



locusem

SOLUTIONS DE
LOCATION IMMOBILIÈRE
SOLIDAIRE

RAPPORT DE MANDAT 2015 → 20

introduction 

historique pages 3-4

patrimoine pages 5-6

opérations en cours pages 7-8

données financières pages 9-16

défis à relever pages 17-18

coordonnées 



Introduction

locusem une société d'économie mixte

LOCUSEM est une société anonyme d'économie mixte (SAEM), dont l'actionnaire principal est l'Eurométropole de Strasbourg.

LE CAPITAL SOCIAL EST DE 11 243 772 EUROS, QUI SE RÉPARTIT DE LA FAÇON SUIVANTE :

46,37 %	EUROMÉTROPOLE DE STRASBOURG 643 623 actions montant du capital : 5 213 346,30 €
15,54 %	VILLE DE STRASBOURG 215 743 actions montant du capital : 1 747 518,30 €
18,97 %	CAISSE DE DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS 263 374 actions montant du capital : 2 133 329,40 €
4,28 %	BANQUE FÉDÉRATIVE DU CRÉDIT MUTUEL 59 461 actions montant du capital : 481 634,10 €
4,14 %	CAISSE D'ÉPARGNE GRAND-EUROPE 57 455 actions montant du capital : 465 385,50 €
3,88 %	OPHEA 53 807 actions montant du capital : 435 836,70 €
3,88 %	HABITATION MODERNE 53 806 actions montant du capital : 435 828,60 €
2,05 %	BANQUE POPULAIRE GRAND EST 28 397 actions montant du capital : 230 015,70 €
0,89 %	CRÉDIT COOPÉRATIF 12 354 actions montant du capital : 100 067,40 €
0,01 %	SOFIDAL-ES 100 actions montant du capital : 810,00 €
Total 100%	

Comme on peut le constater, si les Collectivités Locales sont majoritaires, le deuxième actionnaire est la Caisse des Dépôts, ce qui dénote l'importance allouée par cet établissement à notre société.

Fonctionnement de la société



Dans le cadre du second plan d'affaires (voir ci-après), LOCUSEM a fait le choix d'une politique de co-investissement avec d'autres investisseurs, l'amenant à créer des filiales immobilières pour porter certaines opérations. Actuellement, deux filiales ont été créés (SAS Bérénice Racine, SAS Kaleidoscoop Immobilière) et une troisième est prévue (SAS Wagenhaus immobilière).

La gestion opérationnelle de la société est confiée à un prestataire externe dans le cadre d'un contrat de mise en œuvre du plan d'affaires de LOCUSEM et de ses filiales.

Ce marché fait l'objet d'un appel d'offre ouvert. Actuellement, cette mission a été attribuée au groupement Habitation Moderne (mandataire), D2H consultants associés (cotraitant), CFCA (cotraitant).

La mission A de ce marché, assistance administrative et financière, gestion locative et patrimoniale, est prise en charge par Habitation Moderne et CFCA. La mission B de ce marché, assistance à maîtrise d'ouvrage concernant le montage des opérations et le suivi de réalisation est prise en charge par Habitation Moderne de D2H consultants associés.

Ce marché a été attribué pour deux ans à ce groupement, à savoir pour les années 2019 et 2020, avec une prorogation annuelle de deux fois maximum.

UN PRÉSIDENT

fixant avec le conseil d'administration les grandes orientations

UN DIRECTEUR GÉNÉRAL

disposant de tous les pouvoirs opérationnels

UN COMITÉ D'INVESTISSEMENT

prévu par le Pacte d'Actionnaires, qui étudie et émet un avis technique, juridique et financier sur les opérations à engager

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION

composé de 17 Administrateurs (10 administrateurs publics/7 administrateurs privés), qui arrête les comptes annuels et autorise les opérations et leur financement

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

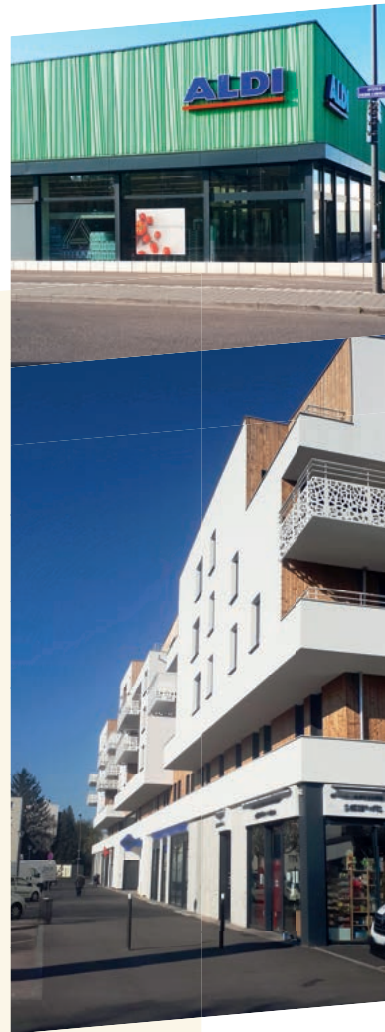
qui approuve les comptes de la Société,



locusem
A POUR
OBJET :

La désignation juridique de l'objet énoncé à l'article 3 des statuts est large. La société a pour objet tant en France qu'à l'Etranger :

- 1 de procéder à l'étude et à tous les actes nécessaires à la réalisation d'opérations d'aménagement, de rénovation urbaine, de restauration immobilière et d'actions sur les quartiers.
- 2 de procéder à l'étude, à la construction ou à l'acquisition d'immeubles à usage de bureaux ou de locaux industriels ou commerciaux destinés à la vente ou à la location.
- 3 de procéder à l'étude, à la construction, à l'acquisition ou à l'aménagement sur tous terrains d'immeubles collectifs ou individuels à usage principal d'activités économiques ou commerciales ainsi que par l'acquisition, la construction et l'aménagement des équipements d'accompagnements. La location ou la vente de ces immeubles, la gestion, l'entretien et la mise en valeur par tous moyens des immeubles construits.
- 4 De procéder à l'étude, à l'acquisition, à la construction ou l'aménagement sur tout terrain d'équipements publics ou privés complémentaires des activités visées au 1., 2. et 3. Ci-dessus. L'exploitation, la gestion, l'entretien et la mise en valeur par tout moyen des ouvrages et équipements réalisés.
- 5 de procéder directement ou indirectement à l'étude, au financement, à la construction, à l'aménagement d'immeubles destinés à répondre simultanément à différents besoins (logements libres, logements sociaux, locaux industriels et commerciaux) afin d'acquérir à l'issue des travaux les locaux commerciaux et / ou industriels édifiés.
- 6 de procéder à la location ou à la vente des locaux commerciaux et / ou industriels construits.



DANS LES FAITS, DEPUIS 2011 L'INTERVENTION ACTUELLE DE LOCUSEM EST NÉANMOINS RESSERRÉE SUR DEUX CHAMPS :

- Intervention dans le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire, avec des locaux à disposition des associations ou à des jeunes entreprises en création
- Intervention dans la redynamisation des secteurs commerciaux ou dans le secteur tertiaire dans les quartiers en difficulté

La Société exercera les activités visées ci-dessus, tant pour son propre compte que pour autrui ; elle exercera en particulier ces activités, outre pour son propre compte, dans le cadre de conventions de mandat, de prestation de service, d'affermage ou de concessions de services publics à caractère industriel et commercial. D'une manière plus générale, elle pourra accomplir toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières

et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter la réalisation. Elle a également pour vocation à développer une capacité d'animation et de gestion dans le domaine économique. Elle pourra prendre des participations dans des sociétés ayant notamment pour objet la réalisation des activités visées au 5°) du présent article.

Plus généralement, LOCUSEM participe à la politique du développement économique sur le territoire de l'EMS. Sa mission consiste à aller dans les secteurs dans lesquels les acteurs du privé ne vont pas, en pratiquant des loyers en-deçà du marché.



Historique : un parcours de dix années

LOCUSEM a été impulsée en 2009 par Catherine Trautmann, alors Vice-Présidente de la Communauté Urbaine de Strasbourg, en charge du développement économique. L'objectif était de mettre en œuvre une stratégie de développement économique par le biais de projets immobiliers sur le territoire de la CUS avec l'appui de partenaires privés. Dans ce cadre, en lien avec la Caisse des Dépôts, la CUS a fait réaliser une étude de réactivation de la SAIEM CUS, une ancienne société dont le patrimoine HLM avait été cédée au début des années 2000 et qui avait été mise en sommeil depuis.

L'ÉTUDE A PORTÉE SUR LES POINTS SUIVANTS :

- Une analyse du marché concernant l'offre et la demande non satisfaite
- Une proposition de portefeuille opérationnel
- Un plan d'affaire et de capitalisation
- Une proposition des modalités d'intervention et de fonctionnement de la société

Sur cette base, courant 2009 / 2010, la CUS a monté un tour de table des actionnaires pour relancer la SAIEM CUS. La société a été recapitalisée à hauteur de 8 074 000 €. Les statuts ont été mis à jour et un pacte des actionnaires a été signé en décembre 2010.

Il convient de noter que la Ville de Strasbourg a doté LOCUSEM dans le cadre de cette recapitalisation du local commercial du 8 place Kléber à Strasbourg, loué par l'enseigne Stradivarius, le montant de la location assurant une partie significative des frais de fonctionnement et de développement de la société.

Fin 2010, LOCUSEM a lancé une consultation pour retenir un groupement en charge d'un mandat de management et de gestion. Le groupement D2H / EAU a été le lauréat de cette consultation.

**lancement de
locusem
2010**

Le premier plan d'affaires a été réalisé entre 2011 et 2015, avec des livraisons s'étalant jusqu'en 2019 (pôle de commerces Haldenbourg). Ce plan d'affaires a permis de roder les principes d'intervention de LOCUSEM, formalisés dans son pacte d'actionnaires, et de démontrer en grandeur réel la pertinence de son modèle économique. 8 opérations représentant 10 000 m² pour une valeur au bilan de 11 M€ ont été menées.

CES OPÉRATIONS SONT :

- Hôtel d'entreprise Klebsau 1 au Neuhof
- Hôtel d'entreprises Klebsau 2 au Neuhof
- Bureaux Rivétoile
- Actibox Hôtel des Forges Port du Rhin
- Supermarché Le Maillon HautePierre
- Boutiques Cervantès 1 HautePierre
- Boutiques et supermarché Clairvivre au Neuhof
- Boutiques Haldenbourg Cronenbourg

**Premier
plan d'affaires :
8 opérations
10 000 m²**

2011-15

Fin 2015, ce premier plan d'affaires était réalisé à 80 % selon les objectifs initiaux fixés fin 2010, malgré toute la complexité des opérations dans des contextes de rénovation urbaine

Mise à part l'opération Haldenbourg, retardée du fait des aléas du promoteur Domial, les livraisons ont été réalisées sans dérapage, ni de coûts, ni de délais : supermarché du Maillon (octobre 2014), hôtel d'entreprises artisanales de la Klebsau 2 (mai 2015), pôle commercial de Clairvivre au Neuhof (juillet 2015), acquisition du plateau de bureaux Rives de l'Etoile (mai 2015).

Par ailleurs, les coûts de gestion et de développement ont été contenus de manière serrée.



Une base de dialogue et de confiance s'étant nouée entre les élus et les actionnaires du secteur bancaire (Caisse des Dépôts, Crédit Mutuel, Caisse d'Épargne, Crédit Coopératif, Banque Populaire), courant 2015 ont été travaillées les bases d'un nouveau plan d'affaires 2017 / 2020 s'inscrivant dans les grands enjeux de la collectivité.

- Contrat de ville et NPNRU concernant les quartiers prioritaires de la politique de la ville
- Stratégie Strasbourg Eco 2030
- Grands projets d'aménagement de l'Eurométropole de Strasbourg

**Recapitalisation :
un apport
de 3 630 000 €
2016**

Plusieurs nouveaux projets ont été alors identifiés en matière de pôles commerciaux, d'hôtels d'activités artisanales, de plateaux collaboratifs, de locaux pour l'Économie Sociale et Solidaire.

OPHEA et Habitation Moderne ont rejoint le tour de table des actionnaires. Les apports actés, tant en nature (Wagenhaus, boutiques rue F. Piton et rue du 22 novembre) qu'en numéraire ont représentés un montant de 3 630 000 €, portant le capital de LOCUSEM à 11 243 772 €.

De manière à démultiplier l'effet levier de cette recapitalisation, deux modalités d'intervention ont été retenues sur certains dossiers :
Le principe d'un co-investissement sur les dossiers Bérénice Racine (Hautepierre), Kaleidoscoop (Deux Rives), Wagenhaus (Gare) amenant à créer des SAS immobilières filiales de LOCUSEM.
Le recours à des financements du FEDER pour Bérénice Racine et Wagenhaus.



**Deuxième
plan d'affaires :
5 opérations
10 500 m²
2016**

Ce plan d'affaires, engagé sur le plan opérationnel, comprend 5 opérations ambitieuses, particulièrement complexes sur le plan du montage :

- **BÉRÉNICE RACINE** : immeuble de bureaux de 3 200 m² à Hautepierre comprenant un socle commerces et services, acquis en VEFA au Groupe Duval. Projet de 6,4 M€ HT monté en co-investissement dans le cadre de la SAS Bérénice Racine entre LOCUSEM, La Banque des Territoires et l'ANRU. Livré en novembre 2019.
- **KALEIDOSCOOP** : ensemble de bureaux de 2 800 m² sur le site de l'ancien bâtiment administratif de Coop Alsace, destiné au groupement ESS de la SCIC Kaleidoscoop. Projet de 4,47 M€ HT monté en co-investissement dans le cadre de la SAS Kaleidoscoop Immobilier entre LOCUSEM, La Banque des Territoires et l'ANRU. Livraison prévisionnelle juin 2020.
- **WAGENHAUS** : réhabilitation d'un ancien entrepôt militaire de l'arrière gare en un ensemble de bureaux de 2 800 m². Projet de 6,1 M€ HT monté en co-investissement dans le cadre de la SAS Wagenhaus Immobilier entre LOCUSEM et La Banque des Territoires. Lancement de l'opération dépendant d'une pré commercialisation effective.
- **CERVANTÈS 2** : ensemble de 6 boutiques de 630 m² à Hautepierre, venant compléter l'opération Cervantès 1. Acquisition par LOCUSEM en VEFA au promoteur PTFA pour 812 K€ HT. Livraison prévisionnelle fin 2020.
- **HALDENBOURG 2** : cette opération concernant la réalisation d'un supermarché de 1000 m² venant compléter l'opération de boutiques Haldenbourg 1 n'a pas été engagée à ce jour, du fait des retards cumulés de livraison et de levée des réserves de l'opération Haldenbourg 1.

Patrimoine actuellement en exploitation

Un audit indépendant commandé fin 2019 par la Caisse des Dépôts Banque des Territoires a déterminé que la valeur totale du patrimoine de LOCUSEM s'établit au 31/12/2018 dans une fourchette comprise entre 14,4 et 16,9 M€.

Les boutiques de rapport reçues en dotation en nature

4 BOUTIQUES, 1200 M²

Ces actifs de valeur situés en centre-ville assurent des loyers récurrents permettant de prendre en charge une partie importante des frais de fonctionnement et de développement de LOCUSEM.



📍 8 place Kléber Strasbourg
Surface 848 m²
Valeur inscrite bilan 1 485 000 €
Locataire Stradivarius Groupe Inditex
Taux d'occupation 100 %

📍 6 Rue Frédéric Piton Strasbourg
Surface 100 m² + 120 m² (2 boutiques)
Valeur inscrite bilan 390 000 €
Locataire Coiffirst // Sandrine Meyer
Taux d'occupation 100 %

📍 22 rue du 11 novembre Strasbourg
Surface 120 m²
Valeur inscrite bilan 300 000 €
Locataire Optic 2000
Taux d'occupation 100 %

Les bureaux

2 ENSEMBLES, 3 700 M²

Ces opérations recoupent l'objet de LOCUSEM :

- par une cible de jeunes entreprises (plateau de coworking dédié à la filière numérique pour Alsace Digitale, plateau de petits bureaux pour des start up pour Bérénice Racine)
- et / ou par une implantation dans les quartiers politique de la ville (Bérénice Racine à Hautepierre en face du CHU)

Là encore, la gestion locative et le suivi du recouvrement sont particulièrement exigeants pour équilibrer la gestion.



📍 15 route du Rhin Strasbourg
Port du Rhin
Surface 472 m² - Plateau de coworking
Valeur inscrite bilan 857 000 €
Locataire Alsace Digitale La Plage Digitale
Taux d'occupation 100 %

📍 45 bd. Lafontaine Strasbourg
Hautepierre
Surface 3 200 m²
Valeur inscrite bilan 6 400 000 €
Filiale SAS Bérénice Racine
Locataires INGEROP (2 080 m²)
LOCUSEM (590 m² soit 8 bureaux pour start up) micro-crèche (170 m²)
Taux d'occupation
À 90 % pour la SAS.
Reste à louer 300 m² de locaux commerciaux.
À 35 % pour la sous location de bureaux start up pour le plateau LOCUSEM



Les hôtels d'entreprises pour artisans et TPE

28 LOTS, 3.220 M²

Ces opérations sont également situées sur des quartiers politique de la ville, labellisés Territoire Entrepreneur. Les locaux sont loués à des créateurs d'activités ou de jeunes entreprises, dont pour une part des chefs d'entreprises issus des quartiers considérés. Le taux de rotation et les difficultés inhérentes à la création d'entreprise imposent à LOCUSEM une gestion locative très attentive (suivi du recouvrement).

📍 8 rue Jean Henri Lambert Le Neuhof Strasbourg
Surface 830 m² - 2 lots ateliers
Valeur inscrite bilan 793 000 €
Locataire Miroiterie et Micro-brasserie
Taux d'occupation 100 %
Observation Revente précédente de 4 lots en 2018 et 2019. Revente des 2 derniers lots prévue.

📍 Rue du Rhin Napoléon Strasbourg
Surface 200 m²
 10 conteneurs maritimes Actibox
Valeur inscrite bilan 141 000 €
Locataire TPE et artisans
Taux d'occupation 70 %



📍 32 rue Antoine Heitzmann Le Neuhof Strasbourg
Surface 2 188 m² - 16 ateliers
Valeur inscrite bilan 2 345 000 €
Locataires 16 TPE et artisans
Taux d'occupation 100 %

Les pôles de commerce et de service dans les quartiers

14 LOCAUX, 3 700 M²



📍 Rue de Clairvivre / avenue du Neuhof Strasbourg
Surface 1 387 m².
 1 supermarché et 3 boutiques
Valeur inscrite bilan 1 643 226 €
Locataires Norma, bureau de tabac, Lounge Café, sage-femme
Taux d'occupation 100 %
Observation Local pharmacie revendu



📍 Place du Maillon Hautepierre Strasbourg
Surface 1 087 m² - 1 supermarché
Valeur inscrite bilan 968 338 €
Taux d'occupation 100 %
Locataire Aldi

LOCUSEM est là dans un des cœurs de cible de son objet, en redéveloppant des pôles de commerces et de services dans les quartiers de la politique de la ville à la faveur des opérations de rénovation urbaine.

📍 15 rue Watteau Elsau Strasbourg
Surface 88 m² - 1 boutique
Valeur inscrite bilan 79 114 €
Locataire Ville de Strasbourg
Taux d'occupation 100 %



📍 Avenue Cervantès Hautepierre Strasbourg
Surface 254 m² - 3 boutiques
Valeur inscrite bilan 609 744 €
Locataire Auto-école, laboratoire, opticien
Taux d'occupation 100 %
Observation Local pharmacie revendu

📍 Rue Langevin Cronembourg Strasbourg
Surface 861 m² - 5 boutiques
Valeur inscrite bilan 1 066 175 €
Locataire Opticien, tabac presse, salon de thé, laboratoire, boulangerie
Taux d'occupation 100 %
Observation Local pharmacie revendu

Opérations en cours

Les opérations engagées en chantier



L'OPÉRATION CERVANTÈS 2

Elle vient compléter l'opération Cervantès 1 à HautePierre, quartier en NPNRU.

📍 Avenue Cervantès HautePierre
Strasbourg

Surface 630 m² - 6 locaux commerciaux

Montant opération 1 187 000 € HT

Locataire Boulangerie (BEFA signé)
Activités médicales, autres commerces
services commercialisation en cours

Date livraison Fin 2020



L'OPÉRATION KALEIDOSCOOP

Elle illustre l'implication de LOCUSEM dans le champ de l'ESS. Il s'agit de la location d'un ensemble important à un groupement d'acteurs (Maison de l'Emploi, CRESS Grand Est, structures impliquées dans la création d'entreprise) pour créer un tiers lieu et une vitrine de l'ESS sur le site Coop de la ZAC des 2 Rives.

📍 Rue de la coopérative Strasbourg
ZAC des 2 Rives

Surface 2 819 m²

Montant opération 4 470 000 €

SAS Kaleidoscoop Immobilière

Locataire SCIC Kaléidoscoop

Date livraison 1^{er} semestre 2021






Opération en cours de montage

RÉHABILITATION

Opération particulièrement ambitieuse de réhabilitation d'un entrepôt militaire classé monument historique, actuellement en déshérence. Voir point détaillé infra.

 Rue des Remparts Arrière Gare
Strasbourg
Surface 2 800 m²
Valeur inscrite bilan 450 000 €
Montant opération 6 110 000 €
Co investissement LOCUSEM CDC.
Locataire Commercialisation en cours



Opérations en cours

Défis à relever

Terminer le plan d'affaires 2



KALEIDOSCOOP

Les points actés

BEFA avec la SCIC Kaleidoscoop signé.
Financement Crédit Agricole mobilisé.
SAS de co investissement entre LOCUSEM, la Banque des Territoires et l'ANRU créée.
Acte de vente VEFA avec 3B signé.

Les points à traiter

Suivre le chantier 3B.
Assurer la réception tri partite 3B
LOCUSEM SCIC Kaleidoscoop.
Superviser la réalisation des travaux preneurs Kaleidoscoop (travaux de second œuvre).
Mettre en gestion dans le cadre de la SAS.



CERVANTÈS 2

Les points actés

BEFA avec boulanger signé.
Acte de vente avec SCCV Strasbourg Cervantès signé.

Les points à traiter

Achever la commercialisation : profession de santé, autres commerces et services.
Suivre le chantier PTFA.
Assurer la réception.
Superviser la réalisation des travaux preneurs.
Mettre en gestion dans le cadre de LOCUSEM.



HALDENBOURG 2

Les aléas de l'opération Haldenbourg 1 ont été nombreux et le promoteur Domial a livré l'opération avec plus d'un an de retard, engendrant des difficultés pour LOCUSEM et ses locataires preneurs à bail.
Reste à régler la question des pénalités de retard que LOCUSEM estime dues dans le cadre de cette opération 1 et qui sont consignées auprès du notaire. Il conviendra d'arbitrer si LOCUSEM engage Haldenbourg 2 ou non.



CONCRÉTISER L'OPÉRATION WAGENHAUS

Dans le cadre de la recapitalisation de 2016, LOCUSEM a été dotée par la Ville de Strasbourg du bâtiment Wagenhaus, un ancien entrepôt militaire classé monument historique, actuellement en déshérence.

A travers l'opération profilée pour Wagenhaus, la collectivité s'est donnée pour ambition de donner un premier signal de la transformation de ce secteur, parallèlement à un plan d'ensemble d'aménagement, qui reste à mettre à l'étude.

De nombreux acteurs reconnaissent le potentiel indéniabie à terme de ce secteur, mais la démarche d'initialisation suppose une approche très volontariste.



Ce que LOCUSEM a engagé

- Des études préalables et un dialogue avec la DRAC et l'ABF sur le projet architectural
- Un dialogue compétitif pour sélectionner un groupement d'opérateurs en charge d'un CPI. Attribution du marché au groupement Eiffage.
- Obtention d'un PC en date du 2 juillet 2019.
- Un dossier de demande de financement FEDER, qui a été accordé.
- Un dossier de financement DRAC, qui a été accordé.
- Des démarches actives de précommercialisation. Un BEFA a d'abord été discuté avec l'UDAF en 2017 et 2018 qui a renoncé. Un contact a ensuite été noué avec Sinny et Okko pour un tiers-lieu innovant, sans suite. Puis un autre BEFA a été discuté courant 2019 avec le Foyer Notre Dame, qui n'a pas donné suite. Une discussion est actuellement en cours avec le groupe MELT, qui nous a adressé un courrier de manifestation d'intérêt portant sur l'ensemble du bâtiment, pour un tiers-lieu avec une composante hôtellerie / coliving.
- Des discussions avec la Banque des Territoires sur le principe d'une SAS de co-investissement, se traduisant par la rédaction de statuts et un pacte d'actionnaires.

L'ensemble de ces points ont été à plusieurs reprises, au fur et à mesure de l'avancement du dossier, soumis au CA de LOCUSEM. Un comité d'investissement s'est saisi de l'ensemble des aspects techniques, juridiques, commerciaux et financiers du projet en janvier 2020.

L'équipe de LOCUSEM s'est immédiatement mise en marche pour relancer le dossier commercial. Un dossier concernant le groupe MELT est en cours d'étude. Ce dossier dont le caractère est stratégique fera l'objet d'un débat lors du prochain conseil d'administration, à qui il reviendra de fixer les orientations.



Redéfinir une feuille de route pour LOCUSEM

En conclusion, LOCUSEM a aujourd'hui une gestion équilibrée qui nous permet d'envisager l'avenir sereinement.

En dix années et au fil de deux plans d'affaires successifs, LOCUSEM a fait la preuve d'un savoir faire sur des opérations particulièrement complexes :

- Intervention dans des contextes de rénovation urbaine, souvent longues à concrétiser du fait des enjeux de libération foncière, de logement, de commercialisation...
- Expertise capitalisée sur les marchés cœur de cible : commerce et services de proximité dans des quartiers en rénovation, créateurs d'entreprises, TPE / PME, ESS, activité du champ numérique, regroupement de professionnels de santé, nouveaux lieux de travail (coworking, fabriques...)
- Maîtrise juridique de montages complexes : VEFA, CPI, filiales immobilières dédiées, mise au point de baux
- Gestion locative spécifique et adaptée au profil de preneurs de petite taille, demandant un suivi soutenu
- Gestion financière rigoureuse ayant contribué à prouver la validité du modèle économique, à positionner la société sur une trajectoire vertueuse, à produire de la valeur

De fait, aujourd'hui, un ensemble de partenaires accordent leur confiance à cet outil : services de la collectivité, banques, ANRU, et bien sur les entreprises accueillies.

Ce succès apparent ne doit toutefois pas amener à minimiser la difficulté de chaque dossier, qui tous comportent des risques à apprécier et à maîtriser. LOCUSEM n'est pas à l'abri de déboires (marché mal évalué, défaillance d'un locataire important, contentieux avec un constructeur...) et n'a pas la capacité à s'engager à la légère. Cependant, notre gestion locative conduite au plus près nous permet de constater qu'une faible part d'impayés, notamment à compter de l'exercice 2018.



Toutefois l'irruption de la crise sanitaire du COVID 19 est venu brutalement rebattre des cartes :

- Confinement généralisé
- Mise à l'arrêt pur et simple ou fort ralentissement des activités des locataires de LOCUSEM, qui pour une grande majorité sont des TPE, voire de jeunes entreprises
- Remise à l'activité progressive et complexe dans le cadre du déconfinement et de la crise économique qui découle de la crise sanitaire

Dans ce nouveau contexte, LOCUSEM s'est attaché prioritairement à trouver des réponses de court terme pour faire face aux difficultés du moment :

- Réponses au cas par cas et les plus adaptées possibles à chacune des problématiques de nos entreprises, dans l'optique de préserver toutes leurs chances de redémarrage et de pérennisation
- Recherche durant le confinement d'une continuité de service de manière à reprendre dès le déconfinement le fil des projets sans effet de rupture marqué
- Approche financière rigoureuse basée sur une analyse fine des risques pour mesurer l'impact des reports de loyers, des franchises et des impayés sur la trajectoire de LOCUSEM

LOCUSEM se retrouve donc aujourd'hui à la croisée des chemins au vu de ses activités et de ses fonds propres disponibles. Il reste environ 1 M€ de fonds propres disponibles, pouvant générer à travers l'effet levier du recours à l'emprunt une capacité d'investissement d'environ 2,5 M€.

Si les actionnaires le décident, la poursuite de l'activité de LOCUSEM passera dans les mois à venir par la redéfinition d'une feuille de route déterminant les champs d'intervention à prioriser en fonction des capacités de la structure :

- Commerces et locaux d'activités dans le champ des NPRU et QPV, qui concernent fortement toute l'agglomération. Il faut préciser que LOCUSEM est pour le moment resté sur le territoire de la ville de Strasbourg et qu'un investissement sur d'autres communes de l'Eurométropole serait hautement souhaitable.
- Outil dans le cadre du maintien de la diversité commerciale (préemption, portage de murs et fonds de commerce...) dans le cadre d'une politique d'action en centre-ville
- Locaux d'activités pour de jeunes entreprises dans des filières spécifiques, en lien avec les champs d'investissement de la collectivité (ESS, numérique, techmed...)
- Autre...

Le choix des grandes orientations devra ensuite se traduire par :

- Un nouveau plan d'affaires
- Le calibrage des moyens financiers correspondants (recapitalisation)
- Une politique sélective de revente d'actifs pour renouveler les fonds propres
- Une reconfiguration des moyens opérationnels, actuellement externalisés dans le cadre du marché d'assistance Habitation Moderne / D2H / CFCA



Défis à relever (



25, rue de Lausanne
67000 Strasbourg
contact@locusem.eu
www.locusem.eu

