



CONNECTONS NOS TALENTS



RNA

GT1 : l'aménagement urbain en coproduction public-privé

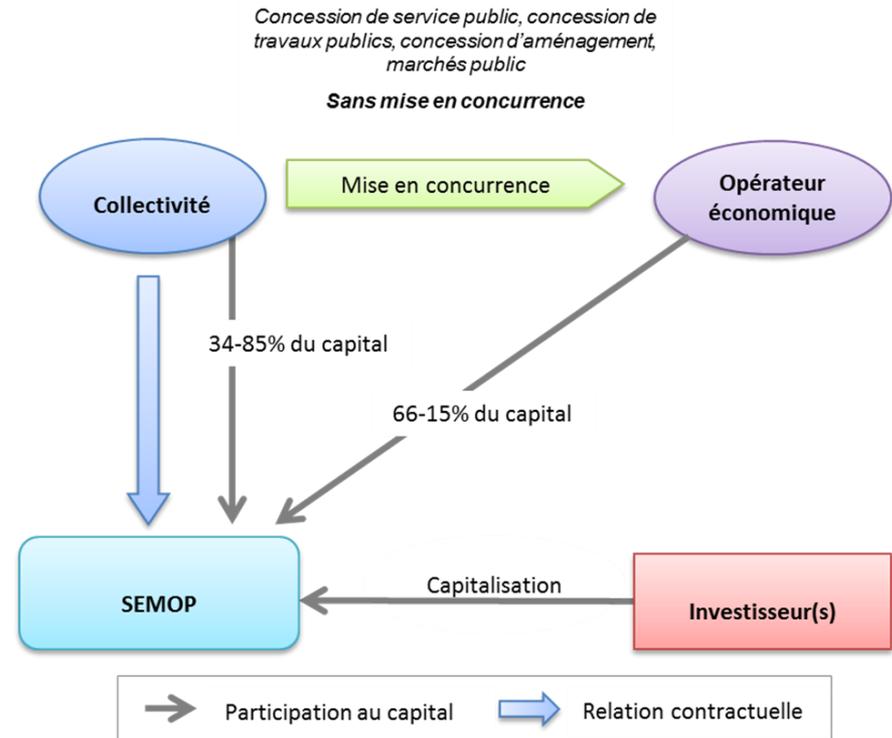
Séance 3 : la SEMOP en aménagement
Le 21 novembre 2017

Laurence ROUX, Responsable Stratégie et ingénierie financière - SCET



La SEMOP - quelques éléments de cadrage

- Un nouvel outil créé par la loi du 1/07/2014
- Les objets possibles, selon CGCT, mais un seul objet par SEMOP :
 - Réalisation d'une opération de construction, de développement du logement ou d'aménagement
 - Gestion d'un service public
 - Opération d'intérêt général relevant de la compétence de la collectivité
- Régie par le Code du Commerce et le Code Général des Collectivités Territoriales
- Durée maximum : 99 ans
- Particularité : consultation en amont pour le choix de l'actionnaire opérateur privé, après mise en concurrence dont procédure
- SA avec capitaux publics et privés :
 - Part de la ville possible entre 34% et 85% du capital
 - Présence d'un Conseil d'administration
 - **Présidence : obligatoirement collectivité**





Montage d'une SEMOP : quel intérêt pour les parties prenantes ?

- **L'association de la collectivité et d'un opérateur privé, favorisant la mise en place d'une gouvernance rapprochée du projet objet de la SEMOP**

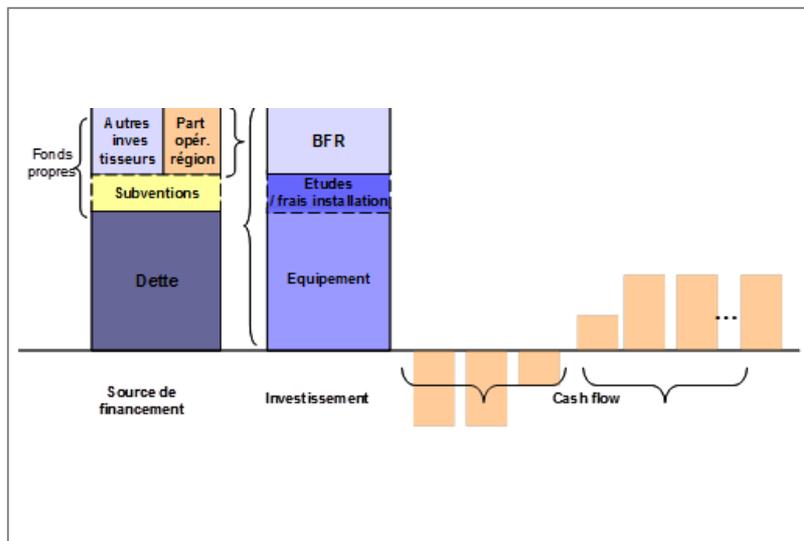
- **La possibilité pour une collectivité de renforcer son pilotage et son contrôle de la gestion et/ou pilotage d'un projet, qu'il s'agisse d'un équipement/service/opération**

- **La structuration des financements, en fonction des contraintes des différentes parties prenantes et des spécificités du projet :**
 - Adossement des financements à un projet unique et identifié = lisibilité pour les investisseurs et prêteurs : mode « financement de projet »
 - Un partage des risques plus fin, en corrélation avec une exigence de rentabilité plus forte dans la plupart des cas
 - Quel impact sur le budget de la collectivité ? Quelle recherche d'effet levier sur les fonds publics engagés, en comparaison de la répartition des risques ?
 - Quelle attractivité pour un opérateur privé ?



SEMOP : quelle structuration des financements ?

➤ Quelle capacité contributive de l'exploitation au financement de l'investissement ?

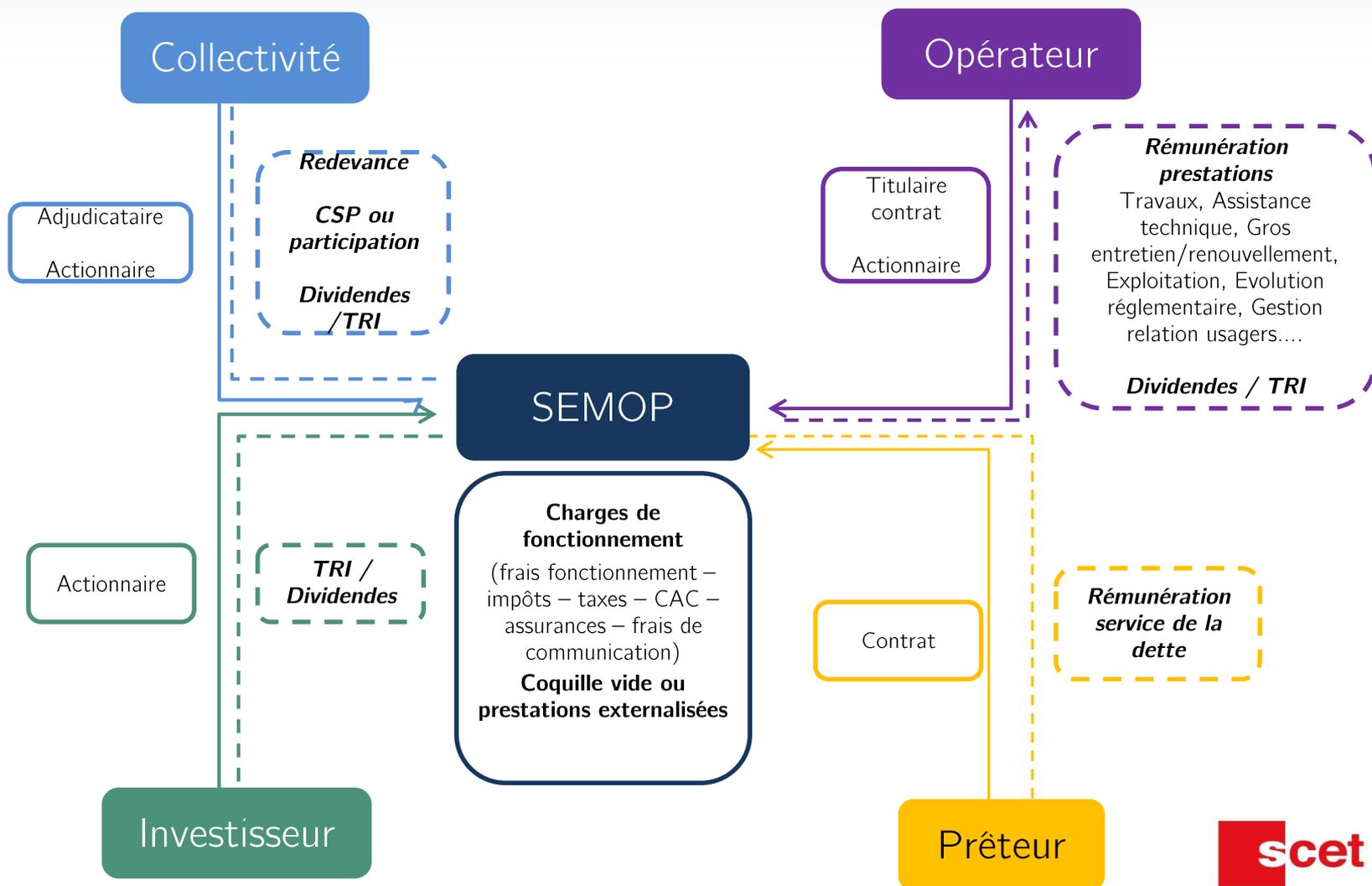


- Besoin en fonds propres pour le financement de l'investissement ?
- Opportunité de recours à des avances en comptes courant ?
- Financement par la dette ? Avec des garanties et sûretés bancaires ?

- Pour quelle recherche de rentabilité, et pour qui, selon quels risques ?
 - Impact pour la collectivité (redevance versus compensation de service public / participation)
 - Rentabilité pour les investisseurs de la SEMOP (TRI, remontées de dividendes à ses actionnaires, selon quelles temporalités ?)
 - Rentabilité pour le ou les opérateurs en flux globaux (avec rémunération sur les différents contrats d'exploitation de la SEMOP ou M&D de moyens)



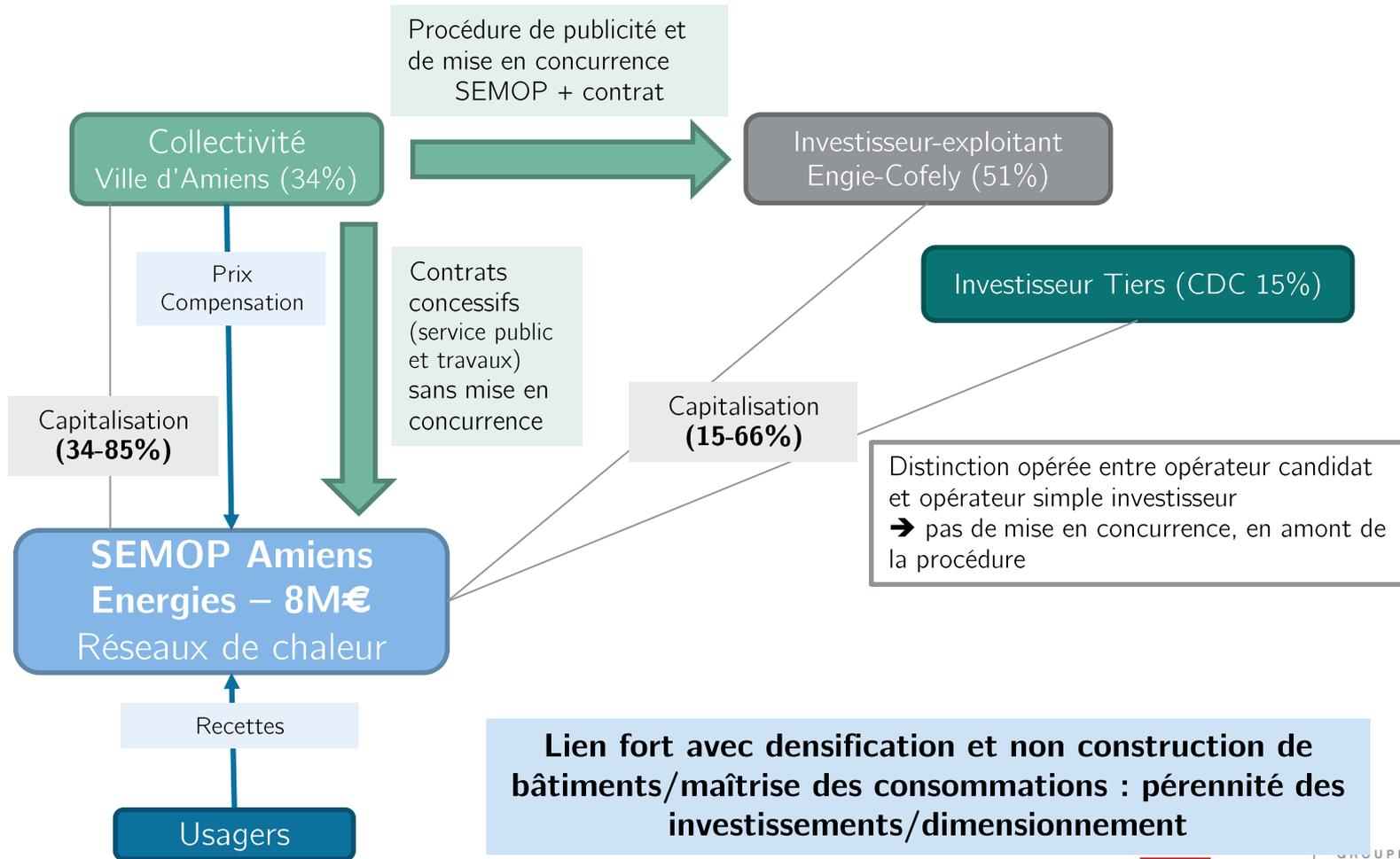
FOCUS sur le financement de projet/ Approche schémas de flux





Un exemple de SEMOP pour les réseaux de chaleur

L'exemple d'Amiens Energies





Un exemple de SEMOP pour les réseaux de chaleur

L'exemple d'Amiens Energies

► Intérêt du montage pour la collectivité

- Plusieurs réseaux de chaleur (existants, à créer) avec une diversification des sources EnR
- Assurer l'investissement par un tiers concessionnaire
- Réduire les asymétries et assurer un contrôle du prix de l'exploitation et de son évolution par la présence de la collectivité à la gouvernance (présidence de la SEMOP) au-delà du cadre contractuel

► Conditions favorables à la création d'une SEMOP – (obligation opération unique)

- Projet à long terme impliquant des investissements importants avec des périmètres variable
- Projet à niveau de technicité élevé nécessitant un prestataire privé spécialisé
- Une acceptabilité de l'exploitant d'un niveau de contrôle renforcé
- Limiter au maximum les frais générés par la constitution d'une structure ad hoc - mutualisation

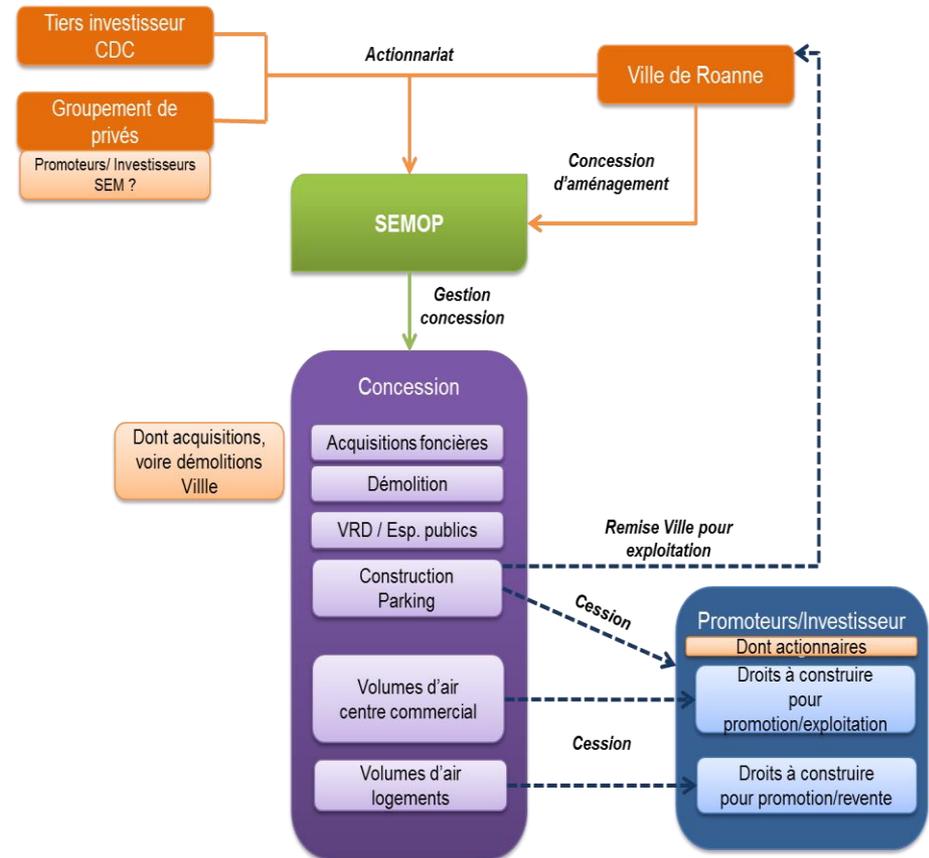
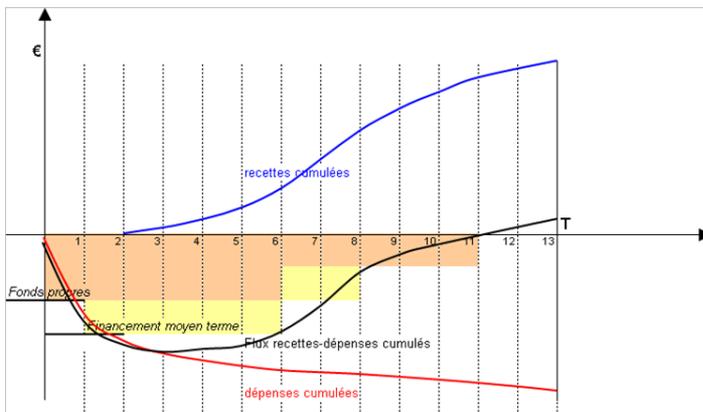
► Positionnement des EPL

- AMO (étude de faisabilité, procédure)
- Au sein d'un groupement avec ou en étant l'investisseur-exploitant (attention à la qualification d'entité adjudicatrice/pouvoir adjudicateur)
- MAD personnel support et gestion vie sociale SEMOP coquille vide



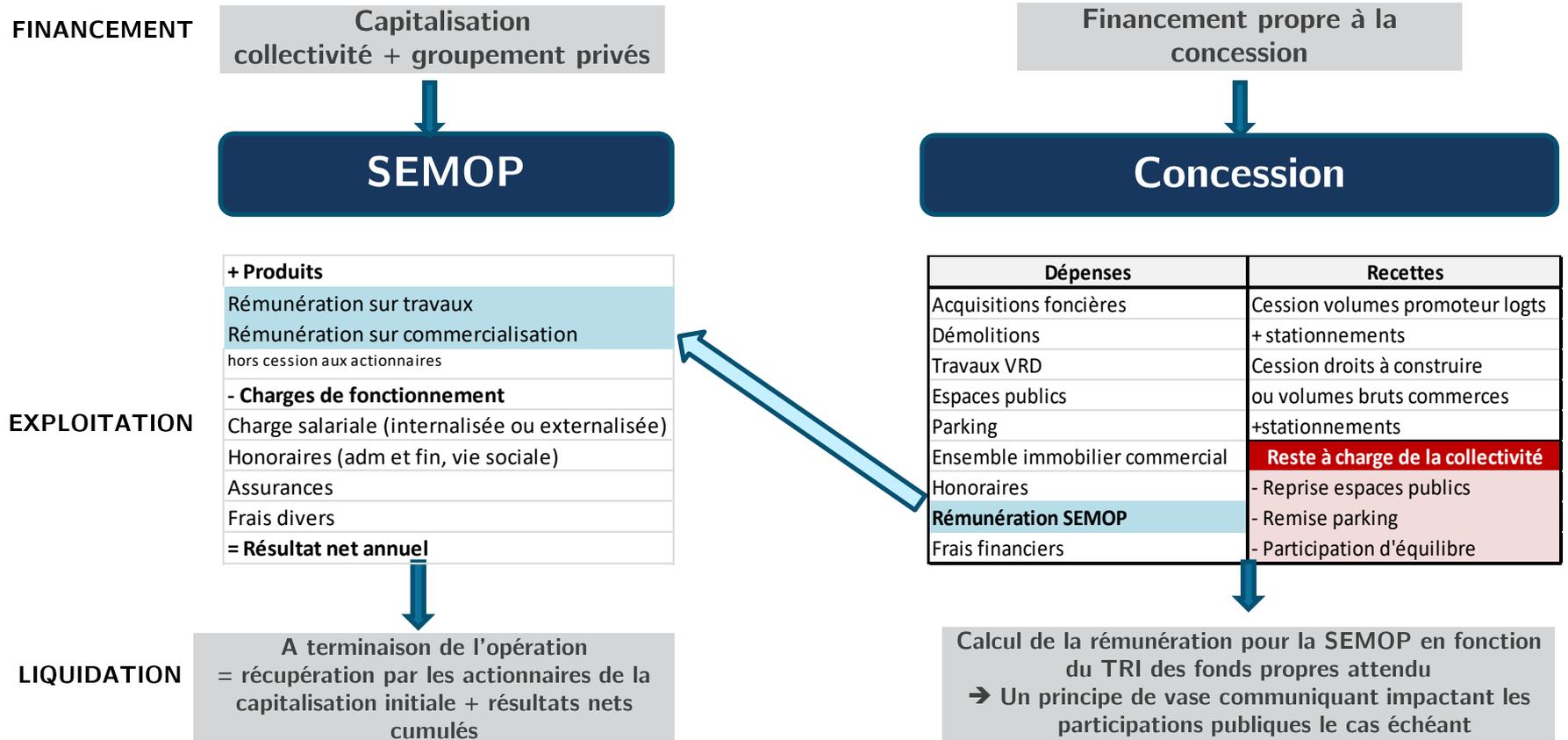
La SEMOP : application à l'aménagement

- ▶ L'aménagement : un modèle économique basé sur la valorisation des charges foncières, avec un rythme de commercialisation pas toujours prévisible,
- ▶ Une difficile application du mode « financement de projet » à ce modèle, avec des garanties de financement par les collectivités,
- ▶ Un intérêt à mobiliser le « client final » de façon à limiter le risque commercialisation





Interactions financières SEMOP / concession



Quel niveau de rémunération/marge permettant de répondre aux attentes de rentabilité des investisseurs ?
 Quid par rapport à la valorisation des charges foncières dans le compte-à-rebours?

Quelle soutenabilité des privés sur le prix d'acquisition ?
 Quels besoins en financement de l'opération par la collectivité ?





Avantages/inconvénients de la SEMOP pour l'aménagement

Pour la collectivité

● AVANTAGES

- Gouvernance du projet par la SEMOP / cession avec charges
- Pilotage de la réalisation par la SEMOP / concession à un opérateur tierce
- Limiter le risque de commercialisation / concession classique à opérateur tierce : essayer de capter à l'actionariat de la SEMOP les acquéreurs identifiés afin de s'assurer de la commercialisation des volumes logements et de l'immobilier commercial (possibilités de prévoir des conditions de paiement ad hoc permettant de limiter le recours au financement bancaire)

● LIMITES

- Une participation qui reste conséquente à l'équilibre de l'opération

Pour les privés au tour de table

● AVANTAGES

- Prix négociables et marché assuré sur acquisition droits à construire ou volumes bruts
- Participation à la gouvernance du projet
- Possibilité d'assurer la réalisation des travaux et de la construction : sécurisation amont et intérêt de staffer des équipes internes de l'investisseur (prestations de services rémunérées)

● LIMITES

- Obligation de mobiliser des fonds sur 8 ans dans la capitalisation de la SEMOP : quel intérêt des promoteurs ? Pas usuel ?
- Démontrer une rentabilité globale attractive / à une simple acquisition de charges foncières à un opérateur tierce : prévoir une rentabilité minimum sur la capitalisation de la SEMOP ?



Points d'attention relatifs à l'attractivité du montage pour les privés

▪ **Le calcul du besoin en fonds propres :**

Le niveau des fonds propres de la SEMOP est à appréhender selon les paramètres suivants :

- Portage du besoin en fonds de roulement de la structure (les 1ers décaissements de charges de fonctionnement)
- Garantie de financement de l'opération : avance de financement de l'opération et/ou garantie de liquidité de la structure auprès des établissements prêteurs
- Couverture de risque (risques technique et de commercialisation) en fonction du programme et modèle économique de l'opération d'aménagement

Les deux derniers points sont à mettre en en corrélation avec les garanties de la dette et la négociation du traité de concession

▪ **La mise en concurrence des prestations de la SEMOP**

- En concession d'aménagement, application a minima de l'article R. 300-12 CU : quelle que soit la valeur estimée du besoin, les contrats d'études, de maîtrise d'œuvre ou de travaux que le concessionnaire mentionné à l'article L. 300-5-1 passe pour l'exécution de la concession sont conclus selon une procédure dont il détermine librement les modalités en fonction de la nature et des caractéristiques du besoin à satisfaire, du nombre ou de la localisation des opérateurs économiques susceptibles d'y répondre ainsi que des circonstances de l'achat.
- Au-delà des missions et prestataires identifiées dans la négociation du contrat, anticiper la qualification pouvoir ou d'entité adjudicatrice au regard des 3 éléments cumulatifs suivants :
 - Contrôle majoritaire de la société par des pouvoirs/entités adjudicatrices
 - Activité majoritairement financée par un pouvoir adjudicateur
 - Direction assurée par un pouvoir adjudicateur



**MERCI DE VOTRE
ATTENTION**