

<https://ressources.anap.fr/immobilier/publication/777-dynamisation-des-actifs-immobiliers-des-etablissements-sanitaires-et-medico-sociaux-tome-1-principes-generaux>

Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 1 : Principes généraux

Sommaire

1. Introduction
 - 1.1. L'immobilier : un levier...
 - 1.2. Les spécificités du secteur...
2. Éléments de cadrage général...
 - 2.1. Les principes généraux d'...
 - 2.2. Les conditions de réussite...
3. Comment dynamiser ses actifs...
 - 3.1. Préambule : distinction e...
 - ➔ 3.2. Démarche de dynamisation...
4. Démarches de dynamisation p...
 - 4.1. Comment connaître ses act...
 - 4.2. Les contraintes réglement...
 - 4.3. Les contraintes liées à l...
 - 4.4. Comment identifier les en...
 - 4.5. Actifs complexes : commen...

➔ 3. Comment dynamiser ses actifs immobiliers ?

➔ 3.2. Démarche de dynamisation pour les actifs "simple"

➔ 3.2.5. Exemples de démarches de dynamisation pour les actifs simples

Exemple 1 : Bâtiment d'habitation (utilisation du TRI comme critère d'analyse par comparaison à un taux de financement)

Comment connaître ses actifs ?

Inventorier les données descriptives

Le bâtiment d'habitation présente les caractéristiques suivantes :

- Date de construction = 1920
- Nombre de logements = 15, dont :
 - 1 logement en bail 1948
 - 1 logement de fonction
 - Nombre de local commercial = 1
 - Surface habitable = 1 500 m²
 - Nombre d'étages = 4
 - Équipement spécifique : ascenseur

Le bâtiment d'habitation est localisé en centre ville.

À noter qu'un logement est inoccupé. Cette situation ne présente pas un caractère exceptionnel : en moyenne sur les 3 dernières années, 1 logement sur les 15 est systématiquement vacant.

Déterminer la valeur de marché actuelle

Un cabinet spécialisé a été sollicité par l'établissement pour déterminer la valeur de marché (valeur vénale) du bien.

L'expert a utilisé deux méthodes :

- méthode par comparaison directe -> valeur de l'actif = 850
- méthode par capitalisation du revenu net -> valeur de l'actif = 783
- Sur cette base, l'expert retient la valeur de marché suivante : 800

Déterminer la rentabilité financière actuelle

L'établissement est dans une logique de recherche de financement. À ce titre, il souhaite comparer la rentabilité de ses actifs avec un taux de financement.

Compte tenu de cette volonté, le Taux de Rendement Interne apparaît être l'indicateur le plus pertinent pour mesurer la rentabilité financière de l'immeuble et la comparer avec un taux de financement.

Le compte de résultat actuel et prévisionnel de l'actif est le suivant :

| | Taux de croissance | 2005 | 2006 | 2007 | ... | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|--------------------|------------|------------|------------|-----|------------|------------|------------|
| Redressement des loyers baux 48 et logements de fonction | | | | | | | | |
| Loyers initiaux | 0% | 95 | 95 | 95 | ... | 95 | 95 | 95 |
| Loyers redressés | 0% | 100 | 100 | 100 | ... | 100 | 100 | 100 |
| Recettes annexes | 2% | 5 | 5 | 5 | ... | 6 | 6 | 6 |
| Total des produits | | 105 | 105 | 105 | ... | 106 | 106 | 106 |
| Coût de la vacance | 2% | 4 | 4 | 4 | ... | 5 | 5 | 5 |
| Coût des impayés | 2% | 2 | 2 | 2 | ... | 2 | 2 | 2 |
| Travaux de maintenance | 2% | 20 | 20 | 21 | ... | 23 | 23 | 24 |
| Travaux programmés | | 20 | 10 | 40 | ... | 20 | 20 | 20 |
| Autres charges non récupérables | 2% | 2 | 2 | 2 | ... | 2 | 2 | 2 |
| Impôts et taxes non récupérables | 4% | 10 | 10 | 11 | ... | 13 | 12 | 12 |
| Total des charges | | 58 | 49 | 80 | ... | 65 | 65 | 65 |
| Revenu net | | 47 | 56 | 25 | ... | 40 | 41 | 41 |

Remarques :

- Les loyers du logement en bail 1948 et du logement de fonction ont été redressés pour aligner la valeur de ces loyers avec les loyers du marché et ainsi ne pas tenir compte du poids de l'histoire et de la politique sociale de l'établissement qui pèse sur la rentabilité financière du bâtiment.
- Coût de la vacance : le coût du logement inoccupé est estimé en moyenne à 4 par an.
- Travaux programmés : un diagnostic technique réalisé par un expert a permis de mettre en évidence des besoins de travaux dont le montant varie d'une année sur l'autre. Le montant réel estimé a permis d'alimenter le compte de résultat prévisionnel.
- Taux de croissance (= coefficients de projection) :

- Le taux de croissance prévisionnel des loyers est nul : en effet, depuis plus de 5 ans, l'établissement n'a pas appliqué d'augmentation des loyers. Pour cette raison, l'établissement a souhaité conserver cette hypothèse de projection sur la période 2006 - 2014.

- Pour les autres postes de produits et de charges, l'établissement a retenu un taux de croissance proche du taux d'inflation (2 %).

- Compte tenu du contexte local, le taux de croissance des impôts et taxes non récupérables est de 4 %.

Le Taux de Rendement Interne (TRI) avant action calculé est de 0,9 %.

Comment identifier les enjeux des actifs et définir des orientations stratégiques ?

Identifier les actions permettant d'optimiser la rentabilité de l'actif

Compte tenu des caractéristiques du bâtiment les actions suivantes sont envisagées :

| | Description | Effets attendus | Conclusion |
|---|---|--|---|
| Action 1 : Redressement des loyers | •Application des loyers du marché pour les baux 48 et les logements de fonction | •Augmentation des loyers de + 5,2 % déjà intégré dans le calcul du TRI initial | •Action ayant un intérêt économique -> action à retenir ? (choix de l'établissement hospitalier) |
| Action 2 : Application d'une hausse annuelle des loyers | •Augmentation annuelle des loyers (environ + 2% par an) | •Augmentation du Revenu Net moyen de 22 % •TRI : 0,9 % => 11,9 % | •Action ayant un intérêt économique -> action à retenir |
| Action 3 : Amélioration | •Mise en place d'un accès sécurisé à l'immeuble en 2006 -> Amélioration = 50 en 2005 -> Augmentation loyers de 5 % -> Augmentation coût maintenance nouvelle installation : + 3 % -> Réduction coût maintenance des Parties Communes (diminution vandalisme) : - 10 % | •TRI : 0,9 % -> 2 % | •Action ayant un intérêt économique -> action à retenir |
| Action 3 : Changement d'usage | •Transformation du local inoccupé en commerce -> Investissement = 50 en 2006 -> Réduction de la vacance de - 100% -> Augmentation coût maintenance : + 3 % | •TRI : 0,9 % -> 0,5 % | •Action n'ayant pas d'intérêt économique -> action à ne pas retenir |

Les actions retenues sont les suivantes :

- action 2 : application d'une hausse annuelle des loyers ;
- action 3 : amélioration (mise en place d'un accès sécurisé).

Remarque : bien que l'action 1 - « redressement des loyers » présente un intérêt économique, l'établissement, pour des raisons sociales, a préféré conserver ces loyers à leur niveau actuel. Cette action n'a donc pas été retenue.

Appréhender la rentabilité future de l'actif

Sur cette base le compte de résultat prévisionnel a été ajusté pour tenir compte des effets des actions retenues et ainsi mesurer le Taux de Rendement Interne après action :

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Loyers initiaux | 95 | 102 | 104 | 106 | 108 | 110 | 113 | 115 | 117 | 120 |
| Loyers redressés | 100 | 107 | 109 | 111 | 114 | 116 | 118 | 120 | 123 | 125 |
| Recettes annexes | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| Total des produits | 105 | 112 | 114 | 117 | 119 | 121 | 124 | 126 | 129 | 131 |
| Coût de la vacance | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Coût des impayés | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Travaux de maintenance | 20 | 19 | 19 | 20 | 20 | 21 | 21 | 21 | 23 | 24 |
| Travaux programmés | 20 | 10 | 40 | 20 | 10 | 5 | 30 | 20 | 20 | 20 |
| Autres charges non récupérables | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Impôts et taxes non récupérables | 10 | 10 | 11 | 11 | 12 | 12 | 13 | 13 | 14 | 14 |
| Total des charges | 58 | 48 | 78 | 59 | 50 | 47 | 73 | 64 | 66 | 68 |
| Revenu net | 47 | 65 | 36 | 57 | 68 | 75 | 51 | 63 | 62 | 64 |

Le Taux de Rendement Interne (TRI) après action calculé est de 12,6 %.

Arbitrer sur la mise en oeuvre des actions

Compte tenu des taux de financement dont peut disposer l'établissement, ce dernier s'est fixé 7 % comme seuil de rentabilité attendue.

Opérationnellement cette orientation se traduit comme suit :

- si un bien a une rentabilité financière inférieure à 7 %, la cession préconisée sera : « il vaut mieux vendre le bien plutôt que d'emprunter de l'argent »;
- si un bien a une rentabilité financière supérieure à 7 %, le bien sera conservé : « il vaut mieux conserver le bien plutôt que d'emprunter de l'argent ».

Sur ce bien dont la valeur de marché est de 800 et présentant un TRI après actions de 12,6 %, l'établissement a retenu l'orientation conservation du bien si et seulement si les actions suivantes sont mises en oeuvre :

- application d'une hausse annuelle des loyers ;
- amélioration de la sécurité des accès.

Néanmoins, l'établissement peut retenir la cession, si le prix proposé constitue une opportunité

financière. Dans notre exemple, le prix plancher est fixé à 1 230, valeur à partir de laquelle le TRI serait inférieur à 7 % (prix à comparer à la valeur de marché estimée à 800).

Exemple 2 : Villa (utilisation du TRN comme critère d'analyse par comparaison à un taux de financement)

Comment connaître ses actifs ?

Inventorier les données descriptives

La villa présente les caractéristiques suivantes :

- date de construction = 1975
- nombre de logement = 1

À noter l'existence d'un contrat d'entretien et de maintenance tout corps d'état.

Déterminer la valeur de marché actuelle

L'établissement a utilisé deux méthodes :

- méthode par comparaison directe -> valeur de l'actif = 30
- méthode par capitalisation du revenu net -> valeur de l'actif = 33

L'avis des Domaines a été sollicité. Il estime la valeur vénale du bien à 25.

L'établissement retient la valeur de marché suivante : 30.

Déterminer la rentabilité financière actuelle

Les revenus nets de l'actif sont peu variables et les enjeux financiers modérés.

Pour ces raisons, l'établissement a retenu le Taux de Revenu Net (TRN) comme indicateur de mesure de la rentabilité financière de l'actif.

Mesure du revenu net :

Produit de la location: 6 par an

Charges : 4 par an

Dont : - contrat de maintenance : 2

- autres charges : 1

- taxes foncières : 1

Revenu net de l'actif : 2 par an

Au cours des 5 dernières années, le revenu net a augmenté de 2 % par an. Le taux de croissance futur est estimé à 1 %.

Calcul du TRN :

TRN = revenu net / valeur vénale de l'actif + taux de croissance du revenu net

TRN = 2 / 30 + 1 %

TRN = 7,7 %

Comment identifier les enjeux des actifs et définir des orientations stratégiques ?

Identifier les actions permettant d'optimiser la rentabilité de l'actif

La renégociation du contrat d'entretien et de maintenance constitue le principal levier d'amélioration de la rentabilité du bien.

30 % du coût du contrat pourrait être économisé.

Appréhender la rentabilité future de l'actif

Revenu net après action = 6 - (2*0,7 + 1 + 1) = 2,6

TRN après action = 9,7 %

Arbitrer sur la mise en oeuvre des actions

L'établissement s'est fixé les limites suivantes :

- si le TRN est inférieur à 6 % le bien doit être cédé ;
- si le TRN est supérieur à 6 % le bien est conservé et les actions d'optimisation mises en oeuvre.

Compte tenu de la rentabilité future du bien (9,7 %) l'établissement a décidé de conserver le bien et de mettre en oeuvre l'action envisagée.

Exemple 3 : Terrain agricole (utilisation du TRN comme critère d'analyse par comparaison à un taux de financement)

Comment connaître ses actifs ?

Inventorier les données descriptives

Le terrain agricole est localisé sur la commune X, comptant 1 700 habitants. La ville de plus de 10 000 habitants la plus proche est à environ 20 km.

La superficie du terrain est de 3 hectares.

En zone non constructible, le terrain est actuellement loué à un agriculteur qui l'exploite (cultures : maïs, blé...).

Le terrain est actuellement classé en zone agricole, le PLU venant d'être acté, aucun changement ne semble devoir être envisagé à court terme.

Déterminer la valeur de marché actuelle

Un cabinet spécialisé a été sollicité par l'établissement pour déterminer la valeur de marché (valeur vénale) du bien.

L'expert a utilisé deux méthodes :

- méthode par comparaison directe -> valeur de l'actif = 60
- méthode par capitalisation du revenu net -> valeur de l'actif = 50

Sur cette base, l'expert retient la valeur de marché suivante : 55

Déterminer la rentabilité financière actuelle

Les revenus nets de l'actif sont peu variables et les enjeux financiers modérés.

Pour ces raisons, l'établissement a retenu le Taux de Revenu Net (TRN) comme indicateur de mesure de la rentabilité financière de l'actif.

Mesure du revenu net :

Produit de la location : 5 par an

Charges (taxes foncières) : 2 par an

Revenu net du terrain : 3 par an

Au cours des 5 dernières années, le revenu net a augmenté de 1 % par an. Le taux de croissance futur est de 1 %.

Calcul du TRN :

TRN = revenu net / valeur vénale de l'actif + taux de croissance du revenu net

TRN = (3 / 55) + 1 %

TRN = 6,5 %

Comment identifier les enjeux des actifs et définir des orientations stratégiques ?

Identifier les actions permettant d'optimiser la rentabilité de l'actif

Compte tenu des caractéristiques du terrain, aucune action d'optimisation ne paraît envisageable.

Appréhender la rentabilité future de l'actif

La rentabilité future du bien est donc la même que la rentabilité actuelle : 6,5 %

Arbitrer sur la mise en oeuvre des actions

L'établissement s'est fixé les limites suivantes :

- Si le TRN est inférieur à 6 %, le bien doit être cédé,
- Si le TRN est supérieur à 6 %, le bien est conservé et les actions d'optimisation mises en oeuvre.

Compte tenu de la rentabilité actuelle et future du bien (6,5 %) l'établissement avait envisagé en première approche de conserver le terrain.

Cependant, une offre d'achat supérieure à l'estimation de l'expert a été formulée par un acteur privé. L'offre d'achat s'élevant à 65, l'établissement vend le terrain (à comparer à la valeur de marché estimée à 55).

Dans cette configuration, il est plus avantageux de vendre (le TRN avec cette offre est d'environ 5,6 %, soit (3/65) + 1 %).

Ressources associées

APPORT EN CONNAISSANCE, KIT DE PRODUCTIONS, RÉGLEMENTATION

Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 3 : Fiches juridiques et techniques

RETOUR D'EXPÉRIENCE, TÉMOIGNAGE, KIT DE PRODUCTIONS

Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 4 : Retour d'expériences sur la cession de sites complexes

MODÈLE DE DOCUMENT, KIT DE PRODUCTIONS, EXEMPLE ISSUS D'ES ET D'ESMS

Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux : boîte à outils

RETOUR D'EXPÉRIENCE, TÉMOIGNAGE, MÉTHODE, KIT DE PRODUCTIONS

Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 2 : Mener une étude de reconversion

Glossaire

PLU

Date de parution : 06/11/2013

Télécharger la production