

Projet de création de logements protégés pour seniors

Pour le compte de la société :
Emballage Industriel Genolier SA
1272 Genolier

**Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du
Bachelor of science ès Economie d'entreprise**

par :
Frédéric SCHOLL

Conseiller au travail de Bachelor :
Christophe DUNAND, Chargé de cours HEG

Juré à la soutenance :
Filip UFFER, Directeur Pro Senectute Vaud

Carouge, le 1^{er} juin 2012
Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)
Economie d'entreprise

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du Bachelor of Science en économie d'entreprise. L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seul le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Borex, le 25 janvier 2012

Frédéric Scholl



Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont permis d'apporter les réponses nécessaires à la réalisation de ce travail de diplôme :

Mme Geneviève Scholl, administratrice d'Emballage Industriel Genolier SA pour m'avoir confié ce mandat et m'avoir consacré du temps sur toute la durée du projet.

M. Christophe Dunand, mon conseiller de travail de diplôme et chargé de cours à la HEG de Genève, pour son objectivité et sa confiance ainsi que pour m'avoir soutenu, conseillé et orienté tout au long de ce travail.

Mme Florence Rattaz, syndique de la commune de Genolier, et M. Georges Richard, municipal des affaires sociales de Genolier, qui ont permis de favoriser les contacts avec les différentes institutions relatives à ce mandat.

Mme Anne-Dominique Micheli, responsable adjointe de la Section des Assurances Sociales et de l'Hébergement (SASH) du canton de Vaud, pour toutes les informations relatives à la construction et l'exploitation des logements protégés pour seniors.

M. Filip Uffer, Directeur de Pro Senectute Vaud et juré à la soutenance de ce travail, pour tous les conseils relatifs à la construction et l'exploitation des logements protégés pour seniors ainsi que pour la visite de la Maison Mivelaz, logement protégé à Lausanne, et la rencontre de ses locataires.

Mme Monique Moser-Boujol, présidente de l'association Avril, et M. Patrice Lévy, consultant en affaires sociales et ancien président de l'association Avril, pour leurs conseils dans le cadre de la construction et l'exploitation des logements protégés pour seniors.

Les entreprises générales Page & Fils SA et Perrin SA pour leurs informations sur les coûts de construction d'immeubles.

Toutes les personnes qui ont répondu aux questionnaires d'étude de marché pour leur confiance et leur patience.

Tout le corps enseignant de la HEG Arc et de la HEG-GE qui m'a inculqué toutes les notions indispensables à la réalisation de ce travail de diplôme.

Ma famille et mes amis qui m'ont encouragé et soutenu tout au long de ce travail.

Sommaire

Emballage Industriel Genolier SA est une PME, créée en 1889, active dans le domaine des emballages en bois de grande taille sur mesure. Face au fort déclin de sa production depuis une dizaine d'années, l'entreprise explore des pistes de diversification de ses activités en adéquation avec ses valeurs.

Consciente de l'énorme potentiel de son grand patrimoine terrien, la société s'interroge sur la création d'une fondation à but non-lucratif qui exploiterait une structure de logements protégés visant à offrir une qualité de vie optimale aux seniors. Ce projet n'a pas pour but de créer du rendement mais, entre davantage dans un but social altruiste. Pour ce faire, elle désire déclasser sa zone artisanale en zone d'utilité publique.

La problématique de ce mandat vise à apporter des réponses quant à la rentabilité de ce projet ou en tout cas d'atteindre un niveau d'autofinancement pour que l'entreprise puisse entamer les démarches nécessaires à la création de sa fondation et la construction de son projet immobilier.

Pour répondre à cette question, l'on a analysé les différents aspects du contexte tels que l'étude de la démographie vaudoise, les conditions clés liées à un vieillissement réussi et l'utilité de ces structures. Par ailleurs, une analyse de la concurrence et du marché par le biais de questionnaires auront aussi été nécessaires afin de comprendre l'engouement des seniors pour ce mode d'habitation.

Au terme d'une analyse minutieuse des contraintes, du marché et des coûts, bien que les seniors manifestent un intérêt certain à les rejoindre dès 75 ans, l'on s'est premièrement rendu compte qu'il n'était pas possible de rentrer dans ses frais en appliquant les loyers PC/PCG compatibles imposés par l'Etat pour des structures de logements protégés d'utilité publique sans apport de capital important ou intervention financière extérieure et deuxièmement qu'un loyer de CHF 1'990.- pour un appartement de 60m² est globalement perçu comme cher par les seniors.

Dès lors, il convient de recommander à Emballage Industriel Genolier SA de renoncer à ce projet trop contraignant en termes de législation et de financement et de s'orienter vers une autre activité davantage dans le domaine de l'industrie ou de l'artisanat, toujours en accord avec ses valeurs, qui garantirait un certain rendement.

Table des matières

Déclaration.....	i
Remerciements	ii
Sommaire.....	iii
Table des matières.....	v
Liste des Figures.....	vii
Liste des Graphiques.....	vii
Liste des Tableaux	viii
1. Introduction	1
1.1 Vue d'ensemble de la société	1
1.1.1 <i>Présentation du mandant</i>	1
1.1.2 <i>Patrimoine</i>	2
1.1.3 <i>Analyse SWOT</i>	3
1.1.4 <i>Stratégie</i>	3
1.1.5 <i>Données financières</i>	4
1.2 Problématique traitée et objectifs	5
2. Projet de logements protégés pour séniors	7
2.1 Présentation du concept	7
2.2 Contexte.....	8
2.2.1 <i>Démographie</i>	8
2.2.2 <i>Santé</i>	11
2.2.3 <i>Architecture et urbanisme</i>	13
2.3 Recommandations prépondérantes de l'Etat.....	15
2.3.1 <i>Législation</i>	15
2.3.1.1 <i>Environnement</i>	15
2.3.1.2 <i>Immeuble</i>	15
2.3.1.3 <i>Logement</i>	16
2.3.1.4 <i>Organisation</i>	16
2.3.2 <i>Services et prestations</i>	16
2.3.2.1 <i>Sécurité</i>	17
2.3.2.2 <i>Activités sociales et culturelles</i>	17
2.4 Fondation Gustave Davaine	18
2.4.1 <i>Stratégie</i>	18
2.4.2 <i>Analyse SWOT</i>	19
2.4.3 <i>Analyse des forces de Porter</i>	20
2.4.3.1 <i>Pouvoir de négociation des clients</i>	20
2.4.3.2 <i>Pouvoir de négociation des fournisseurs</i>	20
2.4.3.3 <i>Menaces de produits de substitution</i>	20
2.4.3.4 <i>Menaces d'entrants potentiels</i>	20
2.4.3.5 <i>Intensité de la concurrence</i>	21
2.4.3.6 <i>Pouvoir de l'Etat</i>	21
2.4.4 <i>Analyse budgétaire</i>	22
2.4.4.1 <i>Détermination des surfaces</i> :	22

2.4.4.2	Détermination des coûts de construction :	23
2.5	Environnement	27
2.5.1	<i>Concurrence</i>	27
2.5.2	<i>Marché</i>	28
2.5.2.1	Profil des interviewés	31
2.5.2.2	Impression des logements protégés	32
2.5.2.3	Impression de leur propre logement	36
2.5.2.4	Critères déterminants des logements protégés	38
2.5.2.5	Intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans.....	38
2.5.2.6	Perception du prix du loyer.....	41
2.6	Synthèse générale	43
2.6.1	<i>Contexte</i>	43
2.6.2	<i>Législation</i>	43
2.6.3	<i>Analyse budgétaire</i>	43
2.6.4	<i>Environnement</i>	44
2.7	Recommandations	45
3.	Conclusion	47
	Bibliographie et sources	49
	Annexes	51

Liste des Figures

Figure 1 : Cycle de vie économique.....	1
Figure 2 : Plan de situation	2
Figure 3 : Activité cérébrale compensatoire chez les seniors.....	12
Figure 4 : Implantation des logements protégés dans l'ouest vaudois	27

Liste des Graphiques

Graphique 1 : Evolution de la population résidente vaudoise et du district de Nyon entre 1900 et 2000.....	8
Graphique 2 : Evolution de la population résidente vaudoise par tranches d'âge entre 1900 et 2010.....	9
Graphique 3 : Proportions des tranches d'âge de la population résidente vaudoise entre 1900 et 2010.....	9
Graphique 4 : Pyramide des âges décennale de la population résidente vaudoise entre 1980 et 2010.....	10
Graphique 5 : Détermination des 5 forces de Porter & l'Etat.....	21
Graphique 6 : Sexe	31
Graphique 7 : Tranches d'âge.....	31
Graphique 10 : Estimation de la position sociale entre 0 et 100.....	32
Graphique 8 : Composition du foyer.....	32
Graphique 9 : Habitez-vous en ville ?	32
Graphique 11 : Connaissiez-vous déjà les logements protégés auparavant / tranches d'âge.....	33
Graphique 12 : Par quel biais connaissez-vous les logements protégés	33
Graphique 13 : Motivations à rejoindre des logements protégés	34
Graphique 14 : Freins à rejoindre des logements protégés	34
Graphique 15 : Importance du soutien d'une association pour seniors / tranches d'âge	35
Graphique 16 : Importance de l'implantation des logements protégés en milieu urbain / tranches d'âge & citadin	35
Graphique 17 : Difficultés rencontrées par les seniors.....	36
Graphique 18 : Difficultés physiques nécessitant une aide extérieure / tranches d'âge	37
Graphique 19 : Impression des seniors sur leur propre logement / tranches d'âge	37
Graphique 20 : Hiérarchisation des critères selon leur importance.....	38
Graphique 21 : Intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans / tranches d'âge	39
Graphique 22 : Impression des seniors sur leur propre logement / intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans	39
Graphique 23 : Intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans / composition du foyer.....	40
Graphique 24 : Composition du foyer / tranches d'âge	40

<i>Graphique 25 : Estimation d'un loyer mensuel de CHF 1990.- / tranches d'âge</i>	41
<i>Graphique 26 : Estimation d'un loyer mensuel de CHF 1990.- / tranches de position sociale</i>	42
<i>Graphique 27 : Tranches de position sociale / tranches d'âge</i>	42

Liste des Tableaux

<i>Tableau 1 : Analyse SWOT d'Emballage Industriel Genolier SA</i>	3
<i>Tableau 2 : Situation financière d'Emballage Industriel Genolier SA des 5 exercices précédents</i>	4
<i>Tableau 3 : Analyse SWOT des logements protégés de la Fondation Gustave Davaine</i>	19
<i>Tableau 4 : Désignation et allocation des surfaces de l'immeuble</i>	22
<i>Tableau 5 : Budgets d'exploitation en kCHF au point mort</i>	24

1. Introduction

1.1 Vue d'ensemble de la société

1.1.1 Présentation du mandant

Emballage Industriel Genolier SA est une PME créée en 1889 sous le nom de Caisserie de Genolier SA. Elle se situe dans un village à 7 km au nord de Nyon. Cette entreprise familiale depuis cinq générations est active dans le domaine des emballages industriels en bois.

A l'origine, cette société était une scierie de bois. Dans les années 1920, suite à un incendie, la caisserie fut repensée et développée. L'activité principale de ses 32 employés d'alors était la fabrication de caisses notamment pour l'ancienne fabrique d'allumettes de Nyon, les pâtes Sangal de Nyon, des biscuiteries du nord de la France ainsi que l'armée suisse.

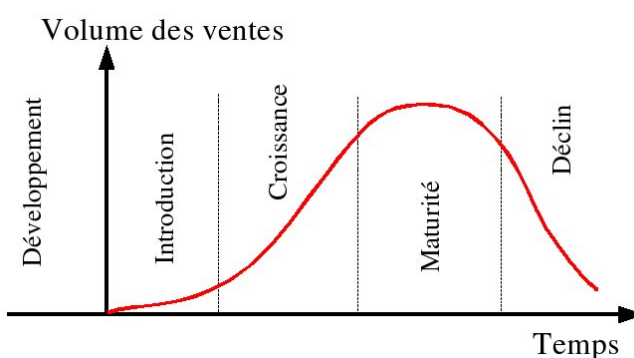
Dès 1975, face à de grandes difficultés financières, la société fut dans l'obligation de faire un revirement stratégique et ne garda que 12 employés. Ayant une parfaite maîtrise des constructions en bois, elle se lança dans la fabrication d'emballages industriels de grande taille sur mesure. Elle compta près de 150 clients actifs dans la mécanique de précision tels que Mag Plastic, Kustner Industries, Motosacoche, Jean Gallay, Bobst, Tetrapak, Rolex, Favre-Leuba, Dimaco ou encore Sicpa.

Avec la démocratisation des emballages moins spécifiques tels que les cartons, les emballages issus de la pétrochimie et les containers standardisés, le cycle de vie de la caisse en bois arriva en phase de déclin.

Par ailleurs, pour remédier aux problèmes de corrosion liés au transport et au stockage des

produits qu'elle emballait, Emballage Industriel Genolier SA se lança également dans la fabrication de housses anticorrosion de 1980 à 2004 avec les produits Cortec du groupe Corpac qui ont prouvé leur efficacité sur le marché.

Figure 1 :
Cycle de vie économique



Source : Wikipedia, 2012

En 2004, Emballages Industriels Genolier SA décida d'arrêter la quasi-totalité de sa production qu'elle transféra à son partenaire bernois Holzwerk Rieder AG mais, continua tout de même l'élaboration des plans.

En 2012, Emballage Industriel Genolier SA ne compte plus que 3 employés, à savoir une administratrice qui gère la stratégie d'entreprise, les tâches administratives de la société ainsi que l'élaboration des commandes, un responsable de production qui exécute les commandes, s'occupe de l'entretien du parc machines ainsi que divers travaux d'entretien et un auxiliaire de production à mi temps.

Aussi, la société ne compte aujourd'hui plus qu'un seul client. Ceci est certes une menace pour la société mais, ce client maintient son partenariat pour plusieurs raisons.

Société renommée dans le domaine de l'horlogerie du luxe, ce client promeut une image de qualité en utilisant le bois pour ses emballages. La manufacture horlogère est très exigeante sur la qualité d'exécution de ses emballages, surtout en ce qui concerne les dimensions qui doivent être respectées au millimètre près. Avec une relation de confiance vieille de près de 40 ans, ce client profite du savoir-faire et de l'écoute de son fournisseur.

1.1.2 Patrimoine

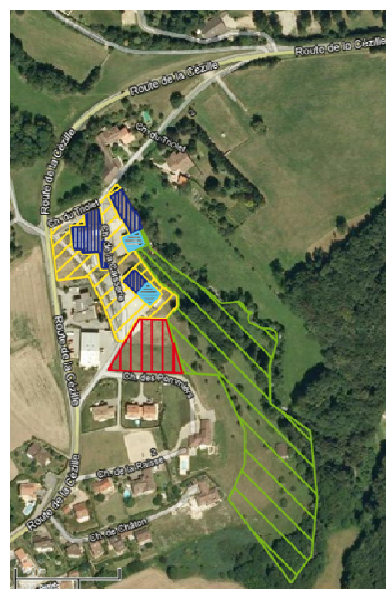
Emballage Industriel Genolier SA a comme principale force d'être propriétaire de ses terrains et bâtiments représentés sur la figure ci-contre.

- **Zone industrielle** : 10'000 m²
- **Zone artisanale** : 6'000 m²
- **Zone verte & forêt** : 25'000 m²

Les halles représentées en **bleu clair** et **bleu foncé** fournissent une surface totale de 3'000 m².

Suite au fort déclin de sa production, la société a mis la majeure partie de ses bâtiments (**parties bleues foncées**) en location. La plus grande part des revenus d'Emballage Industriel Genolier SA provient aujourd'hui de ses revenus hors exploitation.

Figure 2 :
Plan de situation



Source :
Emballage Industriel Genolier SA,
2012

1.1.3 Analyse SWOT

Face à la situation actuelle d’Emballage Industriel Genolier SA, il convient de procéder à une analyse SWOT de la société pour pouvoir apprécier sa situation au mieux et exploiter le potentiel des forces et opportunités de l’entreprise sans pour autant négliger les faiblesses et menaces.

Tableau 1 :
Analyse SWOT d’Emballage Industriel Genolier SA

Forces		Faiblesses	
<ul style="list-style-type: none">• Savoir-faire dans le domaine du bois• Grand propriétaire terrien• Producteur d'hydroélectricité		<ul style="list-style-type: none">• Secteur d'activités en phase de déclin• Personnel vieillissant	
Opportunités		Menaces	
<ul style="list-style-type: none">• Terrains disponibles pour développer des activités annexes• Possibilité de louer ses bâtiments industriels et ses terrains• Proximité d'une clinique renommée (Clinique de Genolier)• Environnement calme• Soutien des autorités locales• Potentiel inexploité		<ul style="list-style-type: none">• Dépendance totale d'un seul client• Dépendance totale de l'exportation• Dépendance de la force du CHF	

L’analyse SWOT montre que l’activité principale d’Emballage Industriel Genolier SA n’est plus pérenne. La société dispose néanmoins des ressources pour permettre une diversification de ses activités. Il serait donc judicieux de se pencher sur une activité en accord avec ses valeurs qui pourrait se développer sur ses terrains.

1.1.4 Stratégie

Mission :

La mission d’Emballage Industriel Genolier SA est d’être un important contributeur du développement de l’économie locale. Dans une politique de développement durable, la société met tout en œuvre pour faciliter et inciter à l’implantation de PME et PMI ainsi que de favoriser la création d’activités et d’emplois sur ses terrains.

Valeurs :

- Promouvoir la création d'activités utiles à la société
- Permettre la création d'emploi
- Développer des activités sociales

Les valeurs d'Emballage Industriel Genolier SA s'engagent avant tout dans une démarche éthique de développement durable.

Vision :

« Notre activité vise à développer et dynamiser le tissu économique de notre région dans le respect de l'environnement, de nos collaborateurs, clients, fournisseurs et de la société. Toutes nos actions doivent pouvoir être mesurées par notre réussite à cet égard. »¹

Finalités :

- Devenir une société immobilière
- Développer le potentiel immobilier de ses zones industrielles et artisanales
- Promouvoir le développement économique local

1.1.5 Données financières

Tableau 2 :
Situation financière d'Emballage Industriel Genolier SA des 5 exercices précédents

Exercice	Chiffre d'affaires Exploitation	Chiffre d'affaires Locations	Bénéfice
2010 – 2011	CHF 196'924,25	CHF 209'774,67	(CHF 927,09)
2009 – 2010	CHF 158'335,34	CHF 194'186,87	(CHF 13'428,82)
2008 – 2009	CHF 207'314,06	CHF 199'642,50	CHF 14'353,67
2007 – 2008	CHF 258'587,90	CHF 191'467,40	CHF 62'312,36
2006 – 2007	CHF 244'503,95	CHF 128'867,40	CHF 36'437,24

Source : Emballage Industriel Genolier SA, 2012

¹ Geneviève SCHOLL, Administratrice d'Emballage Industriel Genolier SA, 2012

1.2 Problématique traitée et objectifs

Dans le respect de ses valeurs et des vœux du propriétaire précédent (créer des emplois et une activité utiles à la société ; développer une activité sociale) et face à une prochaine explosion du nombre de seniors (ex-baby-boomers), Emballage Industriel Genolier SA s'interroge sur la création d'une fondation à but non lucratif (Fondation Gustave Davaine) dont le but serait la promotion de logements protégés pour les seniors leur offrant une qualité de vie. L'espace dédié à l'implantation de cette fondation serait la **zone rouge** de la figure 1².

Les logements protégés semblent être une solution adéquate en termes de diversification pour Emballage Industriel Genolier SA. Elle entre parfaitement en accord avec ses valeurs car elle semble répondre à un besoin d'ordre social et est créatrice d'emplois.

L'objectif de ce travail de diplôme est d'étudier la faisabilité du projet.

Emballage Industriel Genolier SA investira dans sa fondation à but non lucratif à la seule condition que le projet de logements protégés soit capable d'au moins s'autofinancer et qu'il soit validé par les autorités.

Pour répondre à cette question, il convient d'analyser la plus value que le projet apporte, d'étudier toutes les contraintes (normes, prestations, ...) pour de telles structures, d'évaluer le marché en termes de demande et d'opinion par le biais de questionnaires et de données démographiques, d'établir les coûts relatifs à la construction et l'exploitation. Il sera dès lors possible de calculer le seuil de rentabilité du projet.

Aux vues de l'importance de travail pour réaliser l'intégralité du projet, le présent rapport ne traitera donc que de la première étape du projet à savoir l'étude sur la rentabilité de l'exploitation des logements protégés. Si les conclusions de ce travail apportent des retombées positives, Emballage Industriel Genolier SA s'occupera alors de la seconde étape, à savoir la création de sa fondation ainsi que de la mutation de sa zone artisanale en zone d'utilité publique. Dans le cas contraire, le projet sera abandonné.

² Figure 1, page 2

2. Projet de logements protégés pour seniors

2.1 Présentation du concept

« Les logements protégés ou adaptés répondent aux difficultés que peuvent rencontrer des personnes fragilisées, le plus souvent âgées, et offrent la sécurité recherchée. Ils constituent, à côté des EMS et des services à domicile, le 3^{ème} pilier de la politique médico-sociale vaudoise. Ils satisfont aux besoins des personnes fragilisées désirant conserver leur « chez soi » tout en bénéficiant d'un encadrement sécurisant. Ils contribuent au maintien de l'autonomie et constituent également une réponse à l'isolement social de certaines personnes. »³

Les logements protégés sont des structures non-médicalisées principalement destinées aux seniors. Contrairement aux EMS, ils visent davantage un public d'aînés valides et indépendants. Aussi, l'aspect communautaire est important dans ces structures pour favoriser les interactions sociales entre les locataires afin de créer une communauté dynamique qui incite à une réduction optimale du risque d'isolement social. Ces interactions offrent des conditions idéales pour un vieillissement réussi car la stimulation cérébrale contribue au maintien d'une bonne forme et atténuer le risque de démences liées à l'âge.

Ces logements ressemblent en tous points à un logement habituel mais, répondent toutefois à des conditions strictes⁴ en matière d'architecture édictées par les services de l'Etat de Vaud. Ils doivent être ergonomiques et répondre aux besoins rencontrés par les seniors.

Plus qu'un simple lieu de résidence, ces structures garantissent autonomie, intégration et sécurité aussi bien sur le plan social que sanitaire.

Ces logements protégés veulent offrir la possibilité aux seniors de se sentir :

- En sécurité chez eux
- Indépendants et autonomes
- Chez eux avec leur propre mobilier et leur éventuel animal de compagnie
- Accompagnés et coupés de la solitude

³ CANTON DE VAUD, *Le logement protégé ou adapté*, Lausanne, Sanimédia, 2011, p. 4

⁴ CANTON DE VAUD, *Le logement protégé ou adapté*, Lausanne, Sanimédia, 2011, p. 26-38

2.2 Contexte

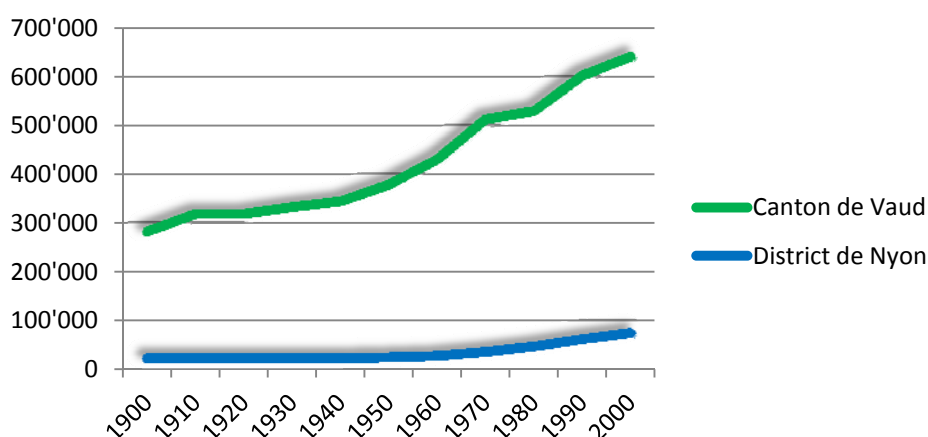
Le contexte de cette problématique de logements protégés englobe plusieurs composantes qu'il convient d'analyser individuellement pour mieux comprendre l'utilité de ces structures tant sur les points démographiques, sanitaires qu'architecturaux et urbanistiques.

2.2.1 Démographie

De nos jours, nous connaissons une population toujours plus grandissante. Parallèlement, cette population grandissante est aussi toujours plus vieillissante. En France, pays où le niveau de vie est sensiblement similaire à la Suisse, l'on comptait moins d'une centaine de centenaires en 1900 contre plus de 15'000 en 2012⁵.

Une analyse de la démographie vaudoise montre que nous n'échappons pas à cette tendance.

Graphique 1 :
Evolution de la population résidente vaudoise et du district de Nyon entre 1900 et 2000



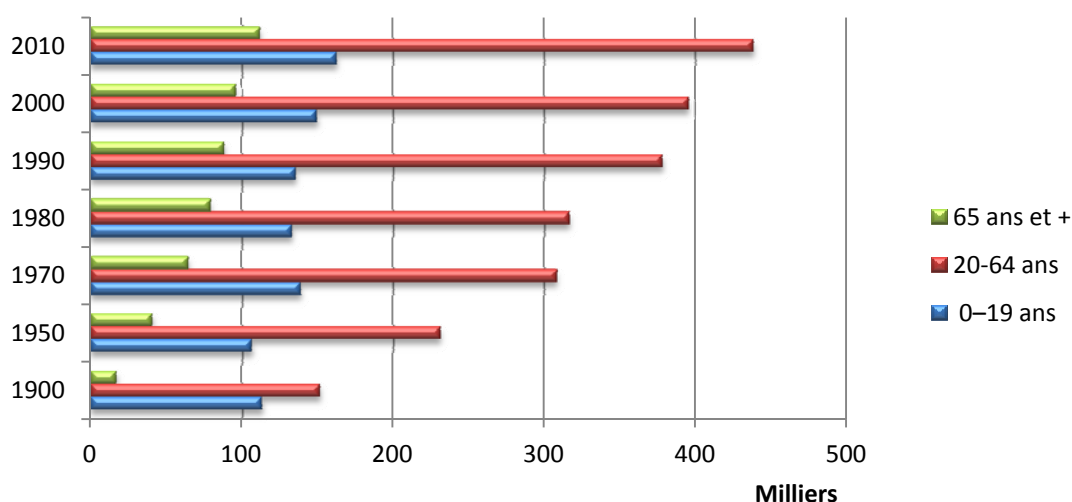
Source : Population résidente par district, Vaud, 1900-2000, Statistique Vaud, 2010

A l'aide du graphique ci-dessus, l'on constate aisément que la population du canton de Vaud a plus que doublé en un siècle alors que la population du district de Nyon a presque quadruplé sur la même période. Le district de Nyon étant adjacent au canton de Genève, il est possible de supposer que cette augmentation de population est en partie due à l'accueil de personnes travaillant pour les organisations internationales et des multinationales qui sont basées sur la Côte et à Genève.

⁵ FRANCE 3, *C'est pas sorcier : Vivre 100 ans...*, diffusé le 28 janvier 2012

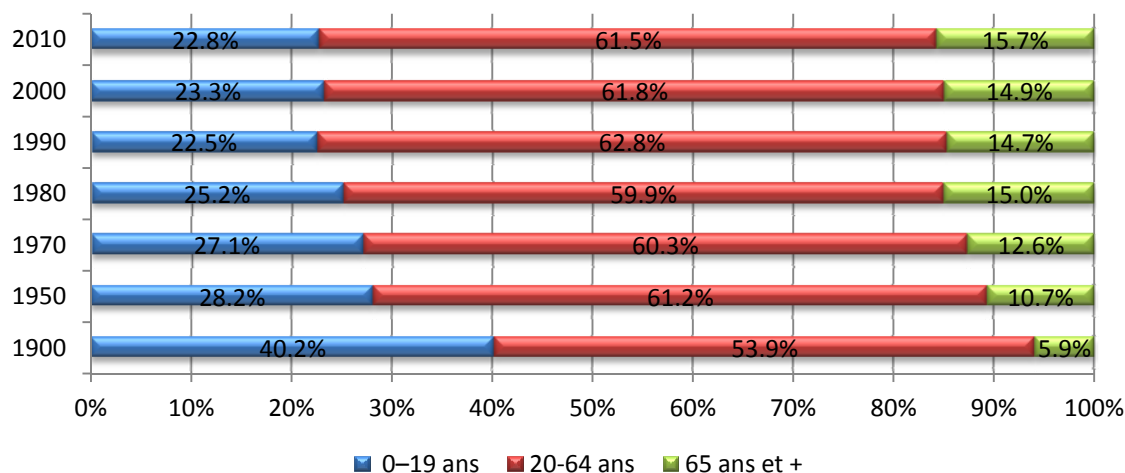
Par ailleurs, une étude de la démographie vaudoise, représentée par les graphiques suivants, montre que le pourcentage des seniors (65 ans et +) représentait environ 6% de la population en 1900, environ 10% en 1950, environ 15% en 2000 et près de 16% en 2010. Parallèlement à cette augmentation, sur cette période, les adultes (20 – 64 ans) restent stables à une proportion d'environ 60% tandis que les jeunes (0 – 19 ans) sont passés de 40%, en 1900, à moins de 25% de la population aujourd'hui.

Graphique 2 :
Evolution de la population résidente vaudoise par tranches d'âge entre 1900 et 2010



Source : Population résidente par origine et groupe d'âges, Vaud, 1860-2010, Statistique Vaud, 2010

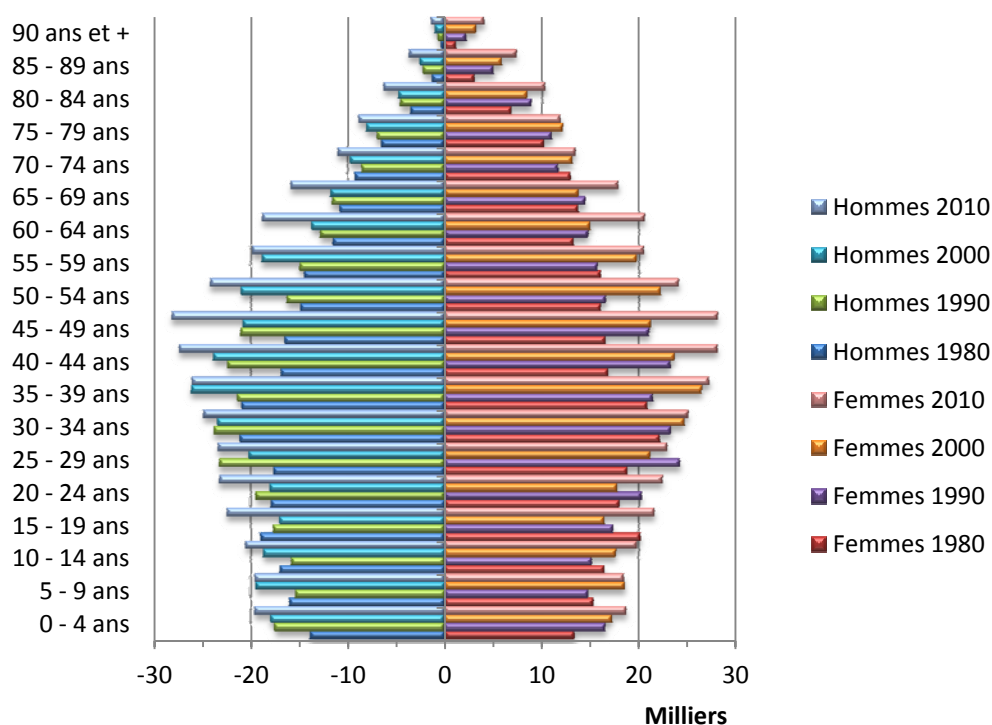
Graphique 3 :
Proportions des tranches d'âge de la population résidente vaudoise entre 1900 et 2010



Source : Population résidente par origine et groupe d'âges, Vaud, 1860-2010, Statistique Vaud, 2010

Afin d'avoir une idée plus précise de la situation des seniors, il convient également d'analyser l'évolution de la pyramide des âges du canton de Vaud entre 1980 et 2010.

Graphique 4 :
Pyramide des âges décennale de la population résidente vaudoise entre 1980 et 2010



Source : Population résidente permanente par classe d'âges quinquennale et sexe, Vaud, 1980 – 2010, Statistique Vaud, 2010

La pyramide nous montre clairement que la population des 85 ans et + a doublé en trente ans. Par ailleurs, la population des 50 – 69 ans a augmenté de plus de 25% sur la même période. Mais, la règle est à une augmentation générale de la population.

En 2006, le SCRIS⁶ a été mandaté par le service de la santé publique (SSP) du canton de Vaud pour étudier l'impact démographique de l'évolution des pensionnaires en EMS. Il ressort du rapport⁷ que sur la période 2005 – 2015 il faut s'attendre à une augmentation d'environ 28'300 habitants de 65 ans et +, dont 6'300 âgés de 80 et +. Cette tendance continuera entre 2015 et 2020 avec un surcroît de 12'000 personnes de 65 ans et +, dont 3'300 de 80 et +. Une conséquence importante de ce vieillissement est un besoin d'hébergement à considérer. L'on n'a malheureusement pas trouvé de données statistiques susceptibles de valider cette hypothèse.

⁶ Service Cantonal de Recherche et d'Information Statistiques, Vaud

⁷ SCRIS, *Evolution des pensionnaires en EMS, Impact démographique 2015-2020*, septembre 2007

Il en ressort également que dans le canton de Vaud, l'espérance de vie en bonne santé augmente clairement tandis que celle avec incapacité diminue plutôt. Ce qui pourrait faire diminuer la demande en hébergement des seniors serait de développer des solutions alternatives aux EMS tels que les appartements protégés. De plus, une faible nuptialité et une hausse des divorces contribueraient à une augmentation de la demande en logements. Il a été estimé en 2005 que, chez les 80 ans et +, 75% sont des personnes seules et seulement 25% sont en couple.

Cette situation pose un réel problème de société car les structures dans lesquelles vivent les seniors ne sont pas forcément toujours adaptées à leurs besoins et mode de vie. Il convient dès lors de se poser la question de comment contribuer à leur offrir une qualité de vie optimale dans un logement qui leur permettrait d'y vivre le plus longtemps possible avant une entrée en institution médicalisée (EMS) à terme.

2.2.2 Santé

Biologiquement parlant, vieillir signifie une détérioration progressive des structures et des fonctions de l'organisme résultant du temps. Cependant ce mécanisme est variable selon les individus car c'est le résultat d'une interaction entre facteurs génétiques et facteurs environnementaux.

Une étude française de l'INSERM⁸ explique le phénomène de vieillissement de la population en montrant que depuis une trentaine d'années, nous gagnons chaque année environ 3 mois d'espérance de vie. En effet, les progrès de la médecine ainsi qu'une certaine hygiène de vie y contribuent favorablement.

Plusieurs autres études⁹ ont également montré qu'à partir d'un certain âge, l'organe pilote du corps humain qui permet un vieillissement réussi est le cerveau. C'est pourquoi les spécialistes en gériatrie évaluent et entraînent la santé mentale des seniors par le biais de tests cognitifs, de raisonnement et de calcul.

Certains stéréotypes indiquent que le vieillissement est lié à une perte quotidienne de milliers de neurones, de troubles de la mémoire, de difficultés à apprendre de nouvelles choses, un manque de flexibilité et d'adaptation ainsi qu'une perte de vitesse.

⁸ Institut National de la Santé Et de la Recherche Médicale

⁹ FRANCE 3, *C'est pas sorcier : Vivre 100 ans...*, diffusé le 28 janvier 2012

Dans la réalité, notre cerveau ne perd pas des milliers de cellules au quotidien sauf en cas de pathologies qui induisent une chute des neurones et substance cérébrale.

Dans le cas d'un vieillissement normal, on ne constate ni atrophie, ni disparition massive de neurones mais simplement une diminution de conduction de l'influx nerveux qui induit une augmentation du temps de réaction liée à l'usure des capteurs sensoriels. En revanche, il existe des processus compensatoires ainsi que des facteurs préventifs pour ralentir le vieillissement.

La plasticité cérébrale et les différents niveaux de mémoire permettent une adaptation qui peut compenser les processus liés au vieillissement.

La figure ci-contre montre que les seniors mobilisent leur cerveau de façon différente par rapport aux jeunes pour des tâches cognitives à performance comparable. Les seniors disposent tout à fait biologiquement des ressources de flexibilité, de capacité d'apprentissage et capacités mnésiques pour performer aussi bien que les jeunes.

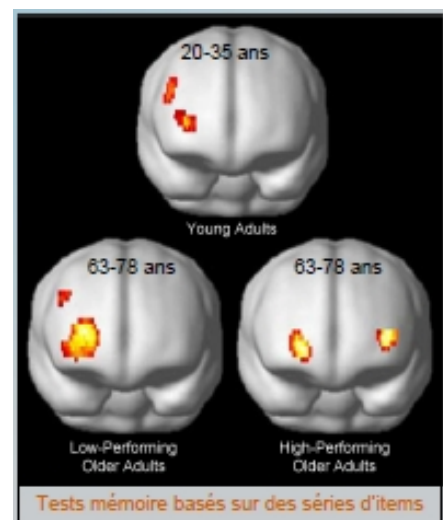
L'on peut donc dire que les facteurs qui favorisent un vieillissement cérébral performant sont une pratique régulière d'activités cognitives ainsi que de bons paramètres environnementaux comme une certaine hygiène de vie.

« *The brain, if we don't use it, we loose it.* »¹⁰

Si l'on n'utilise pas son cerveau, on risque de le perdre. La mémoire n'a pas de point de saturation. Des études ont montré que plus l'on apprend, plus il est facile d'apprendre à cause du phénomène d'amplification mnésique et plus l'on exerce son cerveau, plus l'on a de chances de vieillir en bonne santé mentale et de réduire considérablement les risques de démence associée à l'âge.

L'on a aussi pu constater que les capteurs sensoriels ont tendance à dégringoler avec l'augmentation de l'isolement car il induit une diminution des stimulations du monde extérieur. Le résultat est donc une chute des capacités intellectuelles.

Figure 3 :
Activité cérébrale compensatoire
chez les seniors



Source : cours de neuromarketing,
Dr E. Koestner, page 20,
HEG-Arc 2010

¹⁰ Dr VALENZULA, Michael, *Neuroplasticity and the « use it or loose it » brain, Mind and its potential conference*, Sydney, décembre 2009

Par ailleurs, les stéréotypes, croyances répandues qui stigmatisent un sous-ensemble de la population sans argument scientifique fondé, agissent et s'auto-entretiennent en provoquant une anxiété inconsciente latente. Il en découle naturellement une baisse de performance et une absence de réussite.

Les facteurs environnementaux qui favorisent le vieillissement cérébral sont une alimentation appropriée et équilibrée, une activité physique régulière mais modérée, l'évitement du stress nocif qui diminue les défenses immunitaires ainsi qu'une absence d'exposition aux substances nocives (tabac, alcool, drogue).

En France en 2012, on compte 1 homme centenaire pour 6 femmes centenaires. On peut expliquer ce phénomène par le fait que les hommes meurent davantage de morts violentes (infarctus, accidents de la route, ...) et que les femmes cohabitent mieux avec les pathologies que les hommes. En contre partie, les hommes centenaires sont en meilleure santé que leurs congénères féminines.

L'on peut conclure que la clé d'un vieillissement réussi est de rester socialement engagé. Ceci inclut une activité physique modérée mais régulière, une activité intellectuelle quotidienne et surtout la socialisation.

2.2.3 Architecture et urbanisme

D'après différents rapports et brochures de l'Etat de Vaud, il ressort que les logements protégés sont une réelle nécessité. Ce mode d'habitation permettrait une réduction de la demande et lits dans les EMS qui, parfois, accueillent des personnes à défaut de disposer d'autres structures plus adaptées et moins spécifiques. Il semblerait que ce mode d'habitat réponde à de nouveaux besoins.

Cette démarche de logements protégés s'inscrit davantage dans la notion de « ville des besoins » (prolonger les corps et soulager les souffrances) que dans la « ville des désirs » comme le livre « Management urbain : essai sur le mimétisme et la différenciation »¹¹ nous présente le concept.

L'association pour seniors Pro Senectute et l'association Avril prodiguent des conseils pour intensifier l'implantation de ces lieux de vie. Il s'agit en quelque sorte de s'inspirer du concept de la « machine à habiter »¹² mais de l'adapter aux besoins des seniors.

¹¹ BABEY, Nicolas, GIAUQUE, David, *Management urbain : essai sur le mimétisme et la différenciation*, Québec, PUL, 2009, p. 12-17

¹² LE CORBUSIER (1887 – 1965)

A première vue, ce domaine reste un marché de niche puisque très peu développé dans l'ouest vaudois où l'on ne compte que 10 structures de ce type, qui représentent plus de 360 logements, contre plus d'une trentaine d'EMS.

Une promotion de ces logements protégés aurait comme incidence de remettre des logements sur le marché et de partiellement contribuer à son désengorgement. La région la Côte – Genève connaît un marché immobilier saturé depuis un certain temps. Si ces structures étaient davantage développées à des tarifs attrayant, surement que des seniors libèreraient leur logement en vue d'une structure plus adaptée à leurs besoins et mode de vie. L'on peut penser qu'un choix rationnel lié au vieillissement serait de viser des appartements plus petits qui nécessitent moins d'entretien. Ceci permettrait également d'offrir aux plus jeunes la possibilité de se loger dans leur région.

2.3 Recommandations prépondérantes de l'Etat

L'Etat de Vaud propose des recommandations en termes d'architecture ainsi que de prestations et services fournis dans les logements protégés.

2.3.1 Législation¹³

2.3.1.1 Environnement

Les logements protégés doivent être situés de préférence en zone urbaine ou villageoise et bénéficier des facilités qui s'y rattachent tels que commerces, bureau de poste, transports publics et autres. Ces infrastructures doivent se situer à moins de 15 minutes à pied pour une personne à mobilité réduite. Par ailleurs, il est avantageux de disposer d'un EMS à proximité pour des raisons de synergie envisageables.

2.3.1.2 Immeuble

L'immeuble doit répondre dans sa globalité à la norme SIA 500¹⁴.

Les aménagements extérieurs doivent être pensés pour favoriser la sécurité des locataires. Il faut notamment que les chemins d'accès à l'immeuble soient correctement éclairés et offrir les meilleures conditions pour une utilisation de moyens auxiliaires (fauteuils roulants, déambulateurs, ...), des pentes de 4% maximum, un accès aux boîtes aux lettres et interphone protégé des intempéries, prévoir des places visiteurs et taxi suffisamment larges pour que les personnes disposant d'éventuels moyens auxiliaires puissent embarquer et débarquer sans encombre dans les véhicules et un nombre de places pour handicapés correspondant à 1/6 du nombre total des logements.

Les parties communes de l'immeuble doivent également être ergonomiques. Les ascenseurs doivent être dimensionnés afin de permettre une accessibilité optimale aux personnes utilisant des moyens auxiliaires et les buanderies doivent de préférence se situer sur le palier d'étage afin favoriser les relations sociales.

Un espace de rencontre doit être mis à disposition et doit représenter 3,5% de la surface totale nette habitable des logements protégés mais, doit mesurer 20m² au minimum. Il faut qu'il puisse être modulable et polyvalent en fonction des activités qu'il accueille.

¹³ CANTON DE VAUD, *Le logement protégé ou adapté*, Lausanne, Sanimédia, 2011, p. 9-15

¹⁴ Norme SIA 500 : construction sans obstacle, www.sia.ch

Enfin, il faut prévoir une conciergerie dans le bâtiment afin de garantir l'entretien de l'immeuble et assurer une présence permanente sur le site pour tout éventuel problème rencontré par les locataires.

2.3.1.3 Logement

Les logements protégés sont en général composés d'appartements de 2 voire 3 pièces de respectivement 60m² et 80m²¹⁵.

L'entrée de l'appartement doit comprendre une penderie. L'espace devant tout agencement doit être suffisant pour permettre une bonne liberté de mouvement avec un moyen auxiliaire. Il faut favoriser l'accès à un espace extérieur (balcon, jardin) et les seuils doivent être le plus bas possible (<2,5 cm)

L'emplacement de la cuisine doit inciter les locataires à préparer leurs repas eux-mêmes, par sa convivialité et son ergonomie. La cuisine doit être adaptée au concept général pour garantir une utilisation facile pour toute personne avec moyen auxiliaire et son agencement doit privilégier des équipements accessibles à toute personne en fauteuil roulant.

Les sanitaires doivent intégrer un WC, un lavabo et une douche exempte de seuil pour pouvoir y pénétrer avec un fauteuil roulant le cas échéant.

2.3.1.4 Organisation

Il faut que l'exploitant des logements protégés définisse une politique d'encadrement sécurisé avec au moins une commission d'attribution intégrant l'exploitant et des partenaires significatifs du réseau médico-social, une liste de critères d'attribution et de limite de prise en charge et un cahier des charges spécifique de la personne référente de maison.

2.3.2 Services et prestations¹⁶

Des prestations d'aide et de soins à domicile, de soutien, de réadaptation et d'intégration sociale, de même que des mesures de prévention et de promotion de la santé peuvent être proposées, sur la base d'une évaluation menée par les professionnels des centres médico-sociaux (CMS). Les modalités de financement de ces prestations sont identiques dans tous les CMS du canton et relèvent de la LAMal

¹⁵ CANTON DE VAUD, *Le logement protégé ou adapté*, Lausanne, Sanimédia, 2011, p. 13

¹⁶ CANTON DE VAUD, *Le logement protégé ou adapté*, Lausanne, Sanimédia, 2011, p. 15

(Loi sur l'Assurance Maladie), du financement privé et individuel ou des Prestations Complémentaires (PC/PCG)¹⁷, suivant la situation de chaque personne.

2.3.2.1 Sécurité

En terme de sécurité, il faut obligatoirement une personne référente de maison avec un cahier des charges spécifique pour assurer l'accueil des locataires et développer les interactions sociales entre ces derniers, un interphone à l'entrée de l'immeuble et la mise à disposition d'un système d'appel d'urgence de type Secutel.

2.3.2.2 Activités sociales et culturelles

Des propositions d'activités sociales et culturelles doivent être mises à disposition des locataires. Les prestations spécifiques à ce type de logement sont directement facturées aux locataires.

¹⁷ Prestations complémentaire et prestations complémentaires pour guérison

2.4 Fondation Gustave Davaine

Gustave Davaine était le nom du propriétaire précédent d'Emballage Industriel Genolier SA. En sa mémoire, la direction actuelle de l'entreprise souhaite donner ce nom à sa future fondation à but non lucratif dès lors qu'elle verra le jour.

Dans cette partie, l'on s'attarde sur la stratégie, l'analyse SWOT, le poids de l'environnement et l'analyse budgétaire de la structure de logements protégés.

La raison d'être de cette fondation à but non-lucratif est d'offrir une qualité de vie aux seniors. Du fait de son implantation en zone d'utilité publique, ce projet est à but purement social. Il n'y a pas d'objectif de rendement particulier tel qu'on peut le voir dans la plupart des projets immobiliers. L'objectif principal de rendement serait plutôt de vérifier sa capacité d'autofinancement. Tout bénéfice éventuel serait réinvesti dans la poursuite de ses buts.

Dans l'éventualité où l'autofinancement n'est pas garanti, ce projet sera abandonné.

2.4.1 Stratégie

Il est important de considérer la stratégie de la future fondation, en fonction de ses objectifs d'utilité publique liés à la zone de son implantation. Elle désirerait respecter les critères s'y rattachant et s'écarter de la voie du domaine privé.

Mission :

La mission de la Fondation Gustave Davaine serait d'offrir une qualité de vie optimale aux seniors dans un environnement serein offrant logements adaptés aux handicaps liés à l'âge, confort et encouragement à la socialisation.

Valeurs :

- Créer une activité et des prestations utiles à la société
- Permettre la création d'emploi
- Développer une activité sociale

Les valeurs de la Fondation Gustave Davaine, tout comme celles d'Emballage Industriel Genolier SA s'engageraient avant tout dans une démarche éthique de développement durable.

Vision :

« Notre activité viserait à développer un mode de résidence adapté aux seniors de notre région qui leur offre confort, indépendance et qualité de vie. Toutes nos actions devraient pouvoir être mesurées par notre réussite à cet égard. »¹⁸

Finalités :

- Offrir aux seniors la possibilité de vivre dans un environnement sécurisant
- Promouvoir le vieillissement réussi des seniors isolés
- Contribuer à la santé et au bien-être des locataires
- Fournir des prestations adéquates aux besoins des seniors
- Promouvoir le développement régional d'activités sociales

2.4.2 Analyse SWOT

Tableau 3 :
Analyse SWOT des logements protégés de la Fondation Gustave Davaine

<i>Forces</i>	<i>Faiblesses</i>
<ul style="list-style-type: none">• Environnement calme proche de la nature• Terrain permettant d'accueillir un bâtiment de taille raisonnable• Facilités dans le village et les environs	<ul style="list-style-type: none">• Emplacement trop éloigné des transports publics• Emplacement des facilités à plus de 15 minutes à pied pour une personne à mobilité réduite• Non-mixité intergénérationnelle des locataires
<i>Opportunités</i>	<i>Menaces</i>
<ul style="list-style-type: none">• Créer une dynamique pour les seniors de la région• Promouvoir le développement des sociétés et associations locales	<ul style="list-style-type: none">• Risque de ne pas convenir aux seniors en fonction de la localisation du projet• Risque potentiellement élevé de devoir se soumettre totalement aux exigences de l'Etat dont les conséquences financières pourraient remettre en cause la viabilité du projet

¹⁸ Geneviève SCHOLL, Administratrice d'Emballage Industriel Genolier SA, 2012

2.4.3 Analyse des forces de Porter

Dans cette partie, il convient d'analyser individuellement toutes les forces de l'environnement qui pèsent sur ce projet et de les pondérer en fonction de leur importance. Cette étape permet d'obtenir une meilleure appréciation sur son positionnement dans son univers

2.4.3.1 Pouvoir de négociation des clients

Les clients, dans le cas des logements protégés d'utilité publique, sont locataires de ces logements et les loyers ne sont pas négociables. Le seul risque serait que les gens décident de ne pas venir. L'on peut donc considérer le pouvoir de négociation des clients comme plutôt faible dans ce cas précis. Néanmoins, ce risque pourrait être plus élevé dans le cadre d'une structure privée.

Note : 1/6

2.4.3.2 Pouvoir de négociation des fournisseurs

L'on peut aussi le considérer comme faible. Il est possible de considérer les fournisseurs en 2 catégories. D'abord, l'entreprise générale qui construit l'immeuble. Son pouvoir de négociation est ponctuel car il n'intervient que lors de la construction de l'immeuble. Ensuite, les employés qui travaillent dans l'institution. Leur pouvoir de négociation n'est pas élevé car ce ne sont pas des personnes qui présentent de grandes qualifications. De plus, ces personnes sont souvent des personnes mises à disposition par des services étatiques où l'on ne pratique pas la concurrence.

Note : 2/6

2.4.3.3 Menaces de produits de substitution

Dans le cas des logements protégés, les produits de substitution sont relativement limités. L'on peut prendre en compte les logements traditionnels où les gens vivent chez eux avec une assistance à domicile et les EMS.

Note : 2/6

2.4.3.4 Menaces d'entrants potentiels

L'on peut considérer que la menace d'entrants potentiels est moyennement élevée. Selon les experts du marché immobilier, ce secteur semble prometteur. Dans le district de Nyon, les communes de Nyon et de Prangins désirent ardemment développer ces types de logements. De plus, les barrières à l'entrée sont quasi inexistantes dans la

mesure où l'Etat de Vaud encourage au développement de structures de logements protégés depuis 2007.

Note : 4/6

2.4.3.5 Intensité de la concurrence

L'on ne se situe pas vraiment sur un marché concurrentiel. Le nombre d'acteurs sur le marché étant relativement limité face à la demande à l'heure actuelle, l'on peut considérer l'intensité de la concurrence comme moyenne mais tend à se renforcer d'ici les 5 ans à venir.

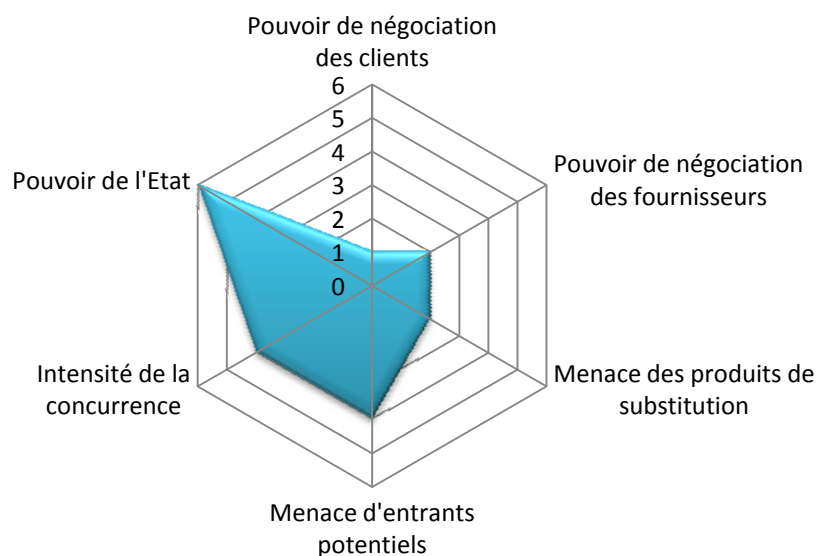
Note : 4/6

2.4.3.6 Pouvoir de l'Etat

Le pouvoir de l'Etat est la force la plus importante. Dans tous les cas, c'est l'Etat qui valide les projets de construction de structures de logements protégés qu'ils soient privés ou d'utilité publique. L'Etat dicte ce qu'il faut faire pour ce genre de construction. La seule liberté dont disposent les structures privées est l'établissement des loyers, contrairement aux structures d'utilité publique qui doivent proposer des loyers compatibles avec les PG/PCG. Il faut relever que dans le cadre d'une structure privée, l'importance de ce facteur serait moindre pour l'exploitation.

Note : 6/6

**Graphique 5 :
Détermination des 5 forces de Porter & l'Etat**



2.4.4 Analyse budgétaire

Dans cette partie, il convient d'étudier les différentes surfaces nécessaires pour la création de logements protégés afin de pouvoir finalement déterminer le coût de l'immeuble et d'en déduire les loyers applicables au point mort.

Genolier est une commune avec un certain standing désirant surtout attirer une population aisée. Une très large majorité des résidents sont des propriétaires de villas. Le règlement communal des constructions est très strict et n'autorise pas la construction de bâtiments imposants à forte densité. Seules quelques exceptions, principalement localisées au centre du village, échappent à la règle avec à l'accord des autorités locales.

L'allocation des surfaces du bâtiment qui abriterait les logements protégés a donc été optimisée au maximum avec le consentement de la municipalité de la commune, qui soutient ce projet, afin de rester conforme aux exigences en matière de construction.

Au final, il a été délibéré en fonction de la taille de la parcelle disponible que la densité maximale pour ce projet ne devrait pas dépasser 18 logements protégés et 1 logement de fonction qui devront être intégrés au paysage.

2.4.4.1 Détermination des surfaces :

Tableau 4 :
Désignation et allocation des surfaces de l'immeuble

<i>Désignation</i>	<i>Quantité</i>	<i>Surface unitaire</i>	<i>Surface totale</i>
Logements protégés	18x	60m ²	1080m ²
Logement de fonction	1x	80m ²	80m ²
Espace de rencontre	1x	80m ²	80m ²
Buanderie	6x	10m ²	60m ²
Bureau / administration	1x	30m ²	30m ²
Couloirs	6x	65m ²	390m ²
Locaux techniques	1x	120m ²	120m ²
TOTAL			1840m ²

Il est possible de voir que le besoin en surface de ce bâtiment est relativement important. Aussi, il serait nécessaire d'y implanter un bureau pour permettre d'accueillir l'administration de la fondation. Les locaux techniques comprennent notamment les abris antiaériens, d'où leur grande taille

2.4.4.2 Détermination des coûts de construction :

La détermination des coûts fut pour le moins périlleuse car il y a une certaine dissonance entre les données préconisées par la brochure de l'Etat de Vaud sur les logements protégés et les informations recueillies auprès de professionnels de la construction de la région nyonnaise (Page & Fils SA et Perrin SA).

L'Etat de Vaud préconise environ CHF 3'500.- /m² de surface habitable, basés sur l'indice zurichois des coûts de construction, tandis que les professionnels du secteur, pour leurs parts, les professionnels du bâtiment de la région articulent entre CHF 5'000.- et CHF 7'000.- /m² de surface habitable.

Pour arriver à ces montants, les professionnels se sont basés sur une moyenne des coûts de construction hors terrain de différents ouvrages similaires réalisés lors des 12 derniers mois. Page & Fils SA mentionne des coûts de CHF 6'000.- à CHF 7'000.- pour la réalisation de nouveaux projets contre CHF 5'000.- à CHF 6'500.- pour Perrin SA.

Il est fort probable de penser que les chiffres de l'Etat de Vaud se basent aussi sur une moyenne cantonale. Or, le niveau de vie et les coûts de construction ne sont pas comparables entre l'arc lémanique (Nyon, Morges, Vevey, Montreux), la région lausannoise, le nord vaudois (Yverdon, Vallorbe), la Broye (Avenches, Payerne) et l'est vaudois (Aigle, Bex). Cependant, les chiffres de l'Etat de Vaud seront tout de même utilisés pour l'articulation du budget de construction.

Pour déterminer le coût total prévisionnel du bâtiment, l'on a émis les 4 hypothèses suivantes qui comprennent uniquement les surfaces habitables des logements protégés ainsi que l'appartement de fonction, soit un total de 1160m², à des tarifs relatifs aux montants susmentionnés :

<i>Hypothèses :</i>	<i>Prix au m² :</i>	<i>Coût du bâtiment :</i>
A.	CHF 3'500.- /m ²	4'060 kCHF
B.	CHF 5'000.- /m ²	5'800 kCHF
C.	CHF 6'000.- /m ²	6'960 kCHF
D.	CHF 7'000.- /m ²	8'120 kCHF

Emballage Industriel Genolier SA ne disposant que de son terrain comme ressource, le budget est établi avec l'hypothèse d'une hypothèque de 100% grevant uniquement le bâtiment. Pour une simplification de calcul, il n'y a pas de distinction entre les hypothèques de 1^{er} et 2^{ème} rang. Aussi, dans la mesure où nous connaissons une situation exceptionnelle en termes de taux hypothécaires, les calculs se basent sur un taux hypothécaire moyen de 4% afin de contrer les éventuels effets conjoncturels car si nous vivons actuellement avec des taux d'environ 2% anormalement bas, il ne faut pas oublier que dans les années 1980, ces taux s'étaient hissés jusqu'à 8%.

Tableau 5 :
Budgets d'exploitation en kCHF au point mort

BUDGETS IMMEUBLE	A : 4'060	B : 5'800	C : 6'960	D : 8'120
Amortissement immeuble (linéaire s/ 50 ans)	-81,2	-116	-139,2	-162,4
Intérêts hypothécaires (4%)	-162,4	-232	-278,4	-324,8
Fond de rénovation (1% valeur immeuble)	-40,6	-58	-69,6	-81,2
ECA, entretien et autres charges	-10	-10	-10	-10
Salaires du personnel	-60	-60	-60	-60
Charges sociales & autres charges (15% salaires)	-9	-9	-9	-9
TOTAL DES CHARGES	-363,2	-485	-566,2	-647,4
Loyer concierge annuel (12 x 1800)	21,6	21,6	21,6	21,6
Loyers annuels 18 logements protégés	341,6	463,4	544,6	625,8
Loyer mensuel unique par logement	1,582	2,145	2,521	2,897

Pour l'articulation du budget, il a semblé approprié de prévoir un montant total de CHF 79'000.- pour couvrir les frais fixes relatifs à l'exploitation répartis comme suit :

- CHF 10'000.- : pour l'assurance incendie, les frais d'entretien courants et les autres charges

- CHF 60'000.- : pour le salaire du personnel qui serait composé du concierge, qui s'occuperait de l'entretien des lieux et de la personne référente de maison, qui serait la personne chargée des relations avec les locataires et de leur suivi. Le taux d'occupation de travail serait de 50% chacun.
- CHF 9'000.- : pour les charges relatives au personnel

A l'issue de ces calculs, l'on constate que les loyers pouvant être proposés pour les logements protégés se situent aux alentours des loyers du marché de l'immobilier sur la Côte et il pourrait y avoir une certaine demande.

Paradoxalement, les montants des loyers se trouvent largement au delà de ce que l'Etat de Vaud considère comme compatible avec les PC/PCG des assurances sociales (CHF 1100.- /mois)¹⁹ et cela pourrait remettre en question la viabilité du projet.

Le seul moyen de s'approcher le plus de ce loyer PC/PCG compatible serait tabler sur un intérêt hypothécaire de 2% dans la variante A du précédent tableau. L'on arriverait alors à proposer des loyers mensuels de CHF 1'205.- mais, il serait inopportun de ne prendre en considération que les conditions les plus optimales à la réalisation de ce projet car le moindre écart pourrait mettre en péril les conditions de rentabilité.

En prenant le problème à l'envers et se basant sur toutes les composantes les plus propices au projet (18 logements à CHF 1100.- /mois, 1 logement de fonction à CHF 1800.- /mois, un amortissement linéaire sur 50 ans, des taux hypothécaires de 4%, un prêt à la pierre de 20% sans intérêt pendant 20 ans de la part de l'Etat, 30% de fonds de la commune et CHF 79'000.- de charges fixes), proportionnellement au projet de la ville de Nyon²⁰, celui-ci nécessiterait un budget de CHF 5,3 millions. Après calcul, en conservant les charges fixes actuelles, il ressort qu'avec 20% de prêt à la pierre et 30% d'investissement de la commune, il faudrait injecter 40% de fonds propres (CHF 2,12 millions) en plus du terrain dans le projet pour seulement atteindre le point mort. Les 10 % restant représentent les intérêts hypothécaires.

Si l'on se contente de prendre comme composantes fixes pour déterminer le budget allouable à l'immeuble sans autre apport en fonds propres que le terrain les critères : 18 logements à CHF 1100.- /mois ; 1 logement de fonction à CHF 1800.- /mois ;

¹⁹ ASSOCIATION AVRIL, *Rapport final*, janvier 2010, p. 20

²⁰ CONSEIL COMMUNAL DE NYON, *Préavis n°180*, septembre 2010, p. 8

amortissement linéaire sur 50 ans ; des taux hypothécaires de 4% ; CHF 79'000.- de charges fixes, l'on arrive à poser les 4 scenarios suivants :

Scenarios :

Budget bâtiment :

- | | |
|---|--------------|
| 1. Aucun apport : | kCHF 2'574.- |
| 2. 20% de prêt à la pierre de l'Etat : | kCHF 2'906.- |
| 3. 30% investissement communal : | kCHF 3'107.- |
| 4. Prêt à la pierre & investissement communal (50%) : | kCHF 3'604.- |

Il est donc possible de voir que plus l'on dispose de soutien financier, plus l'on peut allouer un budget élevé pour la construction du bâtiment. Paradoxalement, même avec le scenario le plus favorable (scenario 4 : kCHF 3'604.-), l'on se situe bien en dessous de l'hypothèse de budget de construction et d'exploitation la plus petite détaillée précédemment (hypothèse A : kCHF 4'060.-).

Ces différentes comparaisons montrent explicitement que malgré l'apport du terrain dont la valeur n'est pas prise en considération quelle que soit l'hypothèse / scenario du fait que tous les coûts de construction sont fixés hors valeur du terrain, il faut absolument injecter de la substance financière en plus du terrain pour de tels projets pour ne serait-ce qu'à atteindre un point d'autofinancement.

L'on peut donc s'interroger si les chiffres de l'Etat sont applicables dans la réalité pour inciter des privés à investir dans des logements protégés d'utilité publique.

Nonobstant ces conclusions peu encourageantes, il convient malgré tout de s'intéresser au marché qui pourrait apporter des réponses intéressantes et importantes en termes de demande et d'intérêt pour ces structures, le cas échéant.

2.5 Environnement

2.5.1 Concurrence

Bien que l'on situe sur un marché qui n'est pas vraiment concurrentiel, l'on conservera le terme de concurrent pour désigner les autres acteurs du secteur.

Après plusieurs rencontres avec différents acteurs du secteur (Pro Senectute Vaud et la Fondation Avril), il ressort clairement qu'il y a une demande importante pour ce mode de logement. La quasi-totalité des structures de logements protégés ont des listes d'attente importantes pour l'accueil de locataires allant jusqu'à 2 ans. Dès lors qu'un nouveau projet voit le jour, les structures affichent complet avant même que le bâtiment soit sorti de terre. Il existe néanmoins quelques exceptions à la règle quand les lieux de vie sont mal situés ou lorsque les tarifs sont trop lourds pour le budget de la majorité des gens.

Figure 4 :
Implantation des logements
protégés dans l'ouest vaudois



Source : Etat de Vaud, 2012

La concurrence reste toutefois très diversifiée. Il existe plusieurs types de structures dans le domaine. Il y a des structures publiques et privées. Les publiques sont contraintes de proposer des loyers compatibles avec les Prestations Complémentaires des assurances sociales. Il faut considérer en général un loyer mensuel de CHF 1100.- pour une structure d'utilité publique selon les recommandations de l'association Avril. Les structures privées peuvent, quant à elles, appliquer des loyers libres.

En termes de localisation, ces structures se situent principalement le long du lac, en milieu urbain, ou du moins sur l'axe Lausanne – Genève le plus souvent comme l'indique la figure 5. L'on peut aussi constater que les différentes structures de l'ouest vaudois sont majoritairement concentrées en proximité immédiate de la ville de Morges pour le district de même nom, tandis que dans le district de Nyon, elles sont relativement dispersées et aucune ne se situe au sein même du chef lieu.

Dans l'ouest vaudois, voici les structures que l'on peut dénombrer selon la figure 5 avec leur capacité respective :

District de Morges :

- 03 - Fondation Baud, Apples, 10 logements
- 04 - Résidences Les Preyades, Lussy- sur- Morges, 9 logements
- 05 - Les Fougères, Echichens, 35 logements
- 06 - Domaine La Gracieuse, Lonay, 135 logements
- 07 - Résidence En Ville, Morges, 27 logements
- 08 - Résidence La Gottaz , Morges, nombre de logements indisponible

District de Nyon :

- 01 - Résidence le Torry, Mies, 10 logements
- 02 - Résidence Carina, Rolle, 60 logements
- 09 - Les Hauts de Genolier, Genolier, 63 logements
- 10 - Fondation de Forest, Gland, 18 logements

Le district de Nyon a, pour le moment, une capacité de 151 logements recensés contre plus de 216 pour le district de Morges.

Bien qu'il existe déjà une structure de logements protégés dans la commune de Genolier, celle-ci n'est pas un réel concurrent car elle se positionne sur un créneau haut de gamme, voire luxe. Le facteur concurrentiel le plus important pour ce projet est que la commune de Nyon²¹ envisage sérieusement de développer des logements protégés d'utilité publique d'ici 2013. Cette proximité pourrait porter préjudice au projet d'Emballage Industriel Genolier SA, d'autant plus que cette structure aura l'atout d'être localisée en ville et aura une capacité plus importante (51 logements).

2.5.2 Marché

D'après M. Filip Uffer, directeur de Pro Senectute Vaud, il y aurait de longues listes d'attente, dont le nombre n'a pu être déterminé, pour pouvoir disposer d'un appartement dans un établissement de logements protégés. Aussi, le critère primordial pour l'attribution d'un logement protégé n'est pas la position dans la liste mais, l'état de nécessité de la personne qui sera défini par une commission d'évaluation. Afin de connaître le niveau d'attrait des seniors et les raisons de cet attrait pour ces structures, l'on a procédé à une étude de marché quantitative par le biais de questionnaires²².

²¹ CONSEIL COMMUNAL DE NYON, *Préavis n°180*, septembre 2010, p 8

²² Annexe 10 - Questionnaire - Travail Bachelor.pdf

Dans le questionnaire, on a utilisé des questions fermées, des questions à choix multiple, une question de classement et des échelles de Likert paires pour forcer les interviewés à prendre position dans les questions d'échelles.

Dans la mesure où cette étude vise principalement les seniors, le seul critère restrictif de participation est l'âge. En Suisse romande la moyenne d'âge des locataires de ces structures se situe généralement aux alentours de 85 ans contre 70 ans en Suisse alémanique. Le questionnaire a donc volontairement visé un public cible de personnes dès 60 ans, pour aussi recueillir l'avis des jeunes seniors.

Une première version du questionnaire a d'abord été testée sur un petit échantillon de 5 personnes afin de vérifier si elles comprenaient bien les questions et s'il n'était pas trop compliqué d'y répondre. Après plusieurs optimisations, c'est au final la troisième version du questionnaire qui aura servi à l'étude de marché.

L'on s'est d'abord intéressé à l'aspect des logements protégés en général. Après une brève présentation de ces structures, l'interviewé était invité à dire s'il avait déjà entendu parler de ce concept, donner son impression sur ces logements, se prononcer sur les moteurs et les freins à rejoindre ces établissements, motiver l'importance du soutien du projet par une association pour seniors et donner son avis sur la localisation idéale pour de telles structures.

Il a ensuite semblé important de s'attarder sur l'état de santé de l'interviewé. L'on a voulu savoir s'il éprouvait des difficultés physiques et celles-ci l'empêchent de mener une vie normale dans son logement. Enfin, il devait juger le niveau d'ergonomie de son logement actuel en rapport avec les difficultés physiques généralement rencontrées par les seniors.

En fonction des critères qu'Emballage Industriel Genolier SA désire mettre en avant pour sa future fondation, il a été jugé utile de proposer de hiérarchiser 10 critères²³ en fonction de leur degré d'importance si l'interviewé devait bénéficier des services de telles structures. L'on lui a ensuite demandé son niveau d'intérêt à rejoindre ce type d'établissement dans un avenir à 10 ans et de se prononcer sur un montant de loyer.

Pour clore l'enquête, il était important de récolter des données sur le profil des interviewés telles que, le sexe, l'âge, citadin ou pas, le nombre de personnes qui composent le foyer ainsi qu'une autoévaluation de la position sur l'échelle sociale.

²³ Graphique 20, page 36

Pour connaître la taille de l'échantillon nécessaire à l'étude de marché, l'on a utilisé la formule ci-après :

$$n = \frac{t^2 * p (1 - p)}{m^2}$$

n = taille de l'échantillon attendu

t = niveau de confiance à 95% (valeur type de 1.96)

p = proportion estimative de la population présentant les caractéristiques attendues

m = marge d'erreur fixée à 5%

Dans cette étude, il a été estimé qu'à peu près 5% des personnes intéressées par les logements protégés seraient susceptibles d'emménager dans ces structures dans un avenir relativement proche.

$$n = \frac{1.96^2 * 5\% (1 - 5\%)}{5\%^2} \cong 73$$

Après calculs, l'échantillon représentatif doit être constitué de 73 personnes au moins.

Pour récolter les informations, je n'ai pas pu utiliser internet car ma population cible ne maîtrise pas voire ne connaît pas cet outil. Pour remédier à ce problème, j'ai sollicité mon réseau de connaissance et mon voisinage qui correspondaient aux critères de sélection en leur expliquant les différentes raisons de cette étude. Très intéressées par cette par cette problématique et désireuse de contribuer à la réussite de mes études, beaucoup de personnes m'ont alors mis en relations avec d'autres ou se sont spontanément proposées de leur laisser des questionnaires qu'elles transmettraient à leur tour. J'ai néanmoins aussi abordé des personnes à la sortie de magasins et dans des lieux publics. L'échantillon provient essentiellement du district de Nyon.

Contrairement à ce à quoi l'on pourrait s'attendre, les seniors ont pour la quasi-totalité participé avec beaucoup d'enthousiasme à cette étude. Quelques personnes d'un âge déjà bien avancé ont même dit qu'elles avaient plaisir à participer à cette enquête car elles se sentaient écoutées et avaient l'impression d'être utiles.

En utilisant une méthode efficace de marketing viral telle que le bouche à oreille, l'on a pu constituer un échantillon représentatif assez rapidement et au final, l'on a récolté 88 questionnaires entre le 26 mars et le 6 mai 2012 dont 3 inexploitable car les interviewés avaient mal compris la question relative à la hiérarchisation des critères.

Le dépouillement a apporté des réponses sur la demande et les besoins de telles structures ainsi que les raisons de cet attrait incluant des aspects techniques, émotionnels et financiers.

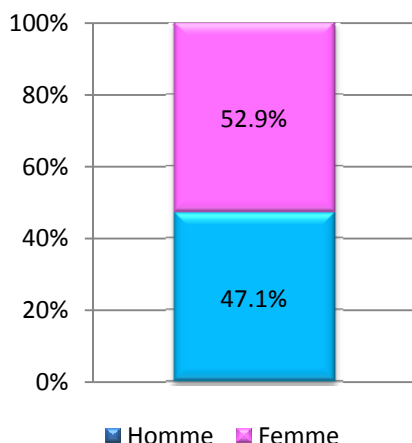
2.5.2.1 Profil des interviewés

Il a semblé judicieux de prendre 5 composantes en considération pour établir le profil des participants dans le but de pouvoir croiser les données par la suite :

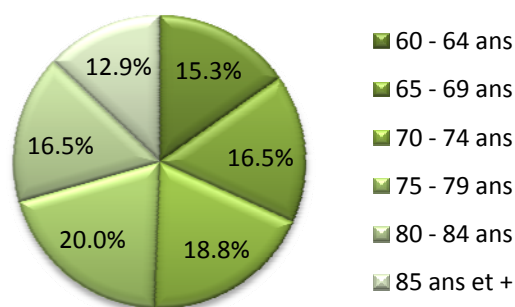
- Le sexe
- L'âge réel classé par tranches
- Le fait de résider en ville
- La composition du foyer
- Une évaluation personnelle de sa position sociale classée par tranches

Comme l'on peut le constater avec les 2 graphiques ci-dessous, l'échantillon est composé à 53% de femmes. De plus, étant donné que la problématique est liée à l'âge, l'on a essayé de d'avoir une représentativité relativement uniforme dans les différentes tranches d'âge. La moyenne d'âge des participants à cette enquête est de 74,2 ans.

Graphique 6 : Sexe

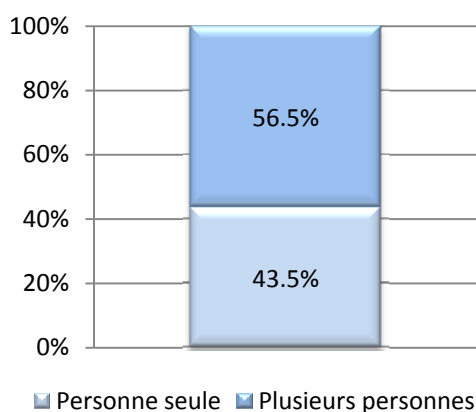


Graphique 7 : Tranches d'âge

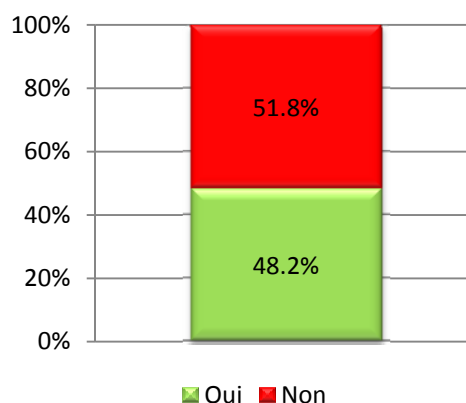


Le dépouillement des questionnaires a également montré qu'une légère majorité des interviewés vivent dans un foyer composé de plusieurs personnes (56,5%) et qu'environ la moitié de l'échantillon réside en ville (48,2%), selon les 2 graphiques suivants.

Graphique 8 : Composition du foyer



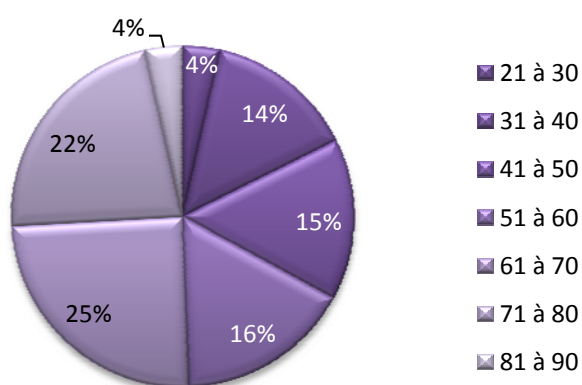
Graphique 9 : Habitez-vous en ville ?



Une autre question importante dans cette étude était de connaître le niveau de vie des interviewés, mais le problème est que les gens ne répondent pas volontiers sur leur situation financière et que certains seniors n'ont plus vraiment la notion de l'argent.

L'on a tenté de contourner le problème en leur demandant d'évaluer leur position sur l'échelle sociale allant de 0, la situation la moins enviable, à 100, la situation la meilleure qui soit. Il ressort que le score moyen s'élève à 61,59 et que personne ne s'est jugé en dessous de 20, ni au-dessus de 90 comme l'indique le graphique ci-dessous.

**Graphique 10 :
Estimation de la position sociale entre 0 et 100**

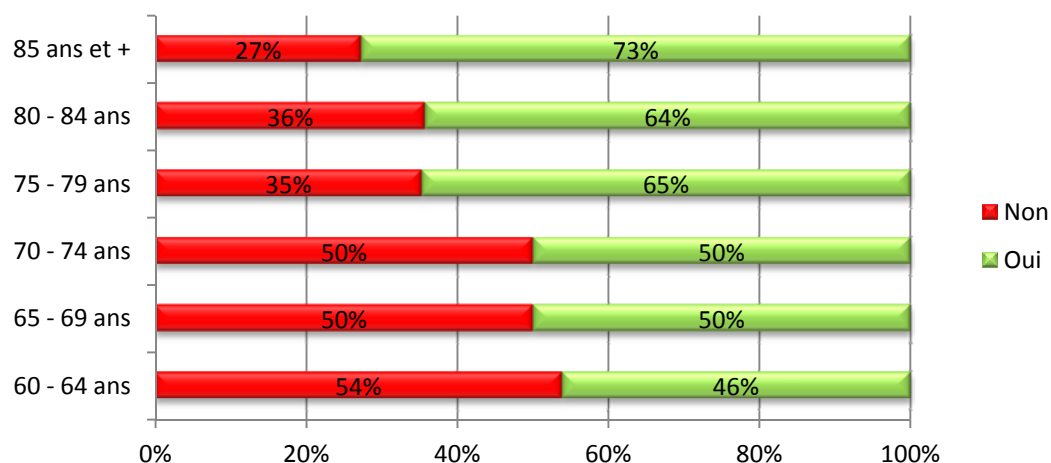


2.5.2.2 Impression des logements protégés

Il a semblé être utile de vérifier si les seniors connaissaient déjà le concept de logements protégés avant leur participation au questionnaire. Il ressort que 57,6% de

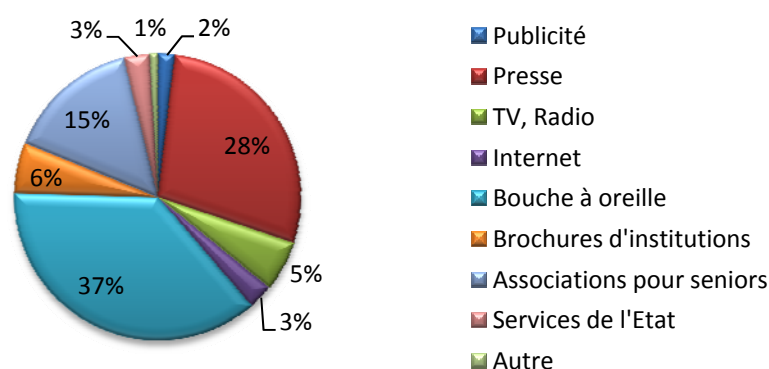
l'échantillon connaissait déjà le concept, et que dès 75 ans, ce taux se monte à plus de 60%. On constate que chez les 85 ans et +, seule environ une personne sur 4 ne connaît pas le concept.

Graphique 11 :
Connaissiez-vous déjà les logements protégés auparavant / tranches d'âge



Par ailleurs, selon le graphique suivant, les personnes connaissant les logements protégés les connaissent majoritairement par le biais de la presse, du bouche à oreille et des associations pour seniors.

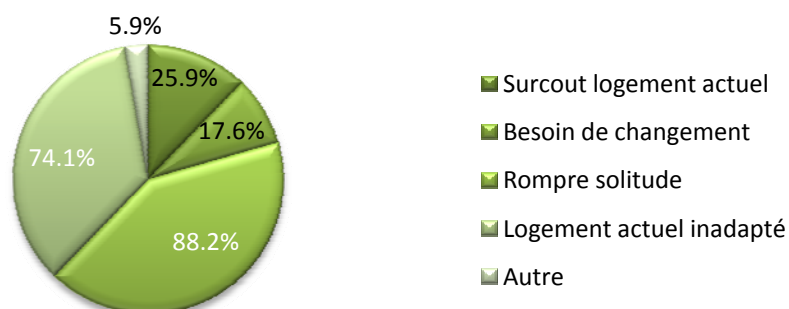
Graphique 12 :
Par quel biais connaissez-vous les logements protégés



Aussi, l'intégralité de l'échantillon a une impression globalement positive de ces structures indifféremment des personnes qui connaissaient le concept de logements protégés avant d'être sollicitées de celles qui ne le connaissaient pas.

L'on a voulu savoir quels sont les facteurs qui inciteraient les seniors à emménager dans une structure de logements protégés.

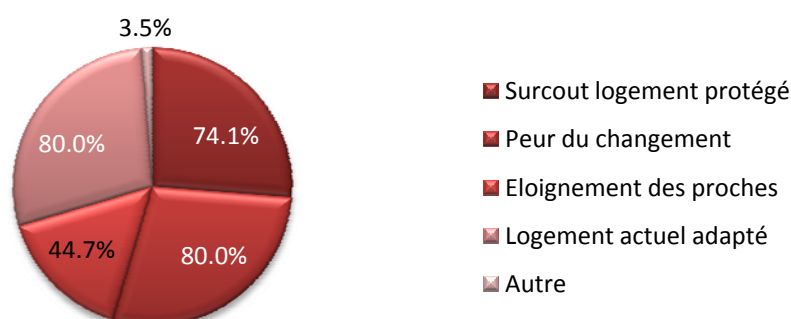
Graphique 13 :
Motivations à rejoindre des logements protégés



Pour la majorité des sondés, on constate que les 2 motivations les plus importantes sont de rompre la solitude (88,2%) et de vivre dans un logement inadapté à sa condition physique (74,1%). Il est intéressant de noter que dans la mention Autre, certains interviewés ont mentionné un logement actuel trop grand.

A contrario, l'on a également voulu évaluer les facteurs qui freineraient les seniors à emménager dans une structure de logements protégés.

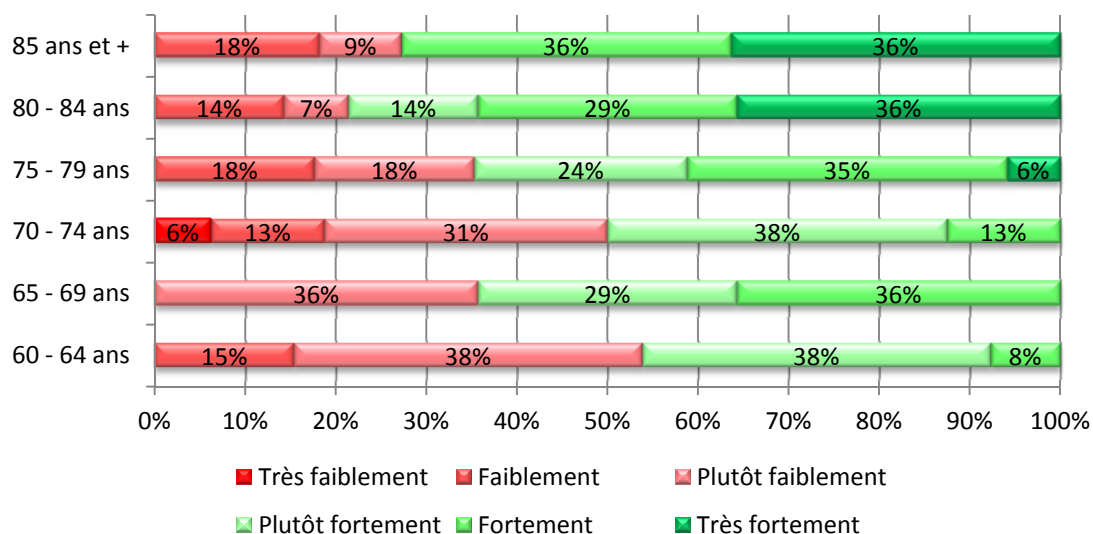
Graphique 14 :
Freins à rejoindre des logements protégés



Pour la majorité des sondés, on constate que les 3 freins les plus importants sont le coût des logements protégés par rapport au logement actuel (74,1%), la peur du changement (80%) et vivre dans un logement adapté à sa condition physique (80%).

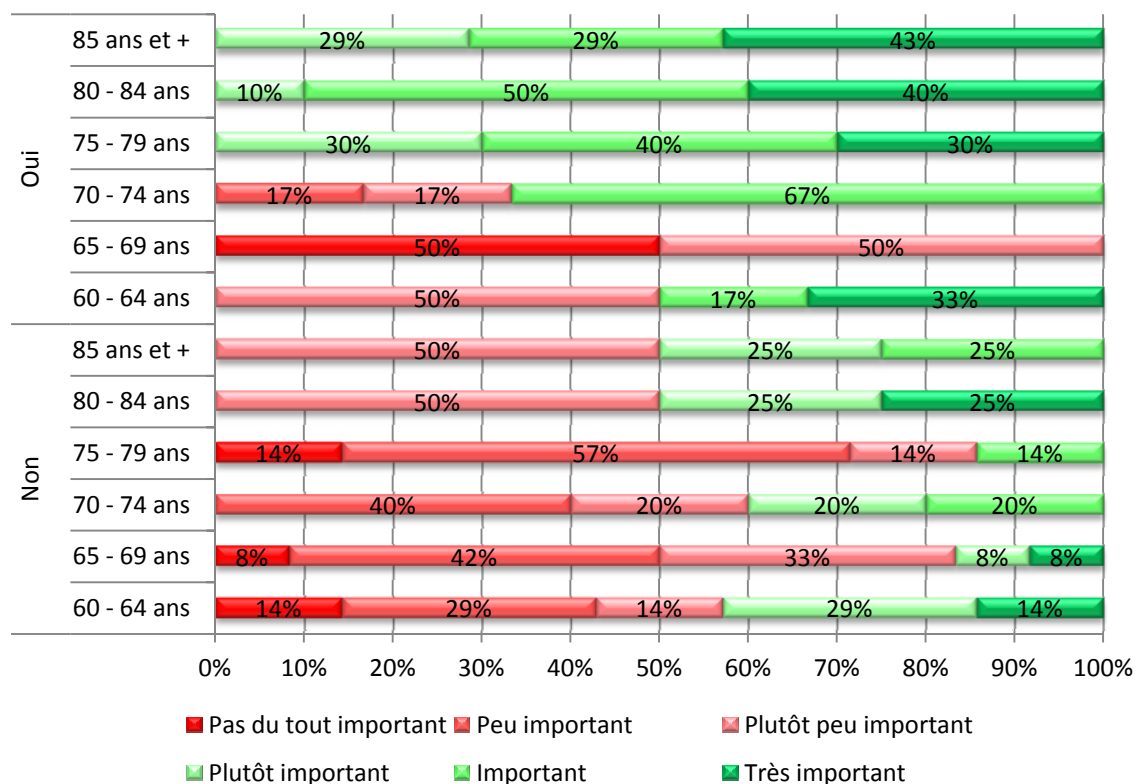
L'on s'est aussi intéressé d'évaluer le degré d'importance du soutien des logements protégés par une association pour seniors. Il s'avère que dès 75 ans, il est relativement important (entre 60 et 70%) pour les seniors de savoir que la structure de logements protégés est soutenue par une association, selon le graphique suivant.

Graphique 15 :
Importance du soutien d'une association pour seniors / tranches d'âge



Enfin, l'on s'est posé la question de savoir s'il est important que les logements protégés soient localisés en milieu urbain. Les critères utilisés sont la classe d'âge et habiter en ville.

Graphique 16 :
Importance de l'implantation des logements protégés en milieu urbain / tranches d'âge & citadin

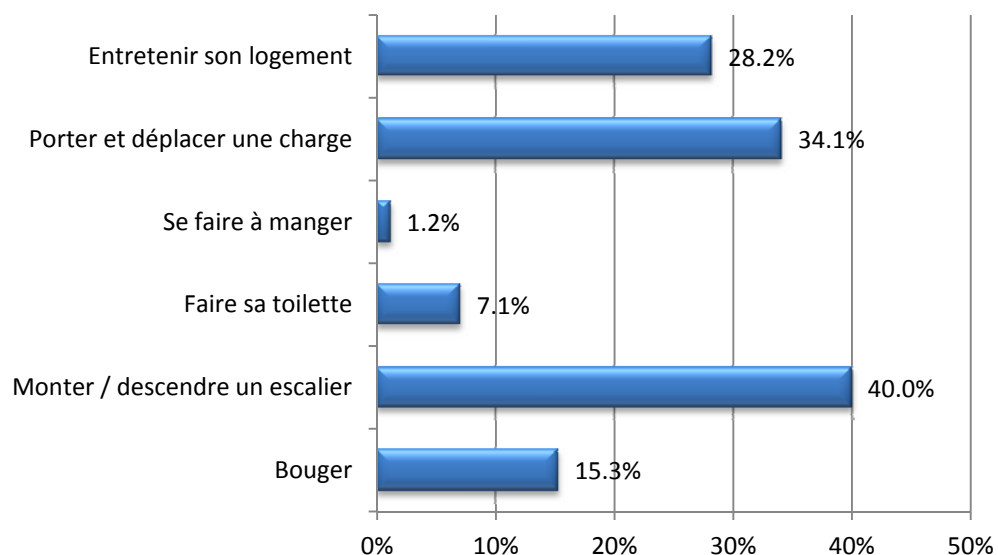


Le graphique précédent montre que pour les citoyens, il est relativement important que les logements protégés se situent en ville alors que les non-citadins sont plus mitigés sur la question. Chez les citoyens, c'est surtout dès 75 ans que l'on constate une importance marquée sur l'implantation des logements protégés en milieu urbain. Chez les non-citadins, il faut attendre 85 ans pour qu'une personne sur 2 manifeste de l'intérêt sur une localisation en milieu urbain.

2.5.2.3 Impression de leur propre logement

L'on s'est intéressé de savoir si les seniors souffrent de difficultés puis si celles-ci les empêchent de mener une vie normale dans leur propre logement. Les personnes qui nécessitent une assistance pour mener une vie normale dans leur logement se sont prononcées sur la fréquence de cette aide.

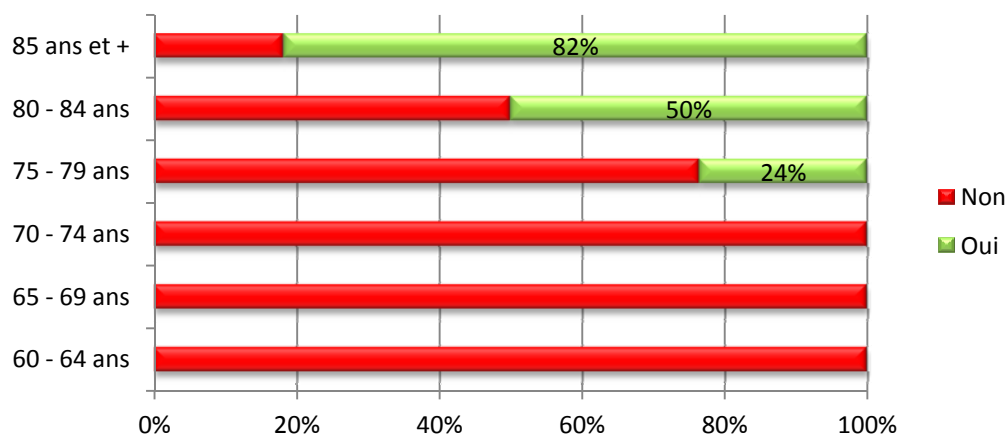
**Graphique 17 :
Difficultés rencontrées par les seniors**



Il ressort que 40% de l'échantillon ont de la peine à monter et descendre un escalier, 34,1% à porter et déplacer une charge et 28,2% à entretenir son logement. Cependant, ces désagréments ne contraignent pas forcément les seniors à recourir à une aide extérieure pour mener une vie normale dans leur logement.

A l'aide du graphique suivant, l'on constate que ce sont surtout les personnes dès 75 ans qui nécessitent une assistance en lien avec les critères du graphique 17 pour les aider dans leur propre logement.

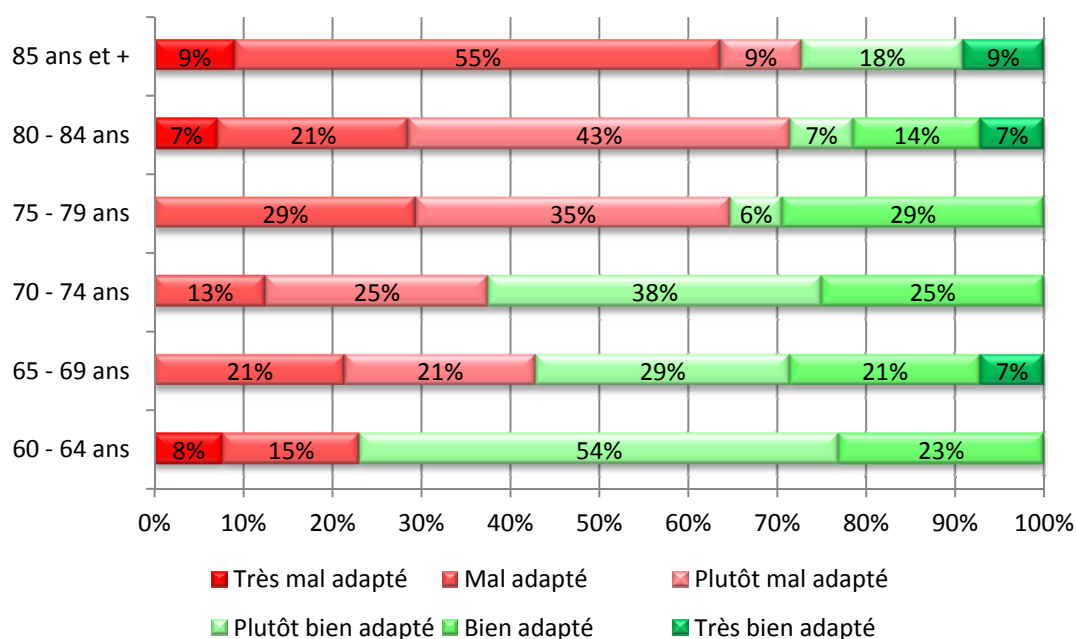
Graphique 18 :
Difficultés physiques nécessitant une aide extérieure / tranches d'âge



En moyenne, les seniors qui ont besoin d'un aide extérieure, qui représentent 23,5% de l'échantillon, y font appel 2 fois par semaine. Seule une personne de l'échantillon nécessitait une assistance quotidienne.

Enfin, le graphique ci-dessous montre que les personnes de plus de 75 ans considèrent que leur logement est globalement mal adapté aux difficultés physiques généralement rencontrées par les seniors à plus de 65%.

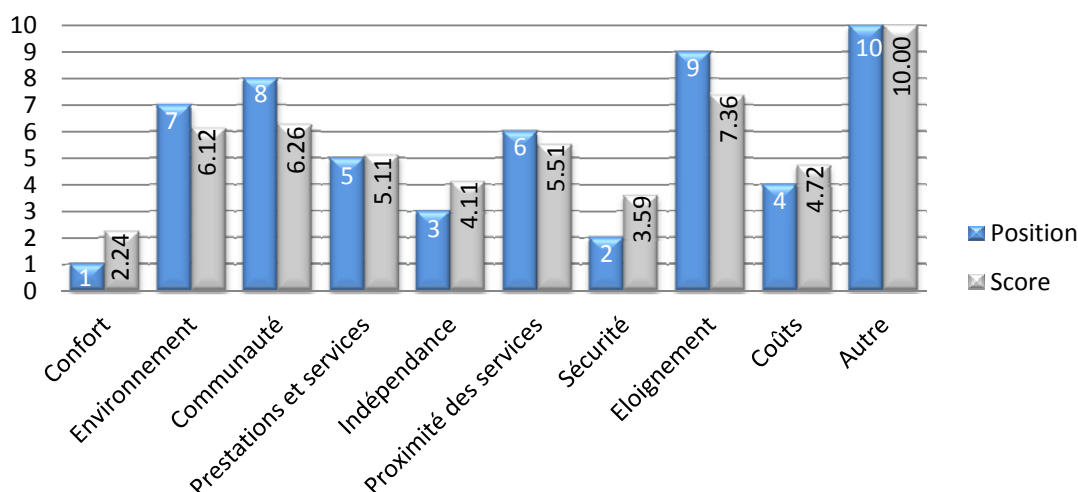
Graphique 19 :
Impression des seniors sur leur propre logement / tranches d'âge



2.5.2.4 Critères déterminants des logements protégés

L'on s'est penché sur une liste des critères que les interviewés devaient hiérarchiser selon leur importance de 1, le plus important, à 10, le moins important.

Graphique 20 :
Hiérarchisation des critères selon leur importance



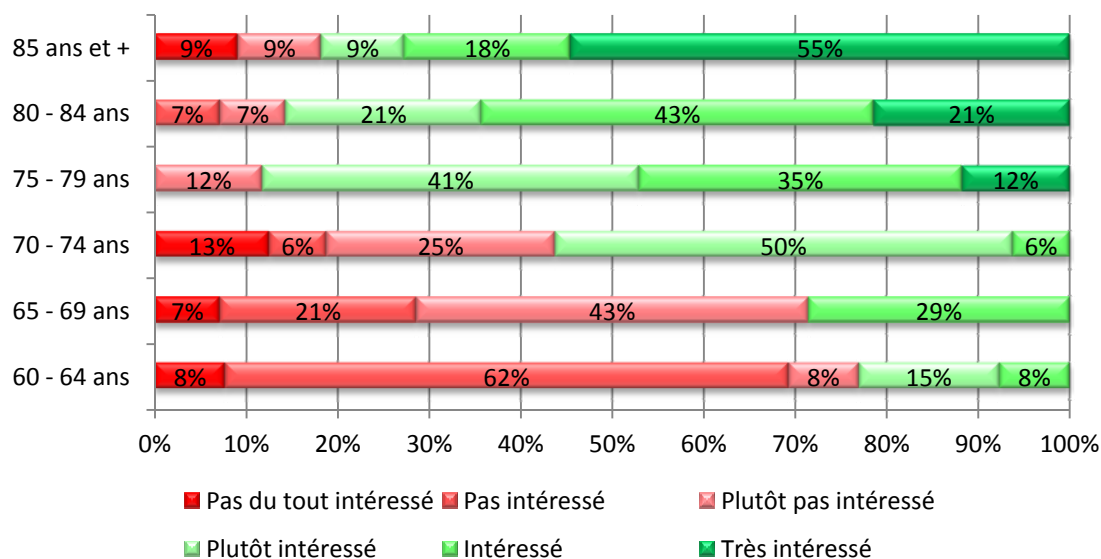
Le graphique ci-dessus montre que le critère le plus important pour les seniors qui envisageraient d'intégrer une structure de logements protégés est le confort. S'ensuivent respectivement la sécurité, l'indépendance et les coûts en 2^{ème}, 3^{ème} et 4^{ème} position. En contre partie, les critères qui ont suscité le moins d'intérêt sont en avant-dernière position, l'éloignement ; c'est-à-dire rester proche de la famille et des amis. Puis l'aspect communautaire en antépénultième position et l'environnement en 7^{ème} position.

2.5.2.5 Intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans

Dans cette partie, l'on a voulu analyser l'intérêt des seniors à rejoindre une structure de logements protégés en fonction de 3 critères.

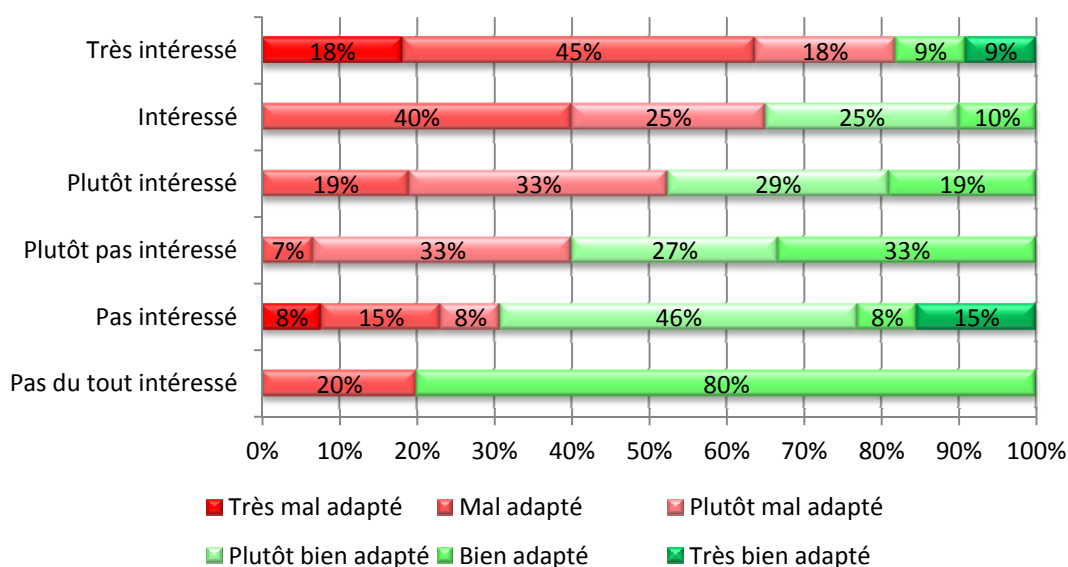
L'on s'est d'abord concentré sur les classes d'âge. D'après le graphique suivant, il ressort que chez les personnes de plus de 75 ans, il y a un intérêt particulièrement marqué à près de 90%. Paradoxalement, cet intérêt tend à sensiblement diminuer chez les 80 – 84 ans et 85 ans et + vers 80%. Une explication possible à ce phénomène qui a été partagée par un interviewé est qu'à partir d'un certain âge l'on a de moins en moins envie de déménager et de changer d'environnement.

Graphique 21 :
Intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans / tranches d'âge



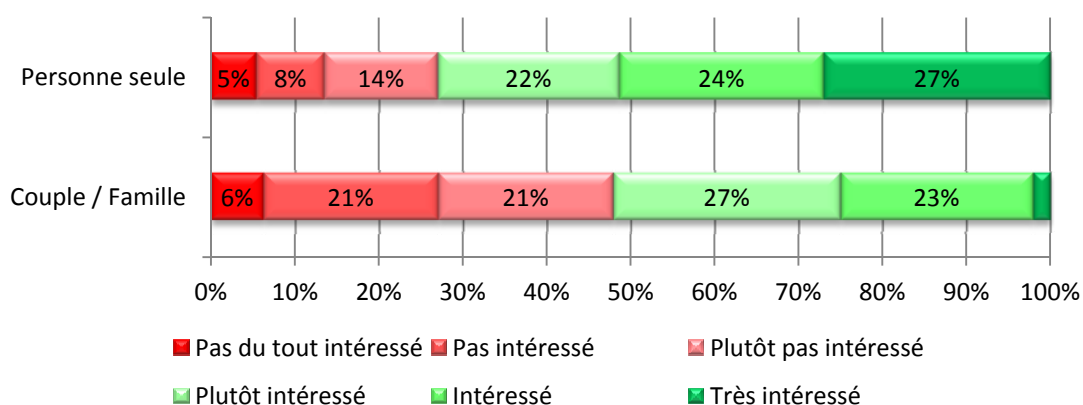
L'on s'est aussi attardé sur l'évaluation de leur propre logement. A l'aide du graphique ci-dessous, l'on peut aisément constater que plus les personnes considèrent que leur propre logement est inadapté aux difficultés physiques généralement rencontrées par les seniors, plus celles-ci sont intéressées à rejoindre une structure de logements protégés dans un avenir à 10 ans.

Graphique 22 :
Impression des seniors sur leur propre logement /
intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans



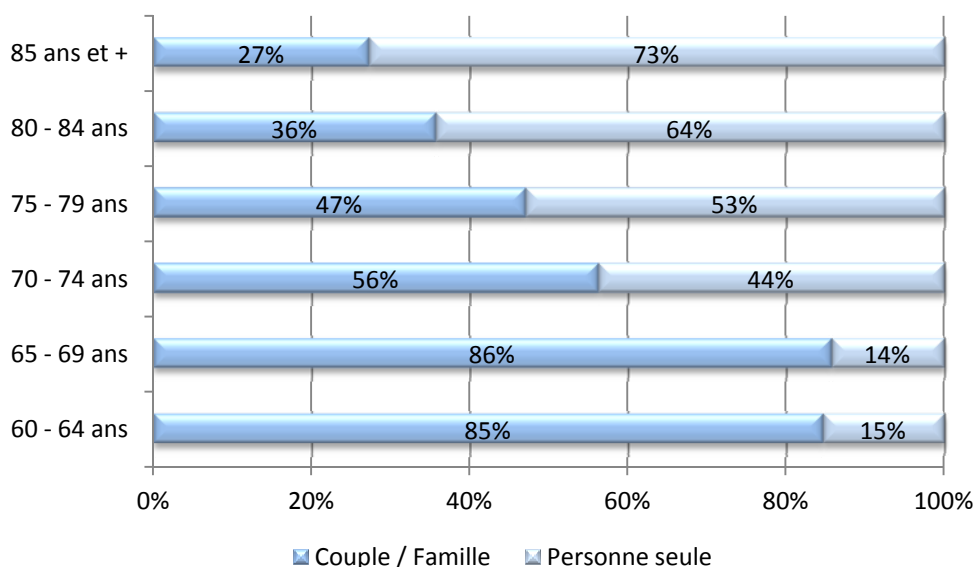
Ensuite, l'on a voulu juger si le fait de vivre seul motive les seniors à vouloir rejoindre des logements protégés. Le graphique suivant nous indique que près de 3 personnes seules sur 4 ont un intérêt positif. L'on peut par ailleurs conclure que la solitude est un critère marquant mais pas déterminant dans la mesure où un peu plus de la moitié des personnes dont le foyer est composé de plusieurs personnes y manifestent également de l'intérêt.

Graphique 23 :
Intérêt à rejoindre des logements protégés à 10 ans / composition du foyer



Il faut enfin aussi relever que les personnes âgées comportent un plus fort pourcentage de personnes seules. L'on peut en déduire que l'intérêt des personnes seules pour les logements protégés découle plus de leur âge que de leur solitude en soi.

Graphique 24 :
Composition du foyer / tranches d'âge

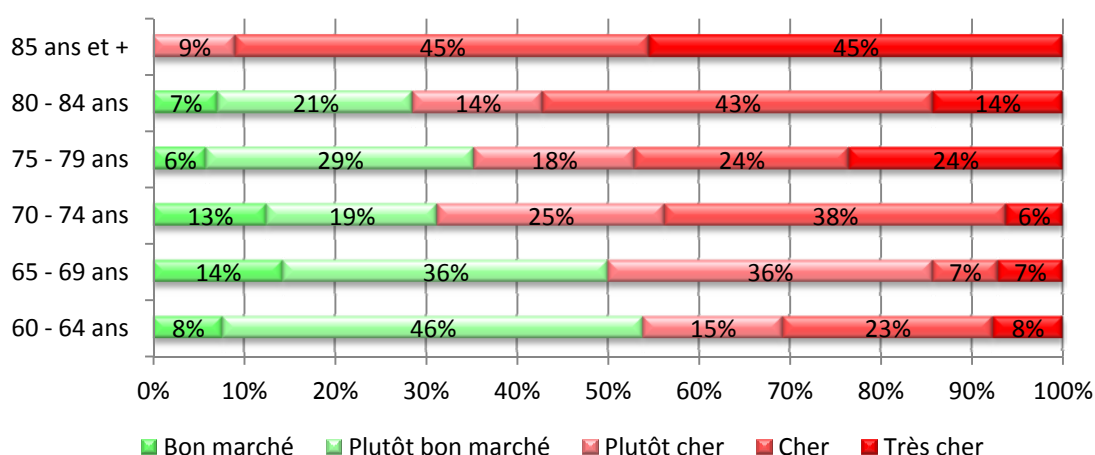


2.5.2.6 Perception du prix du loyer

Lors de la détermination du prix du loyer pour le questionnaire, les chiffres présentés dans la brochure de l'Etat sur les logements protégés ou adaptés pour les coûts de construction ont permis de tabler sur un loyer mensuel d'environ CHF 1600.-. Afin de se garantir une certaine marge de manœuvre, l'on a ajusté le loyer à CHF 1990.-. Ce montant permettrait d'atteindre le point mort sans investissement autre que le terrain si ce projet pouvait disposer d'un bâtiment d'une valeur de CHF 5,3 millions²⁴, coût proportionnel à celui de la ville de Nyon. De plus, ce montant reste dans l'ordre des loyers du marché de la région pour des appartements de taille similaire.

L'on a commencé par corrélérer le loyer avec les classes d'âge. Selon le graphique ci-dessous, l'on constate que les 85 ans et + considèrent ce montant comme globalement cher.

Graphique 25 :
Estimation d'un loyer mensuel de CHF 1990.- / tranches d'âge



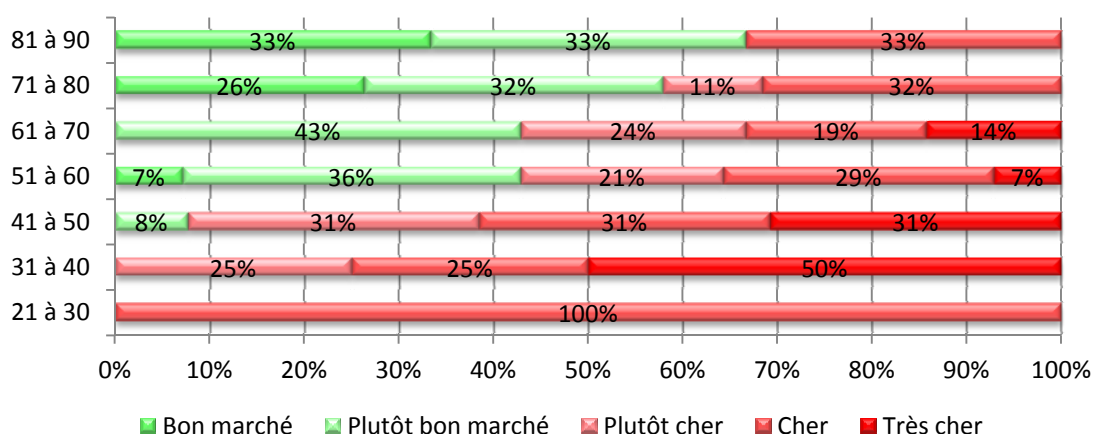
En effet, ces personnes touchent de petites pensions pas forcément indexées au coût de la vie actuel. L'on peut d'ailleurs relever que ces personnes, à l'heure de l'instauration de la loi sur la prévoyance professionnelle (LPP) en 1985, se trouvaient proches de la retraite et n'ont pu que peu voire pas cotiser pour leur 2^{ème} pilier.

De plus, plusieurs personnes à partir de 70 ans ont relevé qu'elles vivent dans le même logement depuis plusieurs décennies et qu'elles payent un loyer bien en deçà de ce que l'on connaît actuellement. C'est pourquoi l'on constate qu'un loyer de CHF 1990.- est considéré comme globalement cher à près de 70%.

²⁴ Cf page 24

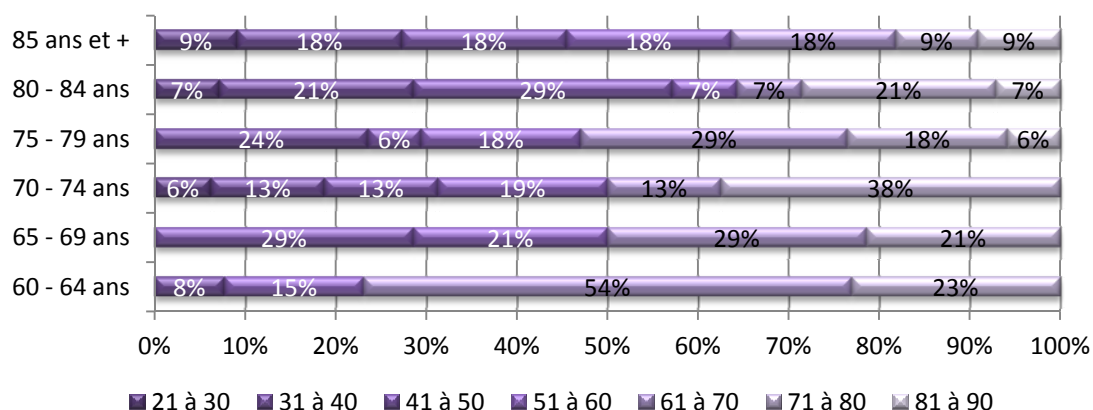
L'on a ensuite tenté d'établir un lien entre la position sociale des interviewés et l'estimation d'un loyer mensuel de CHF 1990.-. A l'aide du graphique suivant, l'on voit clairement que seules les personnes qui se situent dès la tranche 71 à 80 ont tendance à juger ce loyer comme globalement bon marché. L'on voit aussi que la tranche des personnes qui sont directement au-dessus de la moyenne (61 à 70) trouve ce loyer globalement cher à près de 60%.

Graphique 26 :
Estimation d'un loyer mensuel de CHF 1990.- / tranches de position sociale



Le graphique ci-dessous montre que plus l'on est âgé, plus l'on a l'impression de descendre dans l'échelle sociale. Plus de 77% des 60 – 64 ans, qui sont normalement encore des actifs, estiment se situer au-dessus de la moyenne de l'échelle sociale. Paradoxalement, 36 % des 85 ans et + s'y situent également mais, considèrent tout de même un loyer mensuel de CHF 1990.- comme globalement cher. C'est sûrement pour les raisons mentionnées précédemment.

Graphique 27 :
Tranches de position sociale / tranches d'âge



2.6 Synthèse générale

Afin de pouvoir amener des recommandations cohérentes, il convient d'apporter une brève synthèse aux différents points cruciaux abordés nécessaires à la réalisation de ce projet de création de logements protégés.

2.6.1 Contexte

Du point de vue contextuel, l'on peut voir que les logements protégés sont d'une réelle utilité face au nombre grandissant de seniors. Ils leur permettent de vivre dans des conditions adaptées qui favorisent un vieillissement réussi aux vues de ce qui est mis en place dans ces structures. De plus, l'Etat encourage les acteurs économiques à s'impliquer dans ces structures qu'elles soient d'utilité publique ou privées.

2.6.2 Législation

Il faut relever que la législation est plutôt stricte pour tous ceux qui désirent se lancer dans l'aventure des logements protégés, surtout concernant les contraintes architecturales, le bâtiment devant répondre dans sa globalité à la norme de construction sans obstacle SIA-500. Les normes budgétaires pour les structures d'utilité publique pourraient parallèlement aussi constituer une barrière à l'entrée considérable pour les investisseurs privés.

2.6.3 Analyse budgétaire

En termes de budget, l'on peut constater que la Fondation Gustave Davaine devrait appliquer des loyers (> CHF 2'000.- /mois) largement en-dessus des loyers compatibles avec les PC/PCG (CHF 1100.- /mois) pour rentrer dans ses frais et il convient dès lors de se demander si les préconisations budgétaires de l'Etat sont appropriées pour que des investisseurs privés se lancent dans de projets d'utilité publique sans contribution financière extérieure aucune.

En comparaison avec le projet de la ville de Nyon au prorata de la densité, il faudrait compter un budget minimum de CHF 5,3 millions. Il faut également soulever que si la commune de Genolier, à l'image de celle de Nyon, contribuait au financement à hauteur de 30%, le projet pourrait éventuellement être financièrement viable. En se basant, sur les calculs du tableau 5, le loyer mensuel pourrait se situer aux alentours de CHF 1'700.-. L'on pourrait alors vraisemblablement songer à étudier une mixité entre des loyers PC/PCG compatible qui seraient compensés par des loyers plus hauts et négocier cette alternative avec les services de l'Etat.

Si la Fondation Gustave Davaine se positionnait en tant que structure privée, ce qui n'est pas le cas, sa seule difficulté serait de trouver comment attirer des clients en fonction du prix des loyers. Cela augmenterait par contre considérablement le facteur de pouvoir de négociation des clients mais, réduirait aussi le facteur de pouvoir de l'Etat.

De plus, le déclassement de la zone artisanale en zone d'utilité publique imposerait à la Fondation de devoir se soumettre totalement aux exigences de l'Etat. Emballage Industriel Genolier SA n'est disposée qu'à céder uniquement son terrain comme ressource et ne désire pas investir de ressources financières pour garantir la bonne marche de son projet.

Aussi, en cas de déclassement de ses terrains, l'entreprise se verrait amputée d'une partie de son potentiel de développement d'activités industrielles.

2.6.4 Environnement

Au niveau de la concurrence, l'on voit que ces structures sont encore peu développées, mais que de plus en plus d'acteurs désirent se lancer dans ce secteur, surtout dans le secteur privé. Par ailleurs, à moins d'une demande locale très forte, le projet de logements protégés de la ville de Nyon, risque de porter préjudice à ce projet du fait de sa meilleure implantation.

Au niveau du marché, l'on constate que les résultats de l'étude de marché corroborent les résultats de l'étude de l'Etat de 2007 sur les impacts démographiques de l'évolution des pensionnaires en EMS.

Il ressort que les seniors sont globalement intéressés à rejoindre ces structures surtout dès 75 ans et que la raison principale à cela est de vivre dans un logement qui ne leur semble plus ergonomiquement approprié. Les 3 critères les plus importants avant les coûts sont le confort, la sécurité et l'indépendance. Il semble aussi préférable que ces structures se situent en milieu urbain, ce qui favorise l'accès aux différentes facilités (commerces, soins, axes de transport, ...) et inciterait apparemment à une meilleure sociabilité.

Il convient de relever, qu'après enquête, un loyer mensuel de CHF 1'990.- est globalement considéré comme cher par les seniors. Ceci est dû au fait qu'ils perçoivent de petites retraites ou qu'ils ont une notion des coûts de logement ancrée sur une époque révolue.

2.7 Recommandations

En fonction de tous les aspects qui ont été analysés dans le présent rapport, il convient d'apporter des recommandations à Emballage Industriel Genolier SA. Je recommande à l'entreprise dans ces conditions de ne pas investir dans ce projet pour les raisons suivantes :

1. Ce projet a un rapport coût / bénéfice négatif. Son autofinancement n'est de loin pas garanti. Dans le cadre d'une structure de logements protégés d'utilité publique, les loyers doivent être PC/PCG compatibles (CHF 1'100.- /mois). A l'issue du calcul des loyers à appliquer pour amortir les coûts de construction et d'exploitation, l'on constate manifestement que l'on se situe largement au-dessus des recommandations de l'Etat. La seule éventualité qui pourrait remettre en question le rapport coût / bénéfice serait une contribution financière extérieure.
2. L'emplacement de cette structure est qualifié de peu optimal par les associations Avril et Pro Senectute. La localisation est considérée comme trop excentrée par rapport au centre du village (plus de 15 minutes à pied pour une personne à mobilité réduite) et la future fondation devrait alors mettre sur pied un système de transport pour permettre un accès facilité à la gare du village ainsi qu'aux différentes facilités (médecin, pharmacie, commerces, poste, ...), ce qui engendrerait encore des coûts supplémentaires.
3. Une autre crainte partagée par les 2 associations pour seniors susmentionnées est le risque de voir cette structure se transformer en « ghetto pour vieux » car une mixité sociale intergénérationnelle ne serait pas garantie vu que cette structure s'adresse exclusivement à un public d'aînés. Il est en effet recommandé d'insister sur une mixité intergénérationnelle afin de créer une dynamique de vie dans ces structures pour diminuer le sentiment de marginalisation des seniors.
4. Il faut également relever qu'en termes de concurrence, le projet de la ville de Nyon de développer, elle aussi, une telle structure mais, de plus grande capacité (51 logements), porterait préjudice au projet d'Emballage Industriel Genolier SA à cause d'un emplacement plus adéquat et de tarifs PC/PCG compatibles plus attractifs. Ce projet est rendu possible car la ville de Nyon injectera 30% des fonds nécessaires à la construction. Cette action entre dans le cadre de la politique de promotion du logement en ville de Nyon.

5. Le fait de muter la zone artisanale en zone d'utilité publique pour bâtir cette fondation aurait des conséquences négatives pour l'entreprise et son potentiel d'expansion et de développement d'activités industrielles. Emballage Industriel Genolier SA risquerait de se confronter à pléthores d'oppositions dans le cadre du développement de ses activités industrielles sous prétexte que celles-ci pourraient engendrer des désagréments pour les locataires des logements protégés.
6. Enfin, bien que l'étude du marché démontre un intérêt certain des seniors pour ces structures surtout dès 75 ans, il convient également de rappeler que les seniors considèrent un loyer mensuel de CHF 1'990.- comme globalement cher. Cela pourrait nuire à l'exploitation des logements protégés si Emballage Industriel Genolier SA songeait éventuellement à réévaluer le montant des loyers dans l'hypothèse d'une éventuelle nouvelle étude pour une structure privée de logements protégés.

Je lui recommande donc de s'orienter vers une solution industrielle telle que le développement d'une pépinière d'entreprises qui devrait faire l'objet d'une nouvelle étude, le cas échéant.

Cette solution semble être plus adéquate car, toujours en conformité avec les valeurs de l'entreprise, cette alternative promouvrait la création d'emploi et le développement du tissu économique local, en offrant la possibilité à des PME / PMI et des start-up de s'implanter, le temps de grandir.

De plus, cette solution lui permettrait de conserver une cohérence territoriale dans sa zone industrielle et lui garantirait un certain retour sur investissement auquel s'attendent généralement les investisseurs dans des projets immobiliers.

3. Conclusion

Au terme de ce mandat, l'on peut conclure que le domaine des logements protégés est un domaine en pleine évolution. Ces structures veulent donner la possibilité aux seniors de vivre dans un habitat ergonomique tout en réunissant les facteurs qui contribuent à un vieillissement réussi. Cependant, l'Etat veille de près à la conformité architecturale des lieux avant de donner son aval à la concrétisation des projets, ce qui peut parfois rendre leur développement compliqué et freiner l'enthousiasme des nouveaux investisseurs surtout dans les structures d'utilité publique. L'on aura pu voir que sans contribution financière des collectivités publiques ou subvention, il est impossible de rentrer dans ses frais. Paradoxalement, il semblerait que les structures privées soient un investissement prometteur selon les professionnels de l'immobilier.

La problématique de ce travail était de fournir tous les éléments possibles à Emballage Industriel Genolier SA afin de lui permettre de décider s'il était judicieux ou non de se lancer dans ce projet d'utilité publique en analysant le contexte, la législation, la localisation, le marché, la concurrence et les coûts relatifs aux logements protégés.

Toutes les démarches de ce travail ont été orientées de manière à ce que l'entreprise puisse avoir une vue des plus objectives sur cette problématique afin d'effectuer les choix stratégiques les plus adéquats. Les différents aspects relatifs à ce projet ont été minutieusement analysés dans le but de pouvoir apporter des conclusions et des recommandations pragmatiques et l'on a pu constater que les principaux freins à cet investissement sont sa capacité d'autofinancement et sa localisation.

La recherche et l'utilisation des informations n'a pas toujours été aisée. La première grande difficulté a été de pouvoir cerner toute l'étendue des informations à récolter. Il faut aussi relever qu'il n'aura pas été facile de décrocher le premier rendez-vous avec le SASH qui aura permis de répondre à la plupart des questions techniques ou du moins de trouver où se situait l'information. La dernière grande difficulté aura été d'établir un budget de construction et d'exploitation en conciliant les données de l'Etat qui divergent de celles des professionnels de la construction.

Par ailleurs, une étude de marché quantitative par le biais de questionnaires aura permis de mettre en évidence un attrait manifeste des seniors pour ces structures, surtout dès 75 ans. Le principal facteur de cet engouement réside dans le fait que beaucoup de seniors considèrent que leur logement n'est pas suffisamment ergonomique pour les difficultés physiques généralement rencontrées avec l'âge. Les principaux critères de motivation pour ces structures sont le confort, la sécurité et

l'indépendance qui, tous trois, priment sur les coûts. En contre partie, l'étude a révélé que les personnes considèrent qu'un loyer de CHF 1'990.- est globalement cher bien que dans la pratique, il est possible de trouver des loyers bien supérieurs dans des structures privées ou des EMS. Cette partie n'a pas posé de difficulté particulière mais, il convient de relever qu'elle a été contraignante en termes de temps tant pour la récolte des informations que pour le dépouillement des résultats.

Après analyse des coûts de construction et d'exploitation, l'on a pu se rendre compte que les chiffres préconisés par l'Etat sont purement inapplicables dans une région au niveau de vie élevé pour des structures d'utilité publique, pour autant que l'investisseur ne puisse disposer de subventions ou d'aides financières extérieures.

En définitive, je me suis efforcé de fournir un travail le plus complet possible et conforme aux exigences et directives.

Enfin, par la concrétisation de ce travail de diplôme, j'aurai eu l'opportunité de pouvoir mettre en pratique maints aspects des différentes matières qui m'ont enseignées à la Haute école de gestion tout au long de mon cursus telles que la statistique d'enquête, la stratégie d'entreprise, le neuromanagement, le marché immobilier ou encore la comptabilité analytique.

Bibliographie et sources

Bibliographie :

- BABEY, Nicolas, GIAUQUE, David, *Management urbain : essai sur le mimétisme et la différenciation*, Québec, PUL, 2009
- GIANNELLONI, Jean-Luc, VERNETTE, Eric, *Etudes de marché*, Paris, Vuibert, 2001
- LEGER-JARNIOU, Catherine, KALOUSIS, Georges, *Construire son Business Plan*, Paris, Dunod, 2010
- TIFFANY, Paul, PETERSON, Steven, *Business Plans pour les nuls*, Paris, Fisrt, 2002
- WIDLOECHER, Patrick, QUERNE, Isabelle, *Le guide du développement durable en entreprise*, Paris, Les Echos, 2009

Documents et rapports :

- ASSOCIATION AVRIL, *Référentiel sur l'habitat et le logement adapté*, janvier 2008
- ASSOCIATION AVRIL, *Rapport final*, janvier 2010
- BUREAU D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION DU CANTON DE VAUD, *Encourager le développement des logements protégés*, avril 2007
- CANTON DE VAUD, *Le logement protégé ou adapté*, Lausanne, Sanimédia, 2011
- CONSEIL COMMUNAL DE NYON, *Préavis n°180*, septembre 2010
- HABITATION, *Projets de vie pour seniors*, Lausanne, 2006
- LE MÉMENTO, *Les logements protégés et/ou adaptés pour personnes âgées*, n° 13, Canton de Vaud, mars 2010
- PRO SENECTUTE, *Logements protégés : Mettre un toit sur son avenir pour rester autonome*, novembre, 2011
- SCRIS, *Evolution des pensionnaires en EMS, Impact démographique 2015-2020*, septembre 2007

Supports de cours :

- Dr KOESTNER, Elisabeth, *Neuromarketing : Neuromanagement et âge*, HEG Arc, Neuchâtel, 2010
- PETITPIERRE, François, *Stratégie*, HEG Arc, Neuchâtel, 2011

Supports audiovisuels :

- Dr VALENZULA, Michael, *Neuroplasticity and the « use it or lose it » brain, Mind and its potential conference*, Sydney, décembre 2009,

<http://blip.tv/slowtv/neuroplasticity-and-the-use-it-or-lose-it-brain-michael-valenzuela-3021608>

- FRANCE 3, *C'est pas sorcier : Vivre 100 ans...*, diffusé le 28 janvier 2012

Autres sources :

24 HEURES, *Le boom des logements protégés passe par Prangins*, 15 janvier 2010,

<http://archives.24heures.ch/val-de-romandie/actu/boom-logements-protectes-passe-prangins-2010-01-14>

24 HEURES, *Les aînés boudent les appartements protégés*, 11 janvier 2012,

<http://www.24heures.ch/geneve/la-cote/Les-aines-boudent-les-appartements-protectes/story/19160328>

IMMOSTREET, *Le logement protégé représente un secteur très prometteur*, mars 2010,

<http://magazine.immostreet.ch/fr/2010/03/philippe-diesbach-%C2%ABle-logement-protecte-represente-un-secteur-tres-prometteur%C2%BB/>

L'HEBDO, *Habitat protégé: mode d'emploi*, 11 décembre 2008,

http://www.hebdo.ch/habitat_protecte_mode_demploi_27725_.html

STATISTIQUE VAUD, *Tableaux état et la structure de la population*, janvier 2012

<http://www.scris.vd.ch/Default.aspx?DomID=2265>

Annexes

Pour respecter les valeurs de développement durable d'Emballage Industriel Genolier SA et pour des raisons écologiques, j'ai pris la liberté de n'imprimer que le rapport en version papier. J'invite cependant le lecteur de ce rapport à consulter les annexes en format électronique qui se trouvent sur le CD-ROM ci-joint.



Liste des annexes :

- Annexe 01 - SSP - logements protégés ou adaptés.pdf
- Annexe 02 - Rapport technique EMS 2015-2020.pdf
- Annexe 03 - Communiqué VD -logements proteges.pdf
- Annexe 04 - Pro Senectute - Brochure logements protégés.pdf
- Annexe 05 - Rapport final Association Avril.pdf
- Annexe 06 - Référentiel Avril logement adapté.pdf
- Annexe 07 - Memento N°13 - Logements protégés ou adaptés pour personnes âgées.pdf
- Annexe 08 - Préavis n°180 - Conseil communal de Nyon.pdf
- Annexe 09 - Habitaion.ch - Projets de vie pour seniors.pdf
- Annexe 10 - Questionnaire - Travail Bachelor.pdf
- Annexe 11 - Dépouillement questionnaires Etude Marché.xlsx
- Annexe 12 - Population résidante par district, Vaud, 1900-2000.xls
- Annexe 13 - Population résidente permanente par classe d'âges quinquennale et sexe, Vaud, 1980 - 2010.xls
- Annexe 14 - Population résidante par origine et groupe d'âges, Vaud, 1860-2010.xls