

# Schneider International : toujours aux côtés des enseignes



Jean-Pierre Dumur (au centre), Stéphane Glabay (à gauche) et Damien Glabay (à droite).

Société familiale fondée en 1988, Schneider International est une référence incontournable dans le domaine de l'immobilier commercial. Très spécialisée en matière de baux commerciaux, sa clientèle est essentiellement composée d'enseignes locataires qu'elle conseille et assiste dans leurs développements, restructurations et réorganisations. Jean-Pierre Dumur, son fondateur (MRICS) et ses deux associés, Stéphane Glabay, expert près la Cour d'appel de Lyon, professionnel de l'immobilier depuis plus de 25 ans, et Damien Glabay, expert près la Cour d'appel de Nancy et la Cour supérieure de justice de Luxembourg, en charge du département assistance et audit, font le point sur leurs métiers et sur leur expansion internationale.

## Quelles réflexions vous inspirent les 18 mois que nous venons de vivre ?

**Stéphane Glabay** : La crise sanitaire sans précédent qui s'est abattue sur nous au printemps 2020 et dont nous commençons seulement à entrevoir l'issue, s'est accompagnée d'une crise économique qui a chamboulé le paysage du commerce. A titre d'exemple, selon le dernier baromètre publié par la société d'études Kantar WorldPanel, malgré la reprise de la consommation, il faudra environ 8 ans (quasiment la durée d'un bail !) pour retrouver la fréquentation d'avant-crise des hypers et supermarchés en France, en raison des nouvelles habitudes d'achat que les consommateurs ont prises. La crise a consacré l'explosion de l'e-commerce, ce qui n'est évidemment pas sans conséquences sur le niveau de fréquentation des points de vente. En outre, si les Français aspirent à retrouver les plaisirs de leur vie d'avant, leurs priorités se portent désormais vers un retour dans les bars et les restaurants et vers une quête de voyages en France ou à l'étranger.

## Quelles ont été les conséquences dans la vie de votre entreprise ?

**Jean-Pierre Dumur** : La crise a contraint la plupart des grandes enseignes à revoir fondamentalement leur business plan et à substituer à la politique d'expansion tous azimuts qui était souvent la leur avant Covid, une approche plus qualitative, donnant la priorité à la rentabilité plutôt qu'au chiffre d'affaires. Or cette nouvelle approche doit inévitablement se traduire par deux types d'actions :

- d'une part, des arbitrages drastiques dans les points de vente non contributifs pour améliorer la rentabilité moyenne des parcs locatifs,
- d'autre part, des renégociations systématiques des loyers pour réduire les taux d'effort moyens des parcs locatifs.

Schneider International a anticipé très en amont ce nouveau comportement. Dès le second trimestre de l'année 2020, nous avons conçu et mis au point une nouvelle mission d'accompagnement sur-mesure des enseignes dans la rationalisation et l'optimi-

sation de leurs parcs locatifs, l'objectif étant de rechercher une meilleure cohérence en termes d'exploitation à partir de trois paramètres fondamentaux : le taux d'effort (cohérence entre le loyer et le chiffre d'affaires), la rentabilité (cohérence entre le loyer et l'EBITDA), la situation locative (cohérence entre le loyer contractuel et la valeur locative).

## Pour satisfaire ces trois paramètres, quelles actions précises mettez-vous en place ?

**Damien Glabay** : A partir d'une étude préalable rigoureuse permettant de positionner chaque point de vente au regard de ces trois paramètres, nous engageons pour nos clients trois types d'actions :

- soit une action « de tri sélectif », sur les sites où la fermeture est inéluctable et où il s'agit de sortir du bail au plus tôt et dans les meilleures conditions possibles,
- soit une action « d'assainissement », sur les sites où le maintien est conditionné par une baisse significative du loyer et où il s'agit de

conduire une renégociation drastique des conditions locatives,

- soit une action « d'optimisation », sur les sites où il s'agit d'adapter le loyer contractuel en vue d'améliorer le taux d'effort et la contribution du point de vente à l'EBITDA.

### Au-delà de cette mission « Covid 19 », quels sont vos métiers de base ?

**S. Glabay :** Ayant son siège historique en Lorraine, sa direction opérationnelle à Lyon et possédant deux filiales implantées à Genève et à Luxembourg, Schneider International développe des prestations très ciblées en France, en Belgique, en Suisse et au Grand-Duché de Luxembourg.

Dans les quatre pays où nous sommes présents, nous pratiquons quotidiennement des expertises de diverses natures :

- estimation de la valeur locative de locaux commerciaux en cours de bail ou lors d'un renouvellement,
- évaluation de fonds de commerce dans le cadre d'une actualisation des comptes ou d'un projet de cession ou d'acquisition : nous venons par exemple de conduire une importante mission de ce type à la demande d'un grand groupe international, dans le cadre du projet d'acquisition d'un certain nombre de fonds de commerce appartenant à plusieurs franchisés de la marque,
- évaluation d'indemnités d'éviction dans l'hypothèse du refus de renouvellement d'un bail commercial,
- estimation de la valeur vénale et/ou locative de bureaux, centres commerciaux, locaux d'activités, entrepôts, plateformes logistiques, terrains ou bâtiments industriels, hôtels, cliniques, EHPAD, etc.,
- évaluation d'actifs immobiliers dans le cadre d'opérations de « Sale & Lease-back », de fusion ou de scission de sociétés, de transmission universelle de patrimoine ou d'apport partiel d'actif,
- expertise par composants selon les normes internationales : immeubles d'exploitation (IAS/IFRS 16), contrats de location (IAS/IFRS 16 « leases »), immeubles de placement (IAS/IFRS 40).

Parallèlement à l'expertise, nous conseillons et assistons régulièrement les enseignes dans la négociation et la rédaction des stipulations contractuelles, ainsi que, le cas échéant, des conditions financières de baux commerciaux à conclure ou à renouveler.

### Et en dehors de ces métiers de base, quelles missions spécifiques avez-vous développées ?

**D. Glabay :** Depuis toujours, nos clients français nous confient des missions d'audit et de renégociation de leurs loyers dont ils apprécient les résultats, en particulier à l'occasion des renouvellements de leurs baux.

Le développement de nos activités hors de France nous a permis de constater que ces prestations étaient parfaitement adaptées à la législation belge en matière de baux commerciaux et nous a donc conduits à les étendre à la Belgique.

Les missions de ce type commencent toujours par une étude préalable permettant d'identifier les baux dont les loyers ne nous paraissent pas en phase avec la valeur locative. Ensuite, nous organisons avec notre client une réunion de travail, visant à sélectionner précisément les baux sur lesquels nous allons devoir intervenir dans le cadre de notre mission.

Pour chacun de ces baux, nous établissons un rapport d'audit en valeur locative contenant d'une part une analyse des stipulations contractuelles et des conditions financières et d'autre part nos conseils et préconisations sur l'opportunité d'entreprendre une action.

Nous engageons ensuite une négociation avec les bailleurs concernés et, faute d'accord amiable, nous transmettons à l'avocat de notre client les éléments techniques lui permettant de mener une procédure de fixation judiciaire du loyer suivant les dispositions légales du pays concerné. Si une expertise judiciaire est ordonnée par le juge, nous assistons ou représentons notre client aux côtés de son avocat aux différentes réunions organisées par l'expert judiciaire, afin notamment de formuler toute observation technique, verbale ou écrite au soutien des intérêts de notre client.

### Depuis 2018, vous avez mis un coup d'accélérateur à vos activités internationales, notamment en Suisse... Où en êtes-vous ?

**J.-P. Dumur :** Nous avons fortement avancé en ce sens. Aujourd'hui, aussi bien en Suisse qu'en Belgique ou au Luxembourg, Schneider International offre des prestations de haut niveau couvrant essentiellement le conseil, l'assistance et l'accompagnement des enseignes dans l'implantation ou le développement de nouveaux points de vente.

Concrètement, cela veut dire que nous sommes en mesure d'établir un plan directeur et d'accompagner de bout en bout toute enseigne souhaitant s'implanter ou se développer dans un de ces trois pays. En outre, pour ce qui concerne les questions juridiques, fiscales ou sociales, nous disposons dans chaque pays de partenaires que nous avons scrupuleusement sélectionnés. Enfin, ayant étudié au préalable la législation et les usages en vigueur en matière de baux commerciaux dans chaque pays et grâce à notre veille législative et réglementaire permanente, nous avons la capacité de conseiller et d'assister nos clients dans la négociation des stipulations contractuelles et des conditions financières des baux à intervenir, jusqu'à la signature des contrats.

### Une conclusion ?

Jean-Pierre Dumur, Stéphane Glabay, Damien Glabay (en chœur) : ne jamais baisser les bras. « Never ever give up » !

## SCHNEIDER INTERNATIONAL

### Grand Est

La Malmaison - Mance  
F-54150 Val de Briey  
T. +33 (0) 3 82 46 37 52

### Lyon

132 rue Bossuet  
F-69455 Lyon cedex 06  
T. +33 (0) 4 87 91 42 44

### Luxembourg

19 rue de Bitbourg  
L- 1273 Luxembourg  
T. +352 27 04 81 85

### Genève

Place de la Fusterie 12  
CH-1204 Genève  
T. +41 (0) 22 560 61 35