Rentabiliser sa stratégie de vente de patrimoine Hlm

Les séminaires formation métier

Paris - 20 et 21 juin 2013

afpols
INNOVER ENSEMBLE

enjeux

Toujours existante mais longtemps marginale, la vente de patrimoine devient désormais une composante à part entière de la stratégie patrimoniale – et financière – des organismes de logement social.
Au-delà de sa fonction de renouvellement de l'offre de logement, elle est utilisée pour dégager des flux financiers indispensables à la production neuve, d'autant plus que les aides classiques allouées à la production de logement social sont en baisse.

L'utilisation de la vente comme levier financier renvoie alors à la question de la rentabilité financière de la vente : génère-t-elle un cash-flow au moins égal aux revenus locatifs futurs ? Ou, pour poser la question autrement, à quel prix dégageons-nous des fonds propres ?

Pour répondre à cette question, nous procéderons en 2 temps :

- nous identifierons les **coûts directs et indirects** liés à la vente et les risques de dérapage qu'ils comportent
- nous déterminerons les **éléments de méthode qui permettent d'identifier le seuil en dessous duquel la vente n'est plus rentable.**

Mais ce n'est pas tout. Les contraintes financières des organismes les amènent désormais à interroger une stratégie de production qui intégrerait la vente à terme. **Dans quelles conditions serait-il possible de produire un volume de logements destinés à être vendus pour dégager les fonds propres nécessaires à la production future ?**

Le séminaire explorera les opportunités, les conditions de mise en œuvre et les limites du recours à la vente à terme.

afpols
INNOVER ENSEMBLE

objectifs

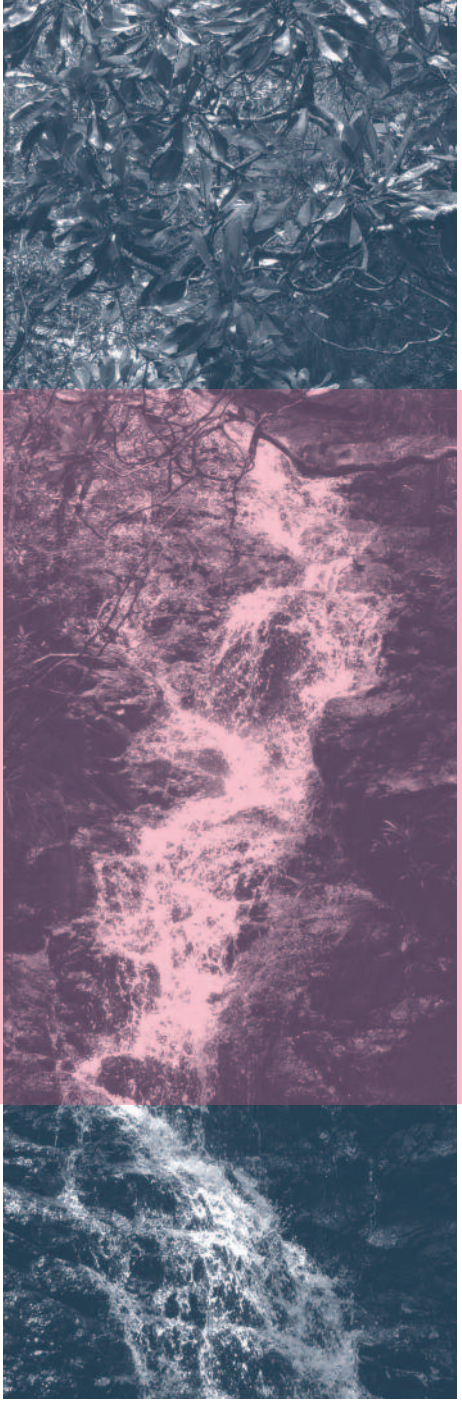
Ce séminaire s'adresse aux décideurs et responsables financiers en organisme Hlm qui cherchent à rationaliser et à rentabiliser une stratégie de vente de patrimoine.

Il se fixe les objectifs suivants :

- **comprendre les principes d'un modèle de financement** qui intègre la vente de patrimoine

- **identifier une stratégie de production réaliste** intégrant la vente à terme

- **déterminer le seuil de rentabilité de la vente :**
  - identifier les coûts directs et indirects de la vente Hlm pour optimiser la rentabilité de sa stratégie de vente
  - calculer le seuil de rentabilité de la vente : les clés pour maîtriser la méthode des cash-flows actualisés et définir le prix de cession d'équilibre
  - comprendre les mécanismes de reconstitution des fonds propres dans un contexte d'évolution du modèle de financement du logement social.



afpols
INNOVER ENSEMBLE

Renseignements et inscriptions : Victoria Esteban • tél. 01 40 75 79 04 • v.esteban.afpols@union-habitat.org • www.afpols.fr

jeudi 20 juin

8h45 Accueil des participants

9h15

Introduction, présentation du séminaire

Géraud BEAUFRERE, Responsable du département Séminaires, afpols
Jean-Marie PARIS, Consultant

9h30

Stratégies de vente Hlm : opportunités et limites pour les organismes

- Vente Hlm, accession sociale... de nouvelles cultures, de nouveaux enjeux ?
- Mission des organismes Hlm : comment envisager la vente avec les Collectivités Locales et les habitants?
- La vente Hlm au service du développement : quelles limites, quelles précautions ?

Denis LANDART, Responsable du Département Accession Sociale et Copropriété, Union Sociale pour l'Habitat

10h15

Vente de patrimoine Hlm : quelles conséquences sur les emprunts et les aides ?

- Rappels législatifs : quels sont les logements cessibles / les acquéreurs ?
- La décision d'aliénation et sa transmission au Préfet : quid des Collectivités ayant apporté un financement ou leur garantie ?
- Le sort des emprunts et des aides lors de la vente
- Collectivités : ce qu'il faut savoir de la décision d'octroi

Gaëlle LECOUEDIC, Juriste, Union Sociale pour l'Habitat

11h15

Pause

11h30

Intégrer la vente dans la stratégie de développement de l'organisme : les pratiques du Toit Angevin

- Les enjeux financiers et de développement de la politique de vente du Toit Angevin
- Quels arbitrages pour décider de vendre ? Choix des groupes à mettre en vente et modalités d'arbitrages financiers.
- Quelle affectation pour les recettes générées par la vente ? Effet démultiplicateur sur la production, impact sur l'équilibre financier des opérations nouvelles
- La vente Hlm, modalité pérenne de financement du développement ? Quelles limites ? Le point de vue d'une direction d'organisme

Christophe ROZE, Directeur Général Adjoint, Toit Angevin

12h30

Déjeuner

Renseignements et inscriptions : Victoria Esteban • tél. 01 40 75 79 04 • v.esteban.afpols@union-habitat.org • www.afpols.fr

afpols
INNOVER ENSEMBLE

jeudi 20 juin

14h

Prévoir le coût de la vente Hlm pour adapter sa stratégie financière

Retours sur une étude menée pour l'USH auprès de 4 organismes Hlm

- Identifier les coûts directs et indirects générés par la vente Hlm
- Repérer les principaux enjeux et les éléments à maîtriser :
  - Présentation d'une cartographie qualifiée des coûts : poids relatif, variabilité, fréquence
  - Illustration, sur la base de retours d'expériences, de quelques postes de coûts présentant le plus fort enjeu
- Au final, identifier les leviers à mobiliser pour maîtriser et réduire les coûts de la vente Hlm
  - Retours d'expériences opérationnelles sur de bonnes pratiques en termes de maîtrise des processus, de maîtrise des risques, de pratiques d'achat...

Antoine DOSSIN, Consultant, Kurt Salmon

15h30

Pause

15h45

Rentabilité de la vente : éléments de méthode permettant d'identifier le seuil en dessous duquel la vente n'est plus rentable

Quand considérer que le flux immédiat de trésorerie dont va disposer l'organisme à l'issue de la vente est préférable à l'encaissement des revenus nets locatifs futurs ? Décryptage de la logique financière de la cession.

- S'approprier la méthode des cash-flows actualisés ou comment déterminer les 3 paramètres qui conditionnent le prix de cession minimum :
  - Quels revenus locatifs nets futurs ?
  - Sur quelle durée ? Avec ou sans valeur patrimoniale à terme ?
  - Quel taux d'actualisation retenir ? Établir le lien avec le taux de replacement des fonds propres dans la production neuve
- Calculer pour chaque opération envisagée à la vente le prix de cession d'équilibre qui rend équivalent le maintien en locatif et la cession
- Comparer l'autofinancement de l'opération avant et après cession

Paul DELMAS, ex-directeur financier d'organisme, Consultant financier

18h

Clôture de la journée

vendredi 21 juin

8h15

Accueil

8h30

Étude de cas

Les pratiques de vente de BATIGÈRE ou comment financer l'investissement par le désinvestissement

- Arbitrage de Batigère entre l'évaluation par l'approche marché (Quadral) et par l'approche des cash-flows. Impact sur la stratégie de reconstitution des fonds propres pour la production neuve
- Illustration, par 2 cas concrets de cessions, de la méthode des cash-flows actualisés et du calcul du prix de cession d'équilibre

Paul DELMAS, ex-directeur financier d'organisme, Consultant financier
Nathalie MATEOS, Directrice Financière, BATIGÈRE

10h

Pause

10h15

De la mécanique financière à la stratégie d'organisme

1) Quelles ressources en fonds propres pour la production de demain ?

- Remise en cause du modèle économique historique :
  - Quand la réhabilitation du parc ancien mobilise ses propres excédents
  - Quand les opérations neuves ne dégagent plus de revenus suffisants pour permettre de reconstituer les fonds propres...
- Les mécanismes de reconstitution des fonds propres : le TRI (Taux de Rendement Interne), reconstitution par les revenus ou par la valeur patrimoniale à terme ?

Paul DELMAS, ex-directeur financier d'organisme, Consultant financier

11h

2) Les pratiques de vente de Promologis

- Vendre du parc Hlm : un sujet tabou vis-à-vis des partenaires ?
- Mettre en place une stratégie de production dont la vente à terme est réaliste : quelle typologie de produits pour quel marché ?
- Prendre en compte la vente dans le montage des opérations locatives
- Produire pour vendre : comment manager la maîtrise d'ouvrage et les autres services de l'organisme à cette nouvelle donne ?

Philippe PACHEU, Président du Directoire, PROMOLOGIS

Renseignements et inscriptions : Victoria Esteban • tél. 01 40 75 79 04 • v.esteban.afpols@union-habitat.org • www.afpols.fr

afpols
INNOVER ENSEMBLE

12h30

Clôture du séminaire

Géraud BEAUFRERE, Responsable du département Séminaires, afpols
Jean-Marie PARIS, Consultant

13h

Buffet de départ

Bulletin d'inscription

Stratégie de vente • 20 & 21 juin 2013

Nom

Prénom

Fonction

E-mail

Organisme

Adresse

CP Ville

Téléphone

Personne à contacter

Fait à : le :

Signature

Rentabiliser sa stratégie de vente de patrimoine Hlm
Mercure Paris La Villette
216, avenue Jean Jaurès • 75019 Paris

Coût par participant : 1 300 €
Hors hébergement et repas du soir • Repas de midi compris
Cotisation de l'organisme à l'afpols obligatoire.

Bulletin à découper et à retourner à Victoria Esteban
afpols, 2 rue Lord Byron, 75008 Paris
Tél. 01 40 75 79 04 • Fax. 01 40 75 04 21
v.esteban.afpols@union-habitat.org

afpols
INNOVER ENSEMBLE

Renseignements et inscriptions : Victoria Esteban • tél. 01 40 75 79 04 • v.esteban.afpols@union-habitat.org • www.afpols.fr

Paris • 20 et 21 juin 2013

Rentabiliser sa stratégie de vente de patrimoine Hlm

Mercure Paris La Villette
216, avenue Jean Jaurès • 75019 Paris
Tél. 01 44 84 18 18
Métro : Ligne 5 Porte de Pantin

afpols
INNOVER ENSEMBLE

Nous contacter
Victoria Esteban
Tél. 01 40 75 79 04 • v.esteban.afpols@union-habitat.org
Afpols • 2 rue Lord Byron • 75008 Paris
Fax. 01 40 75 04 21

Design graphique : onoffdesign 04 74 78 42 66 • photos : afpols