie est positive.

années précédentes. Depuis 2015, la société coopérative à recours à une ligne de trésorerie de 1 500 milliers d'euros qu'elle utilise uniquement pour des placements à court terme.

Tableau 12 : Trésorerie nette

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	1 722,24	3 306,15	5 688,21	4 989,36	3 988,81
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00
Dépôts et cautionnements reçus (z)	2,62	2,62	2,62	2,62	0,00
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	1 719,63	3 303,53	4 185,60	3 486,75	2 488,81

4.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La coopérative a établi un business plan 2016-2022 sur une feuille de calcul, présenté à ses administrateurs et régulièrement mis à jour. Il indique les produits et les charges ainsi que les coûts indirects des trois activités (syndic / ventes / AMO). De cette étude, ressort un produit direct stabilisé à 2 millions d'euros annuel lequel génère un résultat oscillant suivant les années entre 26 et 525 milliers d'euros. Les activités commerciales et d'AMO contribuent principalement à sa formation. A noter dans cette projection, les produits à hauteur de 76 milliers d'euros, issus de la convention de prestation de service entre IMMOCOOP et la coop ACCESS relative aux services de copropriété.

Cette brève prévisionnelle sommaire est crédible fondée sur l'activité actuelle et prenant en compte l'aspect cyclique des activités d'AMO. Elle ne témoigne cependant pas d'une volonté de développer fortement l'activité. Les entretiens menés auprès de la direction confirment cette analyse ; à moyen terme la politique de la coopérative ne vise pas une stratégie de développement ambitieuse.

4.4 CONCLUSION

Le précédent rapport avait pointé les problèmes de fonctionnement et les difficultés financières inhérentes à la conjoncture économique de l'époque auxquelles était confrontée la coopérative. Après 10 ans d'existence, l'Agence constate qu'elle a su renouer avec une rentabilité assise sur une progression des activités et la pérennisation de sa structure financière. Malgré les aspects cycliques de certaines de ses activités, le très bon résultat 2018 vient conforter cette analyse.

5. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE :	IMMOCOOP
-------------------------	-----------------

SIEGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	31 cours Jean-Baptiste Langlet	Téléphone : 03 26 97 67 37
Code postal :	51100	
Ville :	REIMS	

PRESIDENT DU DIRECTOIRE :	M. François TOUBLAN
----------------------------------	----------------------------

ACTIONNAIRES DE REFERENCE :	Reims Habitat et Foyer rémois
------------------------------------	--------------------------------------

CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 01/01/2018 :			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents ou nommés pour/par les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président	Jean-Loup BARON		catégorie 6
	Daniel HANNOTIN		catégorie 6
	Benoît PELLOT		catégorie 6
	Henry ROGER		catégorie 6
	Le Foyer Rémois	M. Julien PAUL	catégorie 4
	Reims Habitat	M. Patrick BAUDET	catégorie 4
	Vitry Habitat	M. Ladislav SCHOUFT	catégorie 4
	Commune de BAZANCOURT	M. Yannick KERHARO	catégorie 3
	Reims Métropole	Mme Nathalie MIRAVETE	catégorie 3
	Reims Métropole	M. Alain WANSCHOOR	catégorie 3

ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social : 3 001 240 euros		Reims Habitat (49,9 %)
	Nombre d'actions : 150 062		Le Foyer rémois (49,9 %)
	Nombre d'actionnaires : 107		

COMMISSAIRE AUX COMPTES :	A2CA 10, rue Courmeaux - 51100 REIMS
----------------------------------	---

EFFECTIFS AU 31/12/2017 :	Mandataires sociaux (Directoire)	5	Total : 18
	Cadre :	5	
	Maîtrise :	1	
	Employés :	7	
	Personnels de proximité :	Sans objet	Effectif total hors mandataires : 13

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

