



PROGRAMME DE FORMATION

Bilan promoteur : sortir de l'impasse et retrouver l'équilibre

ORGANISATION

Durée : 14 heures

Mode d'organisation : Mixte

CONTENU PEDAGOGIQUE



PUBLIC VISE

Chargé d'opérations immobilières et d'aménagement, chef de projets immobiliers, responsable de programmes, responsable foncier et directeur de projet



OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- Déterminer le chiffre d'affaires de l'opération, connaître tous les postes de dépenses d'une opération et déterminer la charge foncière
- Diagnostiquer un bilan promoteur déséquilibré et identifier les postes en tension
- Mobiliser les leviers d'optimisation : programmation, conception, foncier, financement, commercialisation
- Construire, tester et comparer des scénarios de retour à l'équilibre
- Argumenter un scénario auprès des partenaires : collectivité, aménageur, bailleur, investisseur



DESCRIPTION

Accueil et recueil des attentes

Introduction : pourquoi les bilans sont dans l'impasse

- Un contexte sous tension : coûts de construction, exigences environnementales (RE2020), coût du crédit, recul des ventes aux investisseurs particuliers
- Charge foncière et attentes des collectivités : l'effet ciseau
- Les nouveaux équilibres de marché : ventes en bloc, logement intermédiaire, nouveau statut du bailleur privé

Les différents postes du bilan d'opération et leur construction

- Définir une programmation immobilière
- Éclairage sur les différentes surfaces (SDP, SHAB, SU), typologies et TVA en fonction des produits



- Construire le chiffre d'affaires de l'opération : les différentes méthodes grâce aux études de marché
- Le bloc des dépenses : frais financiers, honoraires de vente et publicité, assurances, honoraires techniques, coût des travaux, taxes et autres participations
- Comprendre la notion de marge et de rentabilité
- Détermination de la charge foncière admissible

Diagnostiquer un bilan déséquilibré

- Faire appel aux ratios de contrôle : prix de revient au m², marge, part du foncier
- Tests de sensibilité : identifier les variables qui font basculer l'opération
- Distinguer un déséquilibre conjoncturel d'un déséquilibre structurel

Les leviers sur les recettes et la programmation

- Le mix produits : accession libre, logement locatif intermédiaire (LLI), accession sociale (BRS, PSLA), logement social en VEFA
- Ventes en bloc et démembrement de propriété (usufruit locatif)
- Multiproduit et hybridation : logement, activité, commerce, services*
- Optimiser la surface vendable : rapport SHAB/SDP, typologies, stationnement

Les leviers sur les coûts et le foncier

- Concevoir à coût objectif : structure, fondations, sous-sols, compacité, réemploi
- Phasage, allotissement et calendrier de l'opération
- Le foncier : compte à rebours, dissociation du foncier et du bâti (BRS, bail à construction), paiement différé, portage par un EPF
- Participations et fiscalité de l'urbanisme : taxe d'aménagement, PUP, participations en ZAC

Les leviers financiers et partenariaux

- Frais financiers, garantie financière d'achèvement, seuils de précommercialisation
- TVA à taux réduit et dispositifs fiscaux mobilisables
- Partager le risque et la valeur : négocier avec la collectivité, l'aménageur, le bailleur

Cas pratique

- À partir d'un bilan déficitaire, atelier en sous-groupes : chaque groupe actionne une famille de leviers
- Construction d'une matrice de sensibilité sous Excel
- Restitution et arbitrage : quel scénario présenter au comité d'engagement ?

Synthèse et bilan de la formation

*Pour en savoir plus sur les notions de multiproduit et d'hybridation, nous vous invitons à suivre le module : "Les enjeux de la transformation immobilière complexe : de la monovalence à l'hybridation"



PREREQUIS

Aucun pré-requis



MOYENS ET SUPPORTS PEDAGOGIQUES

Moyens pédagogiques

- Apports théoriques pour chaque sous-partie puis présentation d'une mise en situation pour assimiler les informations en relation avec un cas concret
- Réalisation de cas pratiques afin d'assurer la bonne compréhension des outils
- Préparation de matrice Excel pour une prise en main des outils

Supports pédagogiques

Le support de formation sera transmis, en format numérique, à chaque stagiaire.



MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

En amont de la formation

- Recueil des attentes des stagiaires afin de disposer des informations essentielles au bon déroulé de la formation (profil, niveau, attentes particulières...)
- Auto-positionnement des stagiaires afin d'évaluer le niveau de départ

Tout au long de la formation

- Évaluation des acquis en fonction des objectifs visés avec des questions orales, des exercices, des QCM, des cas pratiques ou mises en situation...

A la fin de la formation

- Auto-positionnement des stagiaires afin de mesurer l'acquisition des compétences
- Questionnaire de satisfaction en ligne