



ETUDE SUR LE DEVENIR POTENTIEL DE L'ILE DE BERDER A LARMOR BADEN

RAPPORT 2 –HYPOTHESES DE DEVENIR ET PISTES DE REFLEXION

ARTELIA
POLE TOURISME, CULTURE & LOISIRS

2 avenue François Mitterrand
93210 La Plaine Saint-Denis
Tel. : +33 (0)1 55 84 10 10
Fax : +33 (0)1 55 84 11 11

VANNES AGGLOMERATION

SOMMAIRE

Section 1	l'île de berder aujourd'hui : existant et potentiel	1
1.	LE SITE : L'ILE ET SON CONTEXTE	2
2.	LE DEVENIR DE L'ILE : CADRE DE CONTRAINTES ET ACTIVITES ENVISAGEABLES	3
2.1.	LE CADRE DE CONTRAINTES ET DE VOLONTES	3
2.2.	LA VOLONTE DES ACTEURS LOCAUX	4
2.3.	LES ACTIVITES ENVISAGEABLES	4
2.4.	LES FRAIS D'ENTRETIEN DE L'ILE	5
Section 2	les scénarii de devenir : présentation et analyse	6
3.	SCENARIO 1 : UN VILLAGE DE VACANCES RENOVE	7
3.1.	LE PROJET	7
3.2.	LE MARCHE	7
3.3.	L'ECONOMIE DU PROJET	8
3.3.1.	Les données utilisées dans le compte d'exploitation	8
3.3.2.	Le fonctionnement économique du projet	8
4.	SCENARIO 2 : UN PROJET HOTELIER HAUT DE GAMME	11
4.1.	LE PROJET	11
4.2.	LE MARCHE	11
4.3.	L'ECONOMIE DU PROJET	11
4.3.1.	Les données utilisées dans le compte d'exploitation	11
4.3.2.	Le fonctionnement économique du projet	12
5.	SCENARIO 3 : UN PROJET DE RESIDENCE DE TOURISME HAUT DE GAMME	16
5.1.	LE PROJET	16
5.2.	L'ECONOMIE DU PROJET	16
6.	SCENARIO 4 : UN PROJET PUBLIC	19
7.	LES PARAMETRES DU DEVENIR DE L'ILE DE BERDERE	20

FIGURES

FIG. 1.	LE COMPTE D'EXPLOITATION SUR LES 15 PREMIERES ANNEES AVEC UN PORTAGE DE 100% DE L'INVESTISSEMENT HORS FONCIER PAR LE GESTIONNAIRE (TRI : 3%)	9
FIG. 2.	LE COMPTE D'EXPLOITATION SUR LES 15 PREMIERES ANNEES AVEC UN PORTAGE DE 25% DE L'INVESTISSEMENT HORS FONCIER PAR LE GESTIONNAIRE (TRI : 17%)	10
FIG. 3.	BUSINESS PLAN DE L'EXPLOITANT SUR LES 15 PREMIERES ANNEES	13
FIG. 4.	BUSINESS PLAN DE LA FONCIERE PORTANT L'INVESTISSEMENT SUR LES 15 PREMIERES ANNEES	14



SECTION 1

L'ILE DE BERDER AUJOURD'HUI : EXISTANT ET POTENTIEL

1. LE SITE : L'ILE ET SON CONTEXTE

L'île de Berder est un site exceptionnel à plus d'un titre :

- C'est une île située dans un des hauts lieux du tourisme morbihannais, le Golfe du Morbihan
- C'est la seule île du golfe (du moins de cette taille) à être accessible à pied à marée basse
- C'est un site naturel très préservé proposant une très grande richesse floristique
- C'est un site offrant des vues superbes sur les paysages du golfe et en particulier sur l'entrée du golfe

Berder est une île privée, depuis plusieurs décennies. Elle appartient au Groupe Yves Rocher.

Cependant, à la différence d'autres îles privées du golfe du Morbihan, Berder est une île fréquentée par le grand public :

- En promenade aux beaux jours sur le tour de l'île
- Par les enfants accueillis dans le centre de vacances géré par LVB (Loisirs Vacances Bretagne) sur l'île
- Par les locaux qui y organisent leurs fêtes de famille
- Par les utilisateurs du centre de voile
- ...

In fine, tout en appartenant à un privé, Berder est, de facto, une île « publique » où le grand public peut accéder à divers moment et pour diverses pratiques gratuites ou payantes.

C'est là une des spécificités à intégrer dans le futur projet (d'autant que ces pratiques grand public sont pour certaines formalisées dans des servitudes de passage, ...). L'utilisation de l'île est aujourd'hui un équilibre subtil et fragile entre privatisation et ouverture au grand public.

L'île est accessible de 3 manières différentes :

- Par le passeur qui assure les navettes en journée et jusque 22H00. Le passeur est réservé aux clients (et au personnel) du centre de vacances. Il est présent tous les jours durant la saison d'ouverture du centre. L'amplitude horaire importante répond à un arrangement avec le port de plaisance de Larmor-Baden qui exploite une zone de mouillage sur la façade Est de l'île et nécessite donc une possibilité de rejoindre le continent jusqu'à tard le soir. Cette amplitude horaire nécessite cependant 1,5 ETP pour assurer le service de passeur.
- A pied ou en voiture par le passage qui est découvert à marée basse. Le passage à marée basse est autorisé au grand public de manière libre pour ensuite utiliser le sentier des douaniers. L'intérieur de l'île est théoriquement interdit au grand public.
- En bateau en accostant sur l'île et en stationnant dans la zone de mouillage dépendant du port de Larmor-Baden.

Il convient de noter qu'il n'existe que quelques stationnements publics sur le continent pour que les promeneurs passant à marée basse puissent garer leur véhicule.

Cette problématique de stationnement se retrouvera également pour les projets futurs envisageables.

2. LE DEVENIR DE L'ILE : CADRE DE CONTRAINTES ET ACTIVITES ENVISAGEABLES

2.1. LE CADRE DE CONTRAINTES ET DE VOLONTES

Quel que soit le projet futur développé sur l'île il va devoir intégrer un certain nombre de contraintes.

D'abord des contraintes incontournables car réglementaires :

- Le respect de la servitude de passage libre sur le tour de l'île mais avec de nombreux endroits où le sentier littoral est très proche des espaces privatifs de l'intérieur de l'île.
- Le respect de servitudes de passage existantes pour deux ostréiculteurs n'accédant à leurs parcs que depuis l'île.
- Le respect des réglementations d'urbanisme, en particulier la Loi Littoral et les protections naturelles du site qui les cumule à peu près toutes.

Ensuite, les contraintes propres au site et à son caractère insulaire :

- L'île n'est accessible à pied au grand public qu'à marée basse.
- Le reste du temps, un passeur assure la traversée (très courte) depuis le continent mais uniquement pour les clientèles du centre de vacances existant.
- Cette accessibilité qui est une part du caractère unique et attractif du site, présente aussi une contrainte pour des activités sur l'île ouvertes au grand public libre pour des pratiques de courte durée : ainsi, sans les rendre impossibles, cette accessibilité limite le développement d'activités comme la restauration par exemple.

2.2. LA VOLONTE DES ACTEURS LOCAUX

Le Groupe Yves Rocher, en concertation avec les collectivités locales, a rédigé un document cadrant les grandes lignes du devenir de l'île :

- Une île accessible :
 - Maintien de l'accessibilité au public via le chemin découvert à marée basse et le quai Jean XXIII
 - Maintien des activités existantes (école de voile, ...) et / ou développement de nouvelles activités (restaurant, ...) accessibles au public

- Un projet économique :
 - Création sur l'île d'un pôle d'activité économique pérenne permettant de développer des emplois locaux
 - Une activité économique participant au développement du tourisme local et adaptée à la situation de l'île
 - Une constructibilité permettant d'équilibrer le bilan économique de l'opérateur immobilier en charge du développement de l'île

- Un projet respectueux :
 - Un projet immobilier intégrant une démarche respectueuse de l'environnement
 - Un projet immobilier en adéquation avec la situation de l'île se traduisant par une qualité architecturale des constructions et transformations à réaliser

- Un opérateur immobilier solide
 - Une capacité à mener jusqu'à son terme le projet (respect du calendrier, solidité financière, ...)
 - Une capacité à travailler avec les collectivités locales

2.3. LES ACTIVITES ENVISAGEABLES

Au regard des qualités intrinsèques du site, de sa localisation, du contexte touristique du golfe du Morbihan, du cadre de contraintes et des volontés de l'actuel propriétaire, partagées par les collectivités locales, plusieurs projets paraissent envisageables :

- Un projet de type village de vacances mais avec un lourd réinvestissement pour atteindre un positionnement moyen de gamme. C'est un modèle de type VVF ou Bellambra par exemple.
- Un projet d'hôtellerie haut de gamme de loisirs mais aussi d'affaires.

- Un projet de résidence de tourisme

D'autres scénarii sont envisageables mais ne répondent pas au souhait de créer un projet économique pérenne. Il s'agit d'utilisations « publiques » de l'île à des fins d'ouverture à la fréquentation grand public et intégrant des activités diverses en complément d'une offre de promenade.

2.4. LES FRAIS D'ENTRETIEN DE L'ILE

Selon les données fournies par le Conseil Général les frais d'entretien paysager portent sur les bois, le sentier de randonnée et autres cheminements

- Les bois : Ils sont de piètre qualité (bois morts, arbres chétifs) et nécessiteraient un plan de gestion pour définir l'état du boisement (sanitaire, âge, peuplement, etc.), les travaux de restauration, de sécurité et d'entretien. Un tel plan est estimé sur ce site à 8 000 €, auquel il faut ajouter les travaux sylvicoles difficiles à chiffrer (selon objectifs souhaités, conditions d'accès des engins, évacuation des bois – compter plus de 10 000 €).
- Le chemin côtier est bordé d'arbres de gros diamètre. En absence d'entretien régulier, ils ont beaucoup de branches mortes, se déchaussent. Le marché public d'entretien des sites ENS chiffre à 400 € l'abattage ou le démontage d'arbres dangereux de gros diamètre. Il devra être très probablement envisagé un entretien (abattage, coupe des branches mortes =élagage de sécurité, élagage de formation) pied à pied de plusieurs de ces arbres.
- Or espaces naturels, il faut ajouter l'entretien des chemins piétons, des espaces verts (pelouse) à l'arrière du bâtiment principal, des petits mobiliers (panneaux, bancs, poubelles), des cales.

Ces postes représentent des frais importants pour remettre en état l'existant et ensuite de façon récurrente pour entretenir les lieux. En fonction des scénarios étudiés ils pourront revenir à un privé ou à la collectivité, mais de façon vraisemblable à un mix des deux.



SECTION 2

LES SCENARII DE DEVENIR : PRESENTATION ET ANALYSE

3. SCENARIO 1 : UN VILLAGE DE VACANCES RENOVE

3.1. LE PROJET

Un village de vacances dans la continuité du produit actuel mais modernisé.

Le village de vacances réutilise le bâti existant mais avec une meilleure organisation interne et donc une légère baisse de capacité.

Un dimensionnement au maximum des capacités du bâti existant : environ 70 m² par chambre en moyenne comprenant l'ensemble des espaces soit une capacité de 80 chambres pour 6 000 m² de surface de plancher (6 500 m² SHON -7%).

3.2. LE MARCHE

11 villages de vacances existant autour du golfe du Morbihan (hors site de Berder) mais seulement 5 correspondent au champ concurrentiel du projet :

- Le Village Vacances Azurèva à Arzon
- Le Village de détente La Lande du Moulin à Sulniac
- La Maison Familiale La Pierre Bleue à Saint Gildas de Rhuys
- Le VVF Villages Hameau de Kerbirio à Sarzeau
- Le Village Vacances de Kerfétan à Landaul

Le site actuel de LVB représente la plus importante capacité d'hébergement du Golfe du Morbihan y compris dans le secteur des villages de vacances.

L'offre concurrentielle est donc réelle, mais le site aujourd'hui existant y est totalement intégré et des travaux de requalification du produit ne pourront qu'améliorer son positionnement concurrentiel.

3.3. L'ECONOMIE DU PROJET

3.3.1. Les données utilisées dans le compte d'exploitation

L'investissement de requalification : Il est nécessairement lourd mais on cherche à le limiter. Un ratio de 2 000 € par m² a été retenu.

La formation du chiffre d'affaires :

- 25 000 nuitées en année 1 soit la fréquentation 2011 du site LVB, montant en puissance de 2,5% par an jusqu'à un plafond de 37 000 nuitées. En moyenne le site générerait autour de 30 000 nuitées. Cependant, les réhabilitations prévoient la baisse du nombre de lits de 300 à 250. Les 25 000 nuitées correspondent donc à un taux d'occupation qui est celui enregistré par LVB en moyenne sur les dernières années.
- La recette moyenne par nuitée (tout compris) est basée sur celle du site actuel augmentée de 10%.

Les charges : elles sont basées sur les ratios de charge de l'actuelle exploitation.

3.3.2. Le fonctionnement économique du projet

Avec les hypothèses présentées précédemment, l'exploitation est rentable (ce qui est le cas de l'exploitation actuelle) y compris en intégrant le financement de l'investissement porté à 50% en emprunt et à 50% en fonds propres.

Cependant, dans ce premier cas de figure, l'investissement est limité aux travaux à réaliser et ne prend pas en compte l'achat du foncier.

Le TRI à 25 ans est cependant très faible (3%) malgré ces conditions favorables.

Le portage de l'investissement, même sans foncier, est trop lourd pour l'exploitation du site.

L'augmentation de la capacité d'accueil ne pourrait être que limitée au regard de la capacité existante : les simulations montrent qu'elle n'a qu'un faible impact sur la rentabilité globale.

Aussi, **la marge de manœuvre réelle est sur la baisse du coût d'investissement**, par sa prise en charge partielle par un acteur extérieur, par exemple les collectivités locales.

Les simulations montrent que l'exploitation atteint un TRI satisfaisant à 25 ans (17%) si l'exploitant porte au maximum ¼ de l'investissement nécessaire hors achat du foncier. Le reste (les ¾ de l'investissement soit 9M€ et l'achat du foncier) étant à la charge des collectivités sans retour sur investissement envisageable.

Fig. 1. Le compte d'exploitation sur les 15 premières années avec un portage de 100% de l'investissement hors foncier par le gestionnaire (TRI : 3%)

		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10	An 11	An 12	An 13	An 14	An 15
CA global HT		2 244 000,00 €	2 288 880,00 €	2 334 657,60 €	2 381 350,75 €	2 428 977,77 €	2 477 557,32 €	2 527 108,47 €	2 577 650,64 €	2 629 203,65 €	2 681 787,72 €	2 735 423,48 €	2 790 131,95 €	2 845 934,59 €	2 902 853,28 €	2 960 910,34 €
Subvention		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Salaires et charges sociales	37,2% du CA	834 099,86 €	850 781,86 €	867 797,49 €	885 153,44 €	902 856,51 €	920 913,64 €	939 331,92 €	958 118,55 €	977 280,93 €	996 826,54 €	1 016 763,07 €	1 037 098,34 €	1 057 840,30 €	1 078 997,11 €	1 100 577,05 €
coûts N&B	19,0% du CA	425 978,30 €	434 497,87 €	443 187,83 €	452 051,58 €	461 092,61 €	470 314,47 €	479 720,76 €	489 315,17 €	499 101,47 €	509 083,50 €	519 265,17 €	529 650,48 €	540 243,49 €	551 048,36 €	562 069,32 €
autres charges	9,4% du CA	211 206,10 €	215 430,23 €	219 738,83 €	224 133,61 €	228 616,28 €	233 188,60 €	237 852,38 €	242 609,42 €	247 461,61 €	252 410,85 €	257 459,06 €	262 608,24 €	267 860,41 €	273 217,62 €	278 681,97 €
Sous total Charges		1 471 284,27 €	1 500 709,95 €	1 530 724,15 €	1 561 338,63 €	1 592 565,41 €	1 624 416,71 €	1 656 905,05 €	1 690 043,15 €	1 723 844,01 €	1 758 320,89 €	1 793 487,31 €	1 829 357,06 €	1 865 944,20 €	1 903 263,08 €	1 941 328,34 €
Résultat Brut d'Exploitation		772 715,73 €	788 170,05 €	803 933,45 €	820 012,12 €	836 412,36 €	853 140,61 €	870 203,42 €	887 607,49 €	905 359,64 €	923 466,83 €	941 936,17 €	960 774,89 €	979 990,39 €	999 590,20 €	1 019 582,00 €
Frais financiers		240 000,00 €	234 237,13 €	228 243,74 €	222 010,62 €	215 528,18 €	208 786,43 €	201 775,02 €	194 483,15 €	186 899,60 €	179 012,72 €	170 810,35 €	162 279,90 €	153 408,22 €	144 181,68 €	134 586,07 €
Amortissements		480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €	480 000,00 €
Résultat Avant Impôts		52 715,73 €	73 932,92 €	95 689,71 €	118 001,50 €	140 884,19 €	164 354,18 €	188 428,40 €	213 124,34 €	238 460,04 €	264 454,12 €	291 125,81 €	318 495,00 €	346 582,17 €	375 408,52 €	404 995,93 €
Impôts	34% du RAI	17 923,35 €	25 137,19 €	32 534,50 €	40 120,51 €	47 900,62 €	55 880,42 €	64 065,66 €	72 462,28 €	81 076,41 €	89 914,40 €	98 982,78 €	108 288,30 €	117 837,94 €	127 638,90 €	137 698,61 €
Résultat Net		34 792,38 €	48 795,73 €	63 155,21 €	77 880,99 €	92 983,56 €	108 473,76 €	124 362,75 €	140 662,07 €	157 383,62 €	174 539,72 €	192 143,04 €	210 206,70 €	228 744,23 €	247 769,62 €	267 297,31 €
Marge Brute d'Autofinancement		514 792,38 €	528 795,73 €	543 155,21 €	557 880,99 €	572 983,56 €	588 473,76 €	604 362,75 €	620 662,07 €	637 383,62 €	654 539,72 €	672 143,04 €	690 206,70 €	708 744,23 €	727 769,62 €	747 297,31 €
Remboursement d'emprunts		144 071,78 €	149 834,65 €	155 828,03 €	162 061,16 €	168 543,60 €	175 285,35 €	182 296,76 €	189 588,63 €	197 172,17 €	205 059,06 €	213 261,42 €	221 791,88 €	230 663,56 €	239 890,10 €	249 485,70 €
Provisions pour renouvellement	2% du CA	44 880,00 €	45 777,60 €	46 693,15 €	47 627,02 €	48 579,56 €	49 551,15 €	50 542,17 €	51 553,01 €	52 584,07 €	53 635,75 €	54 708,47 €	55 802,64 €	56 918,69 €	58 057,07 €	59 218,21 €
Travaux hors provision annuelle																
Autres ressources																
Acroissement de BFR																
Trésorerie Nette Disponible		325 840,61 €	333 183,48 €	340 634,02 €	348 192,82 €	355 860,41 €	363 637,26 €	371 523,82 €	379 520,42 €	387 627,38 €	395 844,90 €	404 173,14 €	412 612,18 €	421 161,98 €	429 822,46 €	438 593,40 €

Fig. 2. Le compte d'exploitation sur les 15 premières années avec un portage de 25% de l'investissement hors foncier par le gestionnaire (TRI : 17%)

		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10	An 11	An 12	An 13	An 14	An 15
CA global HT		2 244 000,00 €	2 288 880,00 €	2 334 657,60 €	2 381 350,75 €	2 428 977,77 €	2 477 557,32 €	2 527 108,47 €	2 577 650,64 €	2 629 203,65 €	2 681 787,72 €	2 735 423,48 €	2 790 131,95 €	2 845 934,59 €	2 902 853,28 €	2 960 910,34 €
Subvention		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Salaires et charges sociales	37,2% du CA	834 099,86 €	850 781,86 €	867 797,49 €	885 153,44 €	902 856,51 €	920 913,64 €	939 331,92 €	958 118,55 €	977 280,93 €	996 826,54 €	1 016 763,07 €	1 037 098,34 €	1 057 840,30 €	1 078 997,11 €	1 100 577,05 €
coûts N&B	19,0% du CA	425 978,30 €	434 497,87 €	443 187,83 €	452 051,58 €	461 092,61 €	470 314,47 €	479 720,76 €	489 315,17 €	499 101,47 €	509 083,50 €	519 265,17 €	529 650,48 €	540 243,49 €	551 048,36 €	562 069,32 €
autres charges	9,4% du CA	211 206,10 €	215 430,23 €	219 738,83 €	224 133,61 €	228 616,28 €	233 188,60 €	237 852,38 €	242 609,42 €	247 461,61 €	252 410,85 €	257 459,06 €	262 608,24 €	267 860,41 €	273 217,62 €	278 681,97 €
Sous total Charges		1 471 284,27 €	1 500 709,95 €	1 530 724,15 €	1 561 338,63 €	1 592 565,41 €	1 624 416,71 €	1 656 905,05 €	1 690 043,15 €	1 723 844,01 €	1 758 320,89 €	1 793 487,31 €	1 829 357,06 €	1 865 944,20 €	1 903 263,08 €	1 941 328,34 €
Résultat Brut d'Exploitation		772 715,73 €	788 170,05 €	803 933,45 €	820 012,12 €	836 412,36 €	853 140,61 €	870 203,42 €	887 607,49 €	905 359,64 €	923 466,83 €	941 936,17 €	960 774,89 €	979 990,39 €	999 590,20 €	1 019 582,00 €
Frais financiers		60 000,00 €	58 559,28 €	57 060,94 €	55 502,66 €	53 882,04 €	52 196,61 €	50 443,75 €	48 620,79 €	46 724,90 €	44 753,18 €	42 702,59 €	40 569,97 €	38 352,06 €	36 045,42 €	33 646,52 €
Amortissements		120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €	120 000,00 €
Résultat Avant Impôts		592 715,73 €	609 610,77 €	626 872,51 €	644 509,46 €	662 530,32 €	680 944,00 €	699 759,67 €	718 986,70 €	738 634,74 €	758 713,65 €	779 233,58 €	800 204,92 €	821 638,33 €	843 544,78 €	865 935,48 €
Impôts	34% du RAI	201 523,35 €	207 267,66 €	213 136,85 €	219 133,22 €	225 260,31 €	231 520,96 €	237 918,29 €	244 455,48 €	251 135,81 €	257 962,64 €	264 939,42 €	272 069,67 €	279 357,03 €	286 805,22 €	294 418,06 €
Résultat Net		391 192,38 €	402 343,11 €	413 735,66 €	425 376,25 €	437 270,01 €	449 423,04 €	461 841,38 €	474 531,22 €	487 498,93 €	500 751,01 €	514 294,16 €	528 135,25 €	542 281,30 €	556 739,55 €	571 517,42 €
Marge Brute d'Autofinancement		511 192,38 €	522 343,11 €	533 735,66 €	545 376,25 €	557 270,01 €	569 423,04 €	581 841,38 €	594 531,22 €	607 498,93 €	620 751,01 €	634 294,16 €	648 135,25 €	662 281,30 €	676 739,55 €	691 517,42 €
Remboursement d'emprunts		36 017,94 €	37 458,66 €	38 957,01 €	40 515,29 €	42 135,90 €	43 821,34 €	45 574,19 €	47 397,16 €	49 293,04 €	51 264,77 €	53 315,36 €	55 447,97 €	57 665,89 €	59 972,52 €	62 371,43 €
Provisions pour renouvellement	2% du CA	44 880,00 €	45 777,60 €	46 693,15 €	47 627,02 €	48 579,56 €	49 551,15 €	50 542,17 €	51 553,01 €	52 584,07 €	53 635,75 €	54 708,47 €	55 802,64 €	56 918,69 €	58 057,07 €	59 218,21 €
Travaux hors provision annuelle																
Autres ressources																
Acroissement de BFR																
Trésorerie Nette Disponible		430 294,44 €	439 106,84 €	448 085,70 €	457 233,94 €	466 554,55 €	476 050,56 €	485 725,02 €	495 581,05 €	505 621,81 €	515 850,49 €	526 270,34 €	536 884,64 €	547 696,72 €	558 709,96 €	569 927,79 €

4. SCENARIO 2 : UN PROJET HOTELIER HAUT DE GAMME

4.1. LE PROJET

Un hôtel 4 / 5 étoiles avec un double positionnement réunions d'affaires et agrément.

Des équipements adaptés : un spa, des salles de réunion, un restaurant interne au site mais aussi ouvert sur la clientèle extérieure

Un dimensionnement au maximum des capacités du bâti existant : environ 70 m² par chambre en moyenne comprenant l'ensemble des espaces communs (environ 45m² de surface chambre nette) soit une capacité de 80 chambres pour 6 000 m² de surface de plancher (6 500 m² SHON -7%).

4.2. LE MARCHÉ

5 hôtels existant sur le segment 4 / 5 étoiles sur le golfe du Morbihan :

- La Marébaudière à Vannes : 4 étoiles de 41 chambres
- Best Western Plus Centre Vannes : 4 étoiles de 58 chambres
- Mercure Port Vannes : 4 étoiles de 89 chambres
- Miramar Crouesty à Arzon : 4 étoiles de 116 chambres
- Villa Kerasy Hôtel et Spa à Vannes : 4 étoiles de 14 chambres et une suite

Mais surtout des hôtels urbains. Seuls le Miramar Crouesty (par sa localisation) et la Villa Kerasy (par son offre) sont comparables au projet.

L'offre concurrentielle est donc limitée, d'autant plus sur un segment haut de gamme avec une localisation aussi exceptionnelle.

4.3. L'ECONOMIE DU PROJET

4.3.1. Les données utilisées dans le compte d'exploitation

L'investissement sur l'hôtel :

- Pour l'investisseur : 80 chambres avec un coût moyen par chambre de 170 000 € (coût moyen maximum hôtel 4 étoiles hors MM&E donnée Deloitte 2007 + évolution indice coûts de construction BT01 + 10 % pour intégrer la localisation sur une île et le surcoût de réhabilitation).

- D'autre part, le coût d'achat du foncier est évalué à 17% de l'investissement total (moyenne nationale) soit 3 300 000 € environ, donc bien loin des ambitions d'Yves Rocher.
- Pour l'exploitant : 80 chambres avec un coût moyen MM&E par chambre de 33 000 € (prix moyen maximum MM&E hôtel 4 étoiles donnée Deloitte 2007 + évolution indice coûts de construction BT01).

Nos simulations économiques se basent sur un montage avec un portage de l'achat et de l'investissement (hors mobilier) porté par une foncière permettant ainsi de bénéficier d'un taux de rentabilité minimisé, lissé dans le temps et également d'un effet levier important pour emprunter.

La formation du chiffre d'affaires :

- Un taux d'occupation moyen annuel de 53,4% (donnée CDT Morbihan pour les hôtels 4 étoiles). Le taux d'occupation augmente de 2,5% par an sur les 6 premières années.
- Prix moyen chambre : 300 € TTC affiché (source CDT Morbihan) soit 188 € HT pris en compte (passage en HT et application d'un ratio de 25% de taux de remise moyen sur le prix affiché)
- Recettes hébergement = 86% des recettes totales. Les autres recettes sont sur le petit déjeuner, les boissons, les services payants.
- Les recettes du restaurant : un repas en soirée par nuitée au regard de la localisation + 1 repas le midi par nuitées avec un panier moyen de 45€ TTC en année 1.
- Les nuitées sont calculées sur la base de 1,71 personnes par chambre (donnée CDT Morbihan).

Les charges :

- Les charges d'exploitation sont basées sur les ratios habituels de l'hôtellerie restauration.
- Le loyer (versé par l'exploitant au propriétaire) est dimensionné pour couvrir les annuités du propriétaire et dégager un TRI de 4 à 5% sur 25 ans. Le loyer augmente de 2% par an.

Enfin il faut préciser que ce modèle n'intègre pas les charges d'entretien paysager de l'ensemble de l'île.

4.3.2. Le fonctionnement économique du projet

Deux économies sont simulées avec ces hypothèses :

- Le compte d'exploitation de l'hôtel
- Le compte d'exploitation simplifié du propriétaire qui porte l'essentiel de l'investissement

Avec les hypothèses présentées précédemment, et avec un loyer d'un million d'€ en année 1 :

- L'exploitation seule est rentable mais avec un TRI très faible de 5% à 25 ans
- Le portage de l'immobilier est rentable avec un TRI faible de 4% à 25 ans

Fig. 3. Business plan de l'exploitant sur les 15 premières années

		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10	An 11	An 12	An 13	An 14	An 15
CA global HT		4 450 786,37 €	4 539 802,10 €	4 630 598,14 €	4 723 210,11 €	4 817 674,31 €	4 914 027,79 €	5 012 308,35 €	5 112 554,52 €	5 214 805,61 €	5 319 101,72 €	5 425 483,75 €	5 533 993,43 €	5 644 673,30 €	5 757 566,76 €	5 872 718,10 €
Subvention		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Salaires et charges sociales	43,6% du CA	1 940 542,86 €	1 979 353,72 €	2 018 940,79 €	2 059 319,61 €	2 100 506,00 €	2 142 516,12 €	2 185 366,44 €	2 229 073,77 €	2 273 655,24 €	2 319 128,35 €	2 365 510,92 €	2 412 821,13 €	2 461 077,56 €	2 510 299,11 €	2 560 505,09 €
coûts N&B	26,6% du CA N&B	543 006,65 €	563 197,06 €	591 762,34 €	621 449,72 €	639 430,22 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €	641 923,37 €
énergie	3,2% du CA	142 425,16 €	145 273,67 €	148 179,14 €	151 142,72 €	154 165,58 €	157 248,89 €	160 393,87 €	163 601,74 €	166 873,78 €	170 211,26 €	173 615,48 €	177 087,79 €	180 629,55 €	184 242,14 €	187 926,98 €
coût des ventes	9,9% du CA	440 627,85 €	449 440,41 €	458 429,22 €	467 597,80 €	476 949,76 €	486 488,75 €	496 218,53 €	506 142,90 €	516 265,76 €	526 591,07 €	537 122,89 €	547 865,35 €	558 822,66 €	569 999,11 €	581 399,09 €
autres charges																
Sous total Charges		3 066 602,52 €	3 137 264,85 €	3 217 311,48 €	3 299 509,85 €	3 371 051,56 €	3 428 177,13 €	3 483 902,20 €	3 540 741,78 €	3 598 718,15 €	3 657 854,04 €	3 718 172,66 €	3 779 697,64 €	3 842 453,13 €	3 906 463,72 €	3 971 754,53 €
Résultat Brut d'Exploitation		1 384 183,85 €	1 402 537,25 €	1 413 286,66 €	1 423 700,26 €	1 446 622,75 €	1 485 850,67 €	1 528 406,15 €	1 571 812,74 €	1 616 087,46 €	1 661 247,68 €	1 707 311,10 €	1 754 295,79 €	1 802 220,17 €	1 851 103,04 €	1 900 963,57 €
Loyer		1 000 000,00 €	1 020 000,00 €	1 040 400,00 €	1 061 208,00 €	1 082 432,16 €	1 104 080,80 €	1 126 162,42 €	1 148 685,67 €	1 171 659,38 €	1 195 092,57 €	1 218 994,42 €	1 243 374,31 €	1 268 241,79 €	1 293 606,63 €	1 319 478,76 €
Frais financiers		46 200,00 €	42 261,85 €	38 185,86 €	33 967,22 €	29 600,92 €	25 081,80 €	20 404,51 €	15 563,52 €	10 553,09 €	5 367,30 €					
Amortissements		264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €	264 000,00 €					
Résultat Avant Impôts		73 983,85 €	76 275,40 €	70 700,80 €	64 525,04 €	70 589,67 €	92 688,06 €	117 839,22 €	143 563,55 €	169 874,99 €	196 787,81 €	488 316,68 €	510 921,48 €	533 978,37 €	557 496,41 €	581 484,80 €
Impôts	34% du RAI	25 154,51 €	25 933,64 €	24 038,27 €	21 938,51 €	24 000,49 €	31 513,94 €	40 065,33 €	48 811,61 €	57 757,50 €	66 907,86 €	166 027,67 €	173 713,30 €	181 552,65 €	189 548,78 €	197 704,83 €
Résultat Net		48 829,34 €	50 341,76 €	46 662,53 €	42 586,53 €	46 589,19 €	61 174,12 €	77 773,88 €	94 751,94 €	112 117,49 €	129 879,96 €	322 289,01 €	337 208,18 €	352 425,73 €	367 947,63 €	383 779,97 €
Marge Brute d'Autofinancement		312 829,34 €	314 341,76 €	310 662,53 €	306 586,53 €	310 589,19 €	325 174,12 €	341 773,88 €	358 751,94 €	376 117,49 €	393 879,96 €	322 289,01 €	337 208,18 €	352 425,73 €	367 947,63 €	383 779,97 €
Remboursement d'emprunts		112 518,61 €	116 456,76 €	120 532,74 €	124 751,39 €	129 117,69 €	133 636,81 €	138 314,10 €	143 155,09 €	148 165,52 €	153 351,31 €					
Provisions pour renouvellement	2% du CA	89 015,73 €	90 796,04 €	92 611,96 €	94 464,20 €	96 353,49 €	98 280,56 €	100 246,17 €	102 251,09 €	104 296,11 €	106 382,03 €	108 509,68 €	110 679,87 €	112 893,47 €	115 151,34 €	117 454,36 €
Travaux hors provision annuelle																
Autres ressources																
Acroissement de BFR																
Trésorerie Nette Disponible		111 295,01 €	107 088,97 €	97 517,82 €	87 370,94 €	85 118,01 €	93 256,76 €	103 213,62 €	113 345,77 €	123 655,86 €	134 146,61 €	213 779,33 €	226 528,31 €	239 532,26 €	252 796,29 €	266 325,61 €
RBE / CA		31,1%	30,9%	30,5%	30,1%	30,0%	30,2%	30,5%	30,7%	31,0%	31,2%	31,5%	31,7%	31,9%	32,2%	32,4%

Fig. 4. Business plan de la foncière portant l'investissement sur les 15 premières années

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10	An 11	An 12	An 13	An 14	An 15
CA global HT	1 000 000,00 €	1 020 000,00 €	1 040 400,00 €	1 061 208,00 €	1 082 432,16 €	1 104 080,80 €	1 126 162,42 €	1 148 685,67 €	1 171 659,38 €	1 195 092,57 €	1 218 994,42 €	1 243 374,31 €	1 268 241,79 €	1 293 606,63 €	1 319 478,76 €
Charges															
Résultat Brut d'Exploitation	1 000 000,00 €	1 020 000,00 €	1 040 400,00 €	1 061 208,00 €	1 082 432,16 €	1 104 080,80 €	1 126 162,42 €	1 148 685,67 €	1 171 659,38 €	1 195 092,57 €	1 218 994,42 €	1 243 374,31 €	1 268 241,79 €	1 293 606,63 €	1 319 478,76 €
Frais financiers	507 787,95 €	495 594,97 €	482 914,26 €	469 726,33 €	456 010,88 €	441 746,81 €	426 912,18 €	411 484,16 €	395 439,03 €	378 752,08 €	361 397,66 €	343 349,07 €	324 578,53 €	305 057,16 €	284 754,95 €
Amortissements	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €	677 050,60 €
Résultat Avant Impôts	-184 838,55 €	-152 645,57 €	-119 564,86 €	-85 568,93 €	-50 629,32 €	-14 716,61 €	22 199,64 €	60 150,90 €	99 169,75 €	139 289,88 €	180 546,15 €	222 974,64 €	266 612,67 €	311 498,87 €	357 673,21 €
Impôts	34% du RAI											75 811,38 €	90 648,31 €	105 909,61 €	121 608,89 €
Résultat Net	-184 838,55 €	-152 645,57 €	-119 564,86 €	-85 568,93 €	-50 629,32 €	-14 716,61 €	22 199,64 €	60 150,90 €	99 169,75 €	139 289,88 €	180 546,15 €	147 163,26 €	175 964,36 €	205 589,25 €	236 064,32 €
Marge Brute d'Autofinancement	492 212,05 €	524 405,03 €	557 485,74 €	591 481,67 €	626 421,28 €	662 333,99 €	699 250,24 €	737 201,51 €	776 220,36 €	816 340,49 €	857 596,76 €	824 213,86 €	853 014,96 €	882 639,85 €	913 114,92 €
Remboursement d'emprunts	304 824,64 €	317 017,62 €	329 698,33 €	342 886,26 €	356 601,71 €	370 865,78 €	385 700,41 €	401 128,42 €	417 173,56 €	433 860,50 €	451 214,92 €	469 263,52 €	488 034,06 €	507 555,42 €	527 857,64 €
Provisions pour renouvellement	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Travaux hors provision annuelle															
Autres ressources															
Acroissement de BFR															
Trésorerie Nette Disponible	187 387,41 €	207 387,41 €	227 787,41 €	248 595,41 €	269 819,57 €	291 468,22 €	313 549,83 €	336 073,08 €	359 046,79 €	382 479,98 €	406 381,83 €	354 950,34 €	364 980,90 €	375 084,43 €	385 257,28 €

Les résultats économiques de cette première hypothèse, même dans les conditions d'un prix de foncier à 3.3M€ ne permettent pas de trouver d'investisseur ni d'exploitant au regard des très faibles rentabilités.

Nous avons testé la sensibilité du modèle à différents facteurs :

- D'abord à une augmentation sensible du taux d'occupation de l'hôtel :
 - Avec un TO de départ de 65% et un loyer d' 1 M€ en année 1, le TRI de l'exploitation passe à 13% sur 25 ans
 - Avec un TO de départ de 75% et un loyer d' 1 M€ en année 1, le TRI de l'exploitation passe à 19% sur 25 ans
 - Cependant, de tels taux d'occupation ne sont pas crédibles pour un projet de ce type et avec un tel positionnement prix.
- Ensuite en doublant l'offre de chambres (passage de 80 à 160 chambres), ce qui nécessite de disposer de nouveaux droits à construire de l'ordre de 3 000 m² de surface de plancher :
 - Il convient de noter qu'une augmentation de la capacité, donc de l'investissement, augmente également le coût d'achat du foncier.
 - Avec un taux d'occupation de 53,4% en année 1 (moyenne départementale de ce segment) et un loyer qui s'adapte aux besoins de la foncière pour maintenir un TRI de 4% (soit 1 800 000 € en année 1), le TRI de l'exploitation s'établit à 8% à 25 ans.
 - Il faut alors atteindre un TO de 70% pour parvenir à un TRI d'exploitation acceptable de 18%. Cependant, un tel taux d'occupation n'apparaît de difficilement crédible.
 - Un TRI de 16% est obtenu avec un taux d'occupation de 65% en année 1 pour une offre de 240 chambres nécessitant ainsi plus de 6 000 m² supplémentaires de droits à construire et un investissement total de l'ordre de près de 59 M€.

Au regard de l'important investissement à porter pour créer un hôtel sur le site, un tel projet apparaît difficilement crédible même à supposer pouvoir obtenir d'importants droits à construire supplémentaires.

5. SCENARIO 3 : UN PROJET DE RESIDENCE DE TOURISME HAUT DE GAMME

5.1. LE PROJET

Une résidence de tourisme haut de gamme 4 ou 5*, réutilisant le bâti existant et offrant tous les services de cette gamme : un spa, des salles de réunion, équipements sportifs et de loisirs. Un restaurant interne au site et ouvert à la clientèle extérieure.

Le projet sera bâti sur deux modèles :

- un premier partant des données tangibles, à savoir la surface bâtie disponible (6.000m²) et un coût de foncier annoncé entre 8 et 10M€
- Un second afin de déterminer les leviers d’actions pour rendre viable ce scénario

5.2. L’ECONOMIE DU PROJET

Nota : scénario bâti dans le cas d’un groupe intégré promotion / exploitation

Activité de promotion immobilière :

Les principaux paramètres utilisés pour modéliser l’activité amont de promotion sont synthétisés dans le tableau ci-dessous et appellent les commentaires suivants :

- Le nombre total d’unités (appartement : studio, T1, T2, T3) s’élève à 124 compte tenu de la superficie moyenne retenue (45m²). Ce nombre d’appartement se situe au-dessus de la taille moyenne des RT sur le littoral qui comprennent 80 appartements

Surface plancher disponible		6000
Part espace commun et services	7%	420
Surface utile totale		5580
Surface moyenne / unité		45
Nombre total d'unité		124
Surface moyenne unité + parties communes copro		48,4
Coût de construction €/m ²		2 400 €
Coût mobilier / unité		9 000 €
Prix de vente moyen TTC / m ²		4 545 €
Coût de commercialisation	15%	

- Les coûts de construction / réhabilitation du bâti, ont été évalués à 2.400€/m² compte tenu des travaux importants à entreprendre.
- Le prix de vente des biens immobiliers est évalué dans les fourchettes hautes du marché grâce à une situation unique et à défiscalisation : 3.800€ HT, soit 4.545€TTC / m²
- L'échéancier de vente a été calé sur 2 ans et la construction sur 3 ans

	1	2	3
Signature promesse de vente	70%	30%	0%
Répartition encaissement	30%	40%	30%
		45%	55%
	21%	42%	38%

Répartition décaissement	30%	40%	30%
--------------------------	-----	-----	-----

Dans ces conditions, l'opération hors coût de foncier est largement rentable pour le promoteur qui se situe dans des marges brutes de 23% (contre 15% dans la promotion traditionnelle)

	1	2	3	Total TTC	Total HT
Ventes	5 726 448 €	11 316 552 €	10 225 800 €	27 268 800 €	22 800 000 €
Coût construction	4 320 000 €	5 760 000 €	4 320 000 €	14 400 000 €	12 040 134 €
Mobilier société d'exploitation			1 116 000 €	1 116 000 €	933 110 €
Honoraires commercialisation	2 863 224 €	1 227 096 €		4 090 320 €	3 420 000 €
Règlement TVA			1 501 846 €	1 501 846 €	1 255 724 €
TOTAL DEPENSES				21 108 166 €	17 648 968 €
Marge brute				23%	
Solde trésorerie	-1 456 776 €	4 329 456 €	3 287 954 €	6 160 634 €	
Cumulé	-1 456 776 €	2 872 680 €	6 160 634 €	7 576 538 €	
IS	33,33%				2 525 260 €
Résultat net					5 051 278 €

(1) fait l'objet d'une subvention par la promotion à la société d'exploitation

Sans surprise le portage du foncier par le promoteur dans les conditions exposées ci-dessus rend l'opération impossible

	1	2	3	Total TTC	Total HT
Ventes	5 726 448 €	11 316 552 €	10 225 800 €	27 268 800 €	22 800 000 €
Coût foncier	9 000 000 €			9 000 000 €	
Coût construction	4 320 000 €	5 760 000 €	4 320 000 €	14 400 000 €	12 040 134 €
Mobilier société d'exploitation			1 116 000 €	1 116 000 €	933 110 €
Honoraires commercialisation	2 863 224 €	1 227 096 €		4 090 320 €	3 420 000 €
Règlement TVA			1 501 846 €	1 501 846 €	1 255 724 €
TOTAL DEPENSES				30 108 166 €	25 174 052 €
Marge brute				-10%	
Solde trésorerie	-10 456 776 €	4 329 456 €	3 287 954 €	-2 839 366 €	
Cumulé	-10 456 776 €	4 329 456 €	3 287 954 €	-2 839 366 €	
IS	33,33%				-946 361 €
Résultat net					-1 893 005 €

(1) fait l'objet d'une subvention par la promotion à la société d'exploitation

En termes d'exploitation, la rentabilité est bonne à 9 ans (date de fin du premier bail entre la société de gestion et l'acquéreur) même en prenant en compte les honoraires de la société de gestion (17%). Toutefois dans ce modèle l'exploitant ne supporte que peu d'investissement. La rentabilité acquéreur est quant à elle assurée sur les normes métiers de 4% / an.

Il est toutefois à noter que les postes de frais d'entretien paysager de l'île ainsi que les coûts relatifs au transport par navette en marée haute (cohérent avec le niveau de gamme proposé) ne sont pas pris en compte dans ce modèle. Ils ne pourraient en tout état de cause être supportés intégralement par l'opérateur RT.

			An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9
CA global HT			2 450 136 €	2 499 138 €	2 549 121 €	2 600 103 €	2 652 106 €	2 705 148 €	2 759 251 €	2 814 436 €	2 870 724 €
Subvention			- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
salaires et charges	25%	du CA	612 534 €	624 785 €	637 280 €	650 026 €	663 026 €	676 287 €	689 813 €	703 609 €	717 681 €
Achats	15%	du CA N&B	129 202 €	140 804 €	155 063 €	159 221 €	163 495 €	163 795 €	163 795 €	163 795 €	163 795 €
eau énergies	8,5%	du CA	208 262 €	212 427 €	216 675 €	221 009 €	225 429 €	229 938 €	234 536 €	239 227 €	244 012 €
autres dépenses	12%	du CA	294 016 €	299 897 €	305 895 €	312 012 €	318 253 €	324 618 €	331 110 €	337 732 €	344 487 €
Sous total Charges			1 244 014 €	1 277 911 €	1 314 913 €	1 342 268 €	1 370 203 €	1 394 637 €	1 419 254 €	1 444 363 €	1 469 974 €
Résultat Brut d'Exploitation			1 206 122 €	1 221 227 €	1 234 208 €	1 257 836 €	1 281 903 €	1 310 511 €	1 339 997 €	1 370 073 €	1 400 750 €
RBE / CA			49,2%	48,9%	48,4%	48,4%	48,3%	48,4%	48,6%	48,7%	48,8%
- Loyer propriétaire	4%	27 268 800 €	1 090 752 €	1 090 752 €	1 090 752 €	1 090 752 €	1 090 752 €	1 090 752 €	1 090 752 €	1 090 752 €	1 090 752 €
- Amortissements mobilier	5		223 200 €	223 200 €	223 200 €	223 200 €	223 200 €				
- Amortissements frais d'établissement			110 000 €								
- Frais financiers											
+ subvention d'investissement mobilier et préouverture			1 116 000 €								
Résultat Avant Impôts			898 170 €	- 92 725 €	- 79 744 €	- 56 116 €	- 32 049 €	219 759 €	249 245 €	279 321 €	309 998 €
Impôts	33,3%	du RAI	299 360 €	- 30 905 €	- 26 579 €	- 18 704 €	- 10 682 €	73 246 €	83 073 €	93 098 €	103 322 €
Résultat Net			598 810 €	- 61 820 €	- 53 165 €	- 37 413 €	- 21 367 €	146 513 €	166 172 €	186 223 €	206 676 €
Emplois / ressources											
Marge Brute d'Autofinancement			932 010 €	161 380 €	170 035 €	185 787 €	201 833 €	146 513 €	166 172 €	186 223 €	206 676 €
Investissement mobilier			1 116 000 €								
Dépenses de pré ouverture			110 000 €								
Provisions pour renouvellement (5% en année 5)	5%	du CA	24 501 €	49 983 €	76 474 €	104 004 €	132 605 €	135 257 €	137 963 €	140 722 €	143 536 €
Remboursement d'emprunts											
Autres ressources											
Accroissement de BFR											
Trésorerie Nette Disponible			-318 491,66 €	111 397,38 €	93 561,03 €	81 783,17 €	69 227,34 €	11 255,77 €	28 209,02 €	45 501,32 €	63 139,47 €

En tenant compte de l'investissement foncier, l'opération toute entière n'est pas viable. Les leviers d'action sont, comme dans les autres scénarios, l'ouverture des droits à construire et éventuellement les prix de vente de l'immobilier bien que ceux-ci soient déjà relativement élevés :

- Ainsi aux mêmes niveaux de prix de vente des biens immobiliers, la constructibilité doit s'ouvrir à 10.000m², contre 6.000m² actuellement, soit 210 unités résidentielles (sans avoir réglé la question de l'entretien de l'ensemble de l'île et le transport).
- Comme nous l'avons dit l'autre levier serait de proposer des biens immobiliers de superficie individuelle plus grande entraînant un nombre total inférieur, avec des prix de sortie beaucoup plus élevés (entre 7 et 8000€). Cette option pose la question de l'acceptabilité du marché à ce type de produit très haut de gamme.

6. SCENARIO 4 : UN PROJET PUBLIC

La première réponse à apporter est bien sûr : la ou les collectivités sont-elles prêtes à investir dans l'achat du foncier ? Si oui, à quelles conditions et peut-on négocier avec Yves Rocher sur le montant attendu du foncier ?

Dans un deuxième temps ce scénario pour lequel la collectivité devrait se porter acquéreur pourrait se décliner en plusieurs sous scénarios compte tenu des paramètres instables :

- Il semble inenvisageable que la collectivité investisse dans le foncier et réaménage aussi à ses frais le bâti car cela double quasiment l'enveloppe d'investissement. De plus dans ce cadre elle serait la seule à assurer les frais d'entretien paysager de l'île.
- La collectivité supporte le coût du foncier et délègue une partie de l'aménagement et l'exploitation à un privé qui assure les travaux de rénovation et lui verse un loyer en retour. Ce scénario devrait aussi envisager l'ouverture de droits à construire supplémentaires. Dans ce cadre il pourrait être envisagé ainsi une partie privée (bail, concession, etc.) qui permettrait de maintenir une activité d'hébergement et de restauration et une partie publique où la collectivité pourrait développer en direct ou de façon déléguée des équipements pour créer une « île des loisirs » : maison de l'île, sentiers, équipement sport et nature saisonniers (ex : accrobranche, promenades équestre, activités nautiques, etc.)
- La collectivité acquiert l'île et la 'sanctuarise' en rasant éventuellement le bâti vus les montant engendrés par l'entretien de ces derniers (sous conditions de négociation de l'ABF), et y développe des activités légères de type sentiers de promenade, aires de pique-nique, etc.

7. LES PARAMETRES DU DEVENIR DE L'ILE DE BERDERE

La collectivité possède un levier d'action primordial qui est le PLU. En effet nous l'avons vu **dans la configuration actuelle** de constructibilité (6.000m²) et de coût du foncier (8 à 10M€) **aucun projet n'est viable** ce qui entraîne des conditions où tous les acteurs sont perdants :

- Un risque important de baisse du prix du foncier pour Yves Rocher
- Une impossibilité de reprise par un opérateur privé
- Un statu quo pour la collectivité et aucun projet pérenne

Ainsi dans l'état actuel des paramètres précédemment énoncés (constructibilité et coût du foncier), si ces derniers ne bougeaient pas, deux seuls scénarios se présentent :

- le rachat à ses frais par la collectivité du foncier :
 - en y développant le développement d'activités sur le bâti actuel mais qui nécessite en tout état de cause de lourds réinvestissements. Ce scénario représente un coût colossal pour la collectivité car les entrées de recettes de futurs équipements ne viendront jamais rembourser l'investissement initial du foncier ni même de la rénovation du bâti.
 - En déléguant l'aménagement et l'exploitation à un privé qui devra trouver une rentabilité pour payer l'occupation des lieux
 - En rasant le bâti et en "sanctuarisant" l'île avec des activités légères de promenade, découverte, sport, etc. Là aussi l'investissement est à perte et l'opération nécessite l'aval de l'ABF par rapport au bâti.
- Le rachat de l'île par un privé qui en aura la jouissance personnelle et ne pourra pas y construire au-delà du seuil des 6.000m². Ce profil d'acheteur est bien sûr très rare et ce dernier sera par ailleurs en droit de privatiser l'essentiel de l'espace.

Si la collectivité n'est pas prête à investir, l'ouverture des droits à construire et la vente à un opérateur privé paraît donc incontournable. La collectivité pourrait alors soit :

- Laisser faire le deal entre le propriétaire et l'investisseur sous certaines réserves et conditions
- Se porter elle-même acquéreuse du foncier à la réglementation modifiée et en déléguer l'aménagement sous forme par exemple de bail suffisamment long pour trouver une rentabilité. Ce dernier sous-scénario permettrait d'une part à la collectivité de rédiger un cahier des charges d'aménagement lui permettant de maîtriser le futur aménagement et d'autre part de rester propriétaire des lieux.

Nous sommes donc bien dans un jeu à trois, dans lequel **tous les acteurs devront faire des concessions** :

- Yves Rocher est-il prêt à baisser le prix de vente du foncier au risque autrement de ne pas voir son bien partir ?

- La collectivité est-elle prête à modifier son PLU pour densifier le futur équipement pourvoyeur de recettes ? Jusqu'où pour assurer l'équilibre entre rentabilité et respect du site ? Peut-elle prendre à sa charge une partie de l'entretien ? Est-elle prête autrement lourdement s'engager financièrement ?
- L'investisseur qui assure le rachat du foncier peut-il garantir, en contrepartie de l'ouverture des droits à construire, un accès public à une grande partie de l'île ? Une partie de son entretien ?

