



PANDA

COMPTE RENDU ANNUEL
A LA COLLECTIVITÉ

Exercice 2019 et perspectives 2020-2040

TABLE DES MATIERES

1- Avancement de l'opération	4
1.1 Etat des lieux 2019	4
1.2 Etat du stock foncier.....	7
2- Bilan opérationnel 2019	8
2.1 Recettes de l'opération	9
2.2 Dépenses de l'opération	12
2.3 Trésorerie	18
2.4 Restructuration du calendrier de réalisation de la ZAC Panda	19
3- Etudes structurantes et actions transversales	20
3.1 La ZAC PANDA, vers un démonstrateur sur les réseaux électriques intelligent	20
3.2 Bilan environnemental 2019 - HQE Aménagement	22
4- Déroulement opérationnel 2020 et perspectives	23
4.1. Développements 2020	23
4.2 Travaux et dépenses 2020.....	25
4.3 Budget prévisionnel 2020.....	26
Synthèse	28
Annexes	29

Dès le début des années 2000, la province Sud a identifié la nécessité d'offrir un espace de développement aux entreprises calédoniennes, face à la saturation des zones d'activités de Nouméa. C'est ce constat qui est l'origine de la création de la ZAC Panda en octobre 2003.

Sa concrétisation a démarré en même temps que Dumbéa sur mer, en 2007, notamment pour des raisons pratiques liées à l'interconnexion des deux opérations au plan fonctionnel.

La province Sud a concédé à la SECAL la réalisation de cette opération par convention n°03-019/PS en date du 15 avril 2003. Si les premières années de l'opération ont été principalement consacrées à des études opérationnelles (études techniques et établissement d'un plan d'aménagement de zone), les travaux ont commencé fin 2007, en même temps que ceux de la ZAC de Dumbéa sur mer.

Entre 2010 et 2012, deux tranches de travaux ont été livrées. Après une année 2012 exceptionnelle en matière de commercialisation, l'opération a suivi les évolutions de son marché qui s'est peu à peu dégradé en fonction de la conjoncture et des échéances abordées par la Nouvelle Calédonie. Bien plus que le secteur du logement, qui a pu être favorisé par des mesures d'incitation fiscale, le marché de l'immobilier d'entreprises est en prise directe avec le contexte économique local.

La période 2014 – 2016 a été essentiellement consacrée à la commercialisation des quartiers des Vieux métiers, des Géomètres pionniers et du Pont Noir (tranches 1 et 2 d'aménagement), quasi achevée en 2017.

Le bon avancement de la commercialisation des premiers quartiers de Panda a ainsi permis de passer à la programmation de la tranche d'aménagement suivante.

C'est ainsi qu'un nouveau quartier d'activités a été livré en novembre 2018, « Panda centralité », permettant le renouvellement du stock de terrains disponibles par 46 lots artisanaux et industriels entièrement viabilisés.

En 2019, l'opération a fait face à des contextes économiques et référendaires qui pondèrent les acteurs économiques dans leurs investissements.

Cette conjoncture, qui pourrait être appelée à perdurer sur du moyen terme, pousse la ZAC à s'adapter et à rechercher des solutions nouvelles :

- Le rythme de déploiement des tranches d'aménagement à venir doit être modulé selon les résultats de la commercialisation des parcelles disponibles, ce qui allongera le calendrier actuel de réalisation de la ZAC,
- La taille de certaines parcelles est à adapter en fonction de la demande,
- Enfin, le parc d'activités doit se singulariser par rapport à la concurrence et proposer de nouveaux produits : le maintien de la certification HQE Aménagement, une réflexion sur le développement d'énergie renouvelable partagée, ou la mise en location de terrain d'activités sont autant de pistes à suivre pour faire face à une conjoncture particulièrement complexe depuis fin 2018.

1- Avancement de l'opération

1.1 Etat des lieux 2019

Les travaux d'aménagement de la ZAC Panda ont débuté en 2010, à travers trois tranches de travaux, près de 306 lots d'activités et résidentiels ont été livrés pour une valeur de commercialisation de 10.212 Md. CFP.

L'opération est ainsi arrivée à la moitié du chemin.

Environ 150 entreprises sont déjà installées dans la ZAC Panda, sur les 176 lots d'activités vendus à fin 2018.

Sur la totalité des lots vendus, une partie est encore en cours d'étude ou en phase de travaux de construction, ce qui explique le décalage entre le chiffre des ventes et celui des entreprises installées.



Quelques entrepreneurs représentatifs de la population d'entreprises installées sur le parc d'activités : Sifrais – Industrie agroalimentaire ; Speed Services – maintenance industrielle ; Pneu center – Distribution automobile ; SEMA – Menuiserie industrielle

Les équipements publics d'infrastructures de Panda sont achevés depuis fin 2012 : l'échangeur d'accès a été livré en octobre 2012 et le réservoir d'eau potable mis en service la même année.

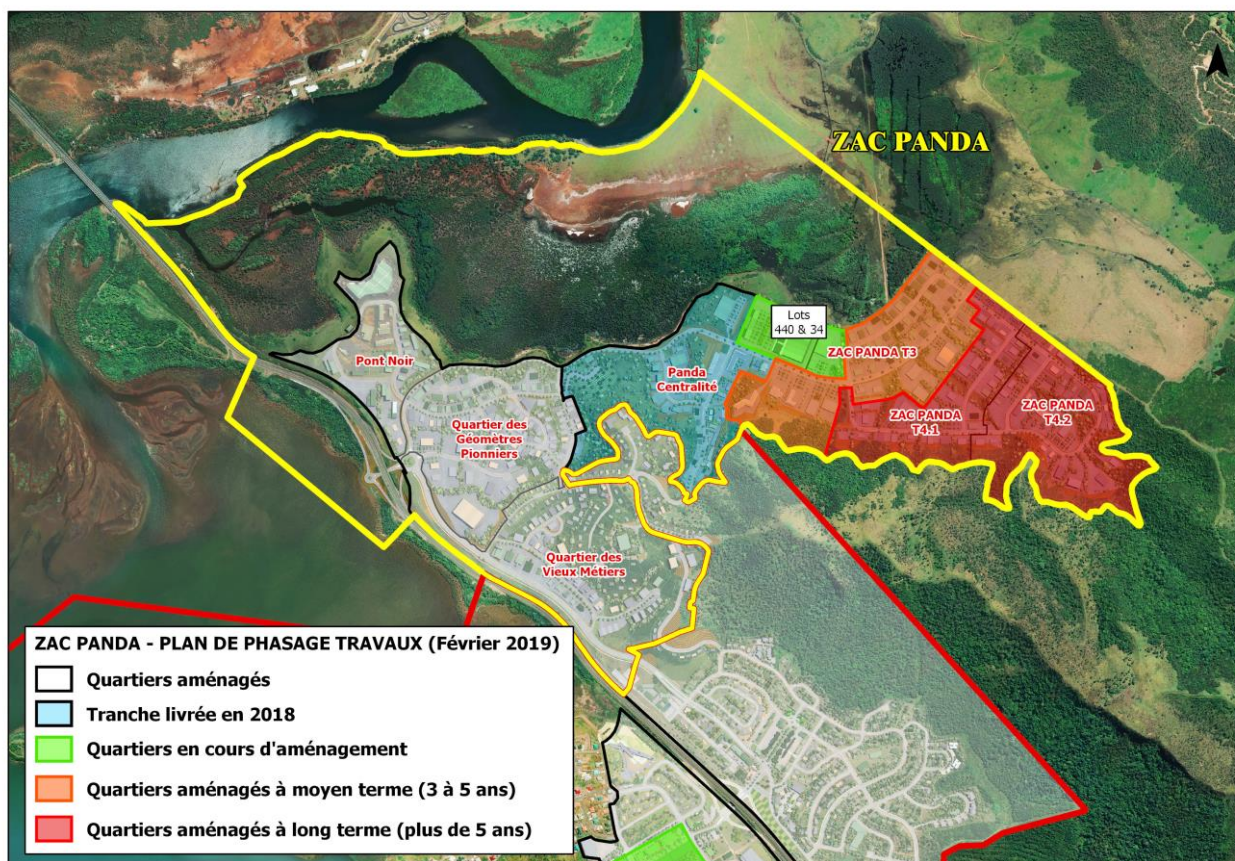
Un programme des équipements publics encore à réaliser a été adapté lors de l'adoption du plan d'aménagement de zone modifié en 2018 par :

- Un quai d'apport volontaire est prévu en cours d'étude de dimensionnement, avec l'objectif qu'il soit accessible aux entreprises. L'aménageur a obtenu une subvention de l'ADEME, d'un montant de 2,1 millions de francs, pour financer les études préalables de cet équipement. Celles-ci sont entamées fin 2019 et finalisées courant 2020,

- Des aires de repos aménagées, afin de permettre aux personnes qui travaillent dans la ZAC Panda de disposer de lieu de repos paysagés, au contact des zones naturelles.

La Ville de Dumbéa a dénommé les quartiers déjà livrés :

- Tranche 1 : Quartier des Vieux Métiers
- Tranches 2.1. et 2.2. : Quartier des Géomètres Pionniers
- Tranche 2.2. zone Pont Noir : Quartier du Pont Noir
- Tranche 2.3. : Panda Centralité



Dans ces quartiers, la Secal a aménagé 233 lots d'activités et 73 lots d'habitation.

La dernière livraison de Panda Centralité en novembre 2018 a permis de reconstituer le stock de fonciers d'activités devenu extrêmement faible sur les premières tranches d'aménagement.

A fin 2019, sur les **deux premières tranches (quartiers de Vieux métiers, des Géomètres pionnier, du Pont noir)** qui représentent un budget total de 4,73 milliards de francs, les dépenses sont réalisées à 98.4 %, soit 4,656 milliards de francs investis.

Le solde de 74,34 M.CFP encore non engagés sera ciblé sur la réalisation :

- Des revêtements de trottoirs des tranches 1 et 2,
- D'aménagements paysagers,
- De travaux de réhabilitation des espaces publics existants (voiries, trottoirs, etc.) avant rétrocession à la Ville de Dumbéa.

Sur ces « anciens » secteurs le stock de terrains proposés à la vente est extrêmement restreint. Fin 2019, il ne reste que 14 lots disponibles à la vente sur le parc d'activités et 4 lots résidentiels libres pour une valeur commerciale totale de 691 M.CFP.



Panda en perspective : devant quartier du Pont Noir ; derrière quartier des Vieux métiers et des Géomètres pionniers ; au fond à gauche Panda centralité

La livraison de la tranche Panda centralité fin 2018 a permis de renouveler le stock de 46 lots supplémentaires offrant une plus grande variété de fonciers en terme de surface et d'exploitabilité et permettre ainsi de répondre à un éventail plus large de besoins potentiels.

Fin 2019, ce quartier de Centralité Apogoti a généré un coût de travaux cumulé d'1.54 Md. CFP, soit 53.1% des dépenses prévisionnelles à consacrer aux secteurs 2.3 et 3, pour un coût moyen d'aménagement de 991 K.CFP / are viabilisé. Ce coût d'aménagement reste sensiblement identique à celui des deux premières tranches aménagées.

L'exercice 2019 a permis la vente des premiers terrains de la Centralité Panda, 5 lots y ont été réitérés sur l'exercice pour une valeur totale de 135.7 M.CFP, principalement des terrains de petite taille (6 à 9 ares) et un terrain de surface intermédiaire (25 ares).



Panda centralité livrée en novembre 2018

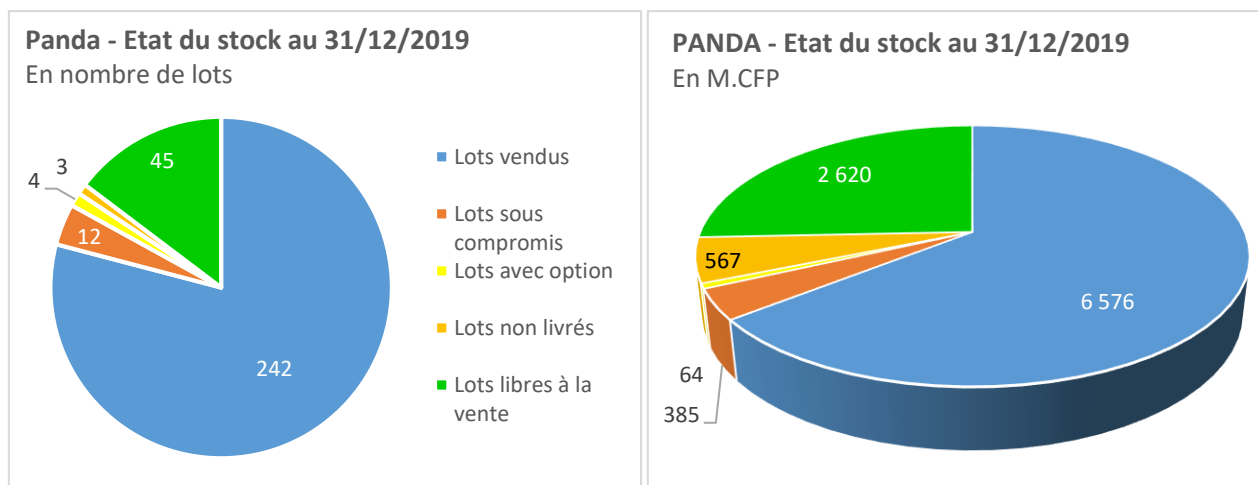
En fin d'exercice 2019, les recettes cumulées sur la ZAC Panda représentent 38.3% du budget prévisionnel soit un montant de recettes cumulées depuis le départ de l'opération de 8 162 M.CFP. Le montant des dépenses cumulées sur la même période s'élève à 14 170 M.CFP, soit 66.5% des engagements prévisionnels.

Le bilan général de la ZAC Panda s'équilibre sur des montants de recettes et de dépenses prévisionnels de 22.25 Md. CFP.

Panda (en K.CFP)	Bilan prév. recalé 0120	%	Recettes 2019	%	Cumul à fin 2019	%
Participations & subventions	2 444 037	11,0%	3 152	1,7%	1 466 883	18,0%
Cessions lots	19 661 853	88,4%	184 928	98,5%	6 539 600	80,1%
Produits divers	146 049	0,7%	301	-0,2%	155 702	1,9%
Sous-total recettes	22 251 939		187 779		8 162 185	
Etudes & prestations services	- 833 053	3,7%	- 31 910	11%	- 656 903	5%
Travaux d'aménagement	- 9 989 865	45%	- 71 748	24%	- 6 262 948	44%
Entretien	- 292 196	1%	- 19 140	6%	- 196 162	1%
Aquisition foncière & Equipements pi	- 5 923 140	27%	-	0%	- 4 664 061	33%
Gestion et suivi	- 2 250 434	10%	- 62 378	21%	- 1 027 841	7%
Charges financières	- 2 963 250	13%	- 110 435	37%	- 1 362 077	10%
Sous-total dépenses	- 22 251 938		- 295 611		- 14 169 992	

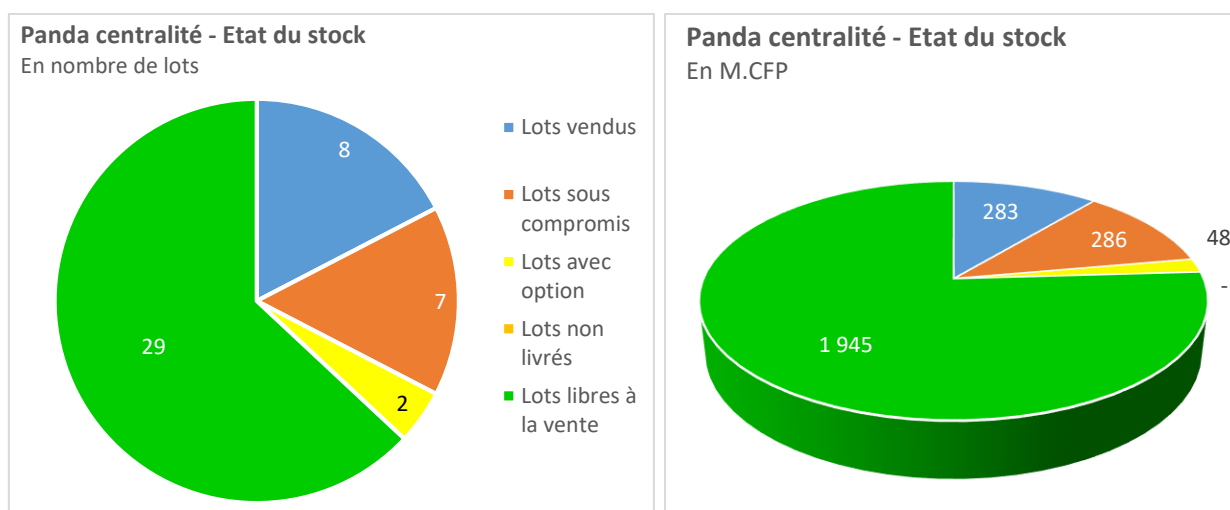
1.2 Etat du stock foncier

La répartition des 306 terrains aménagés à fin 2019 selon leur état de commercialisation est la suivante :



84% des lots sont réitérés ou sous compromis et option (69% en valeur).

Un focus sur la nouvelle tranche de Panda centralité affiche l'état d'avancement suivant 13 mois après sa livraison :



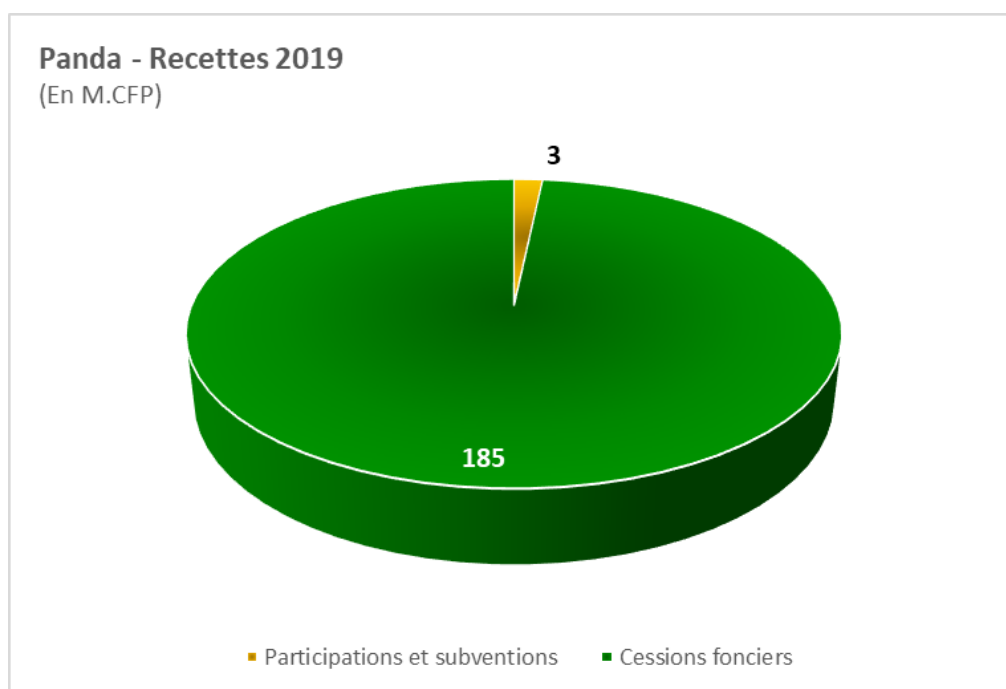
Soit 11% des lots réitérés en valeur et 13% du stock sous compromis ou sous option.

Ce rythme de commercialisation ralenti pourrait s'intégrer dans une tendance à plus long terme, c'est pourquoi une réflexion de fond a été engagée en 2019 sur un recalage du calendrier de l'opération avec un achèvement porté de 2030 à 2040 dans le cadre de l'avenant n°5 du contrat de concession (à signer en mai 2020).

2- Bilan opérationnel 2019

2.1 Recettes de l'opération

Sur l'exercice les recettes de la ZAC Panda se présentent comme suit (Etat des recettes en [Annexe 1](#)) :



En 2019, les recettes de commercialisation de foncières pèsent pour 98.5% sur le budget des recettes de la ZAC.

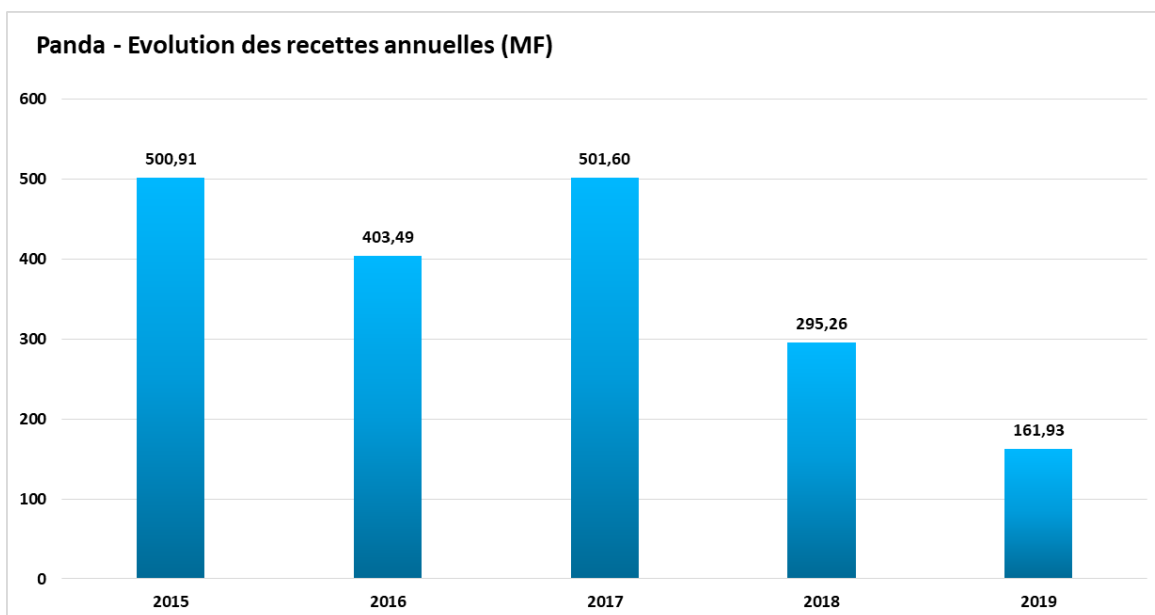
La ZAC Panda enregistre 185 MCFP de recettes de commercialisation (dont 23 M.CFP de recettes perçues sur des ventes réalisées en toute fin 2018 et 161.9 M.CFP sur des réitérations réalisées en 2019) sur un objectif prévisionnel initial de 320 M.CFP, malgré un stock de terrains à la vente renouvelé, mais dans un contexte qui n'offre que peu de visibilité aux acteurs économiques, clients de la ZAC.

Sur le plan commercial, 2019 a été une année en demi-teinte pour la ZAC Panda. Après deux années de chantiers d'aménagement qui auront abouti à la livraison d'une nouvelle tranche de 46 terrains d'activités sur le nouveau quartier dit de « Centralité Panda » fin 2018, le parc d'activités n'aura pas réussi à atteindre les objectifs de recettes fixés.

La conjoncture complexe actuelle n'aura pas facilité la conduite commerciale de l'opération sur cet exercice 2019.

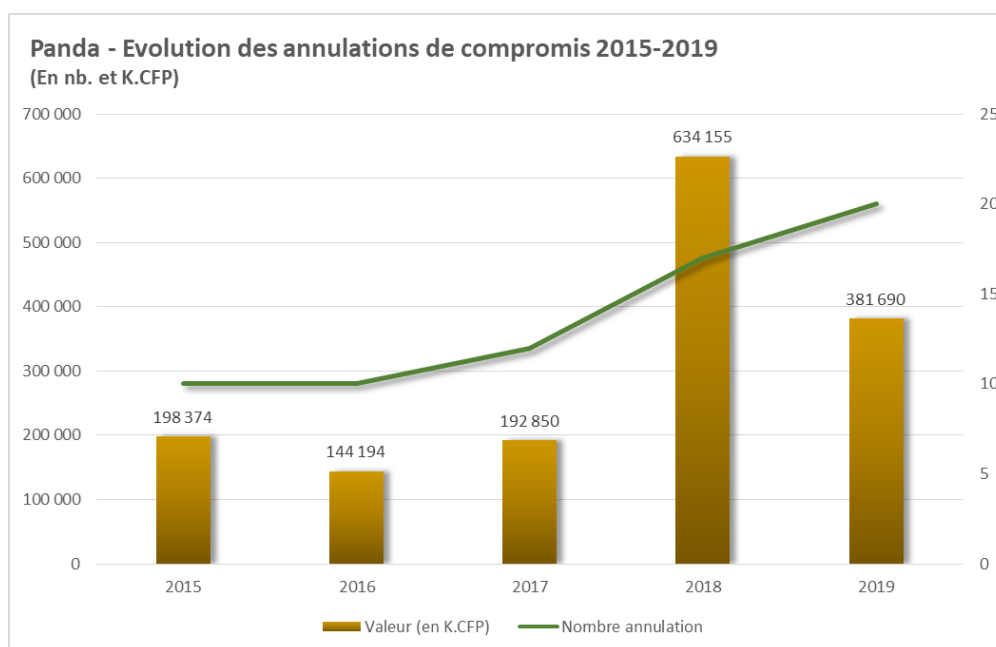
L'activité commerciale de l'opération doit faire face à plusieurs contraintes :

- Une activité économique en berne qui limite le nombre d'entreprises engagées dans un processus d'investissement,
- Une période référendaire qui ne donne pas de visibilité aux acquéreurs potentiels,
- Un accès aux crédits plus difficile en raison du manque de perspective.



L'activité a dû faire face à plusieurs écueils :

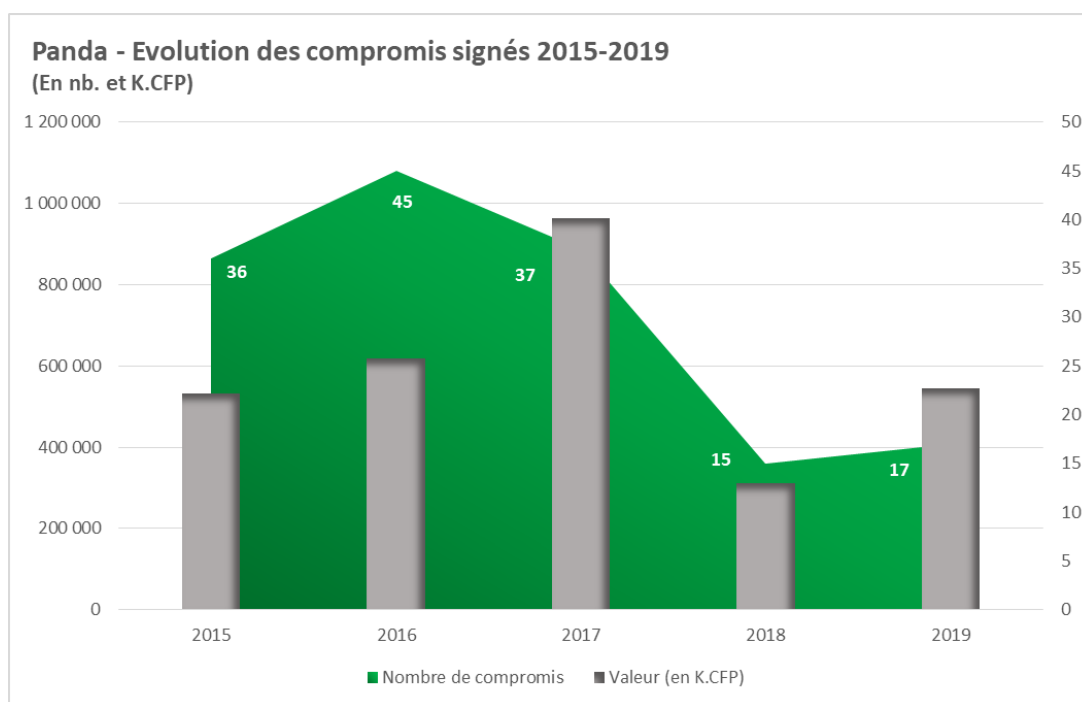
1. **Un fort taux de désistement sur les compromis signés**, tendance amorcée déjà en 2018.



Ainsi le niveau de désistement annuel de 10 compromis en moyenne a bondi en 2018 à 17 annulations, puis en 2019 à une vingtaine de désistements.

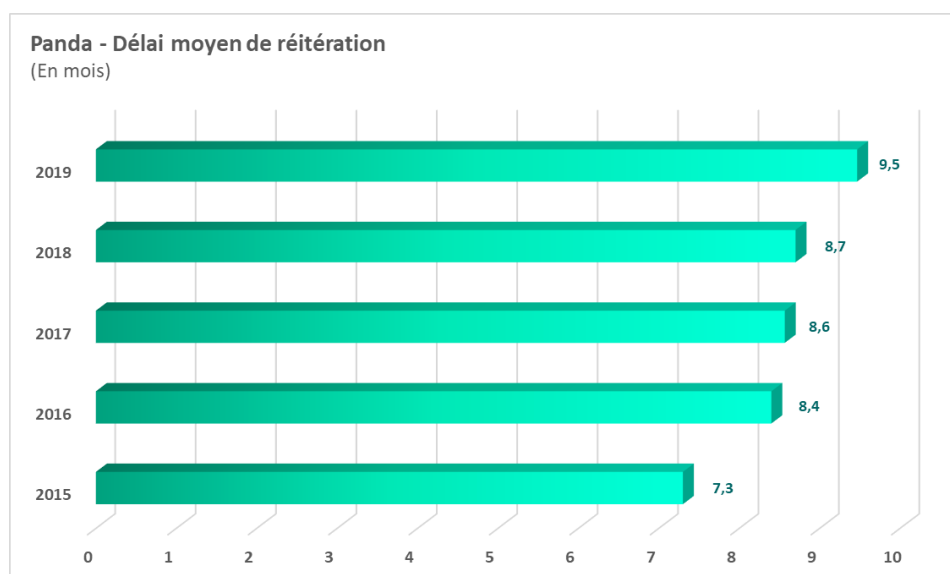
Les raisons de ces désistements se trouvent principalement dans une baisse de la solvabilité bancaire des acteurs, et également dans un manque de confiance des investisseurs par manque de lisibilité sur les années à venir.

2. **Un volume d'affaire en berne qui se traduit par une forte diminution du volume de compromis signés à partir de 2018.**



Le nombre de compromis signés aura diminué de moitié sur la période 2018-2019 par rapport aux exercices précédents.

3. **Un délai de réitération rallongé** qui s'est traduit par un décalage de près de 100 M.CFP de réitérations prévus en 2019 sur l'année 2020.



Le délai moyen de réitération est traditionnellement plus long sur les terrains d'activités par rapport aux terrains résidentiels.

Sur Panda, ce délai est passé en moyenne à 9.5 mois entre la date de signature de compromis et la date d'acquisition effective des terrains. Les raisons sont diverses : des acquéreurs plus prudents et moins pressés à finaliser leur investissement, des établissements prêteurs certainement plus précautionneux sur une période durant laquelle les porteurs de projets sont potentiellement plus fragiles.

Le ralentissement de l'activité n'est pas imputable aux qualités intrinsèques des produits à la vente :

- Le stock ayant été renouvelé fin 2018, il propose une gamme de produits large, que ce soit en terme de surfaces et d'exploitabilité (gamme de lots de 6 ares à >1Ha),
- Le niveau de prix est en cohérence avec le marché actuel de l'immobilier d'activités,
- La qualité des prestations proposées reste sur une base de référence élevée, dans un environnement qui n'a pas connu de bouleversement concurrentiel notable.

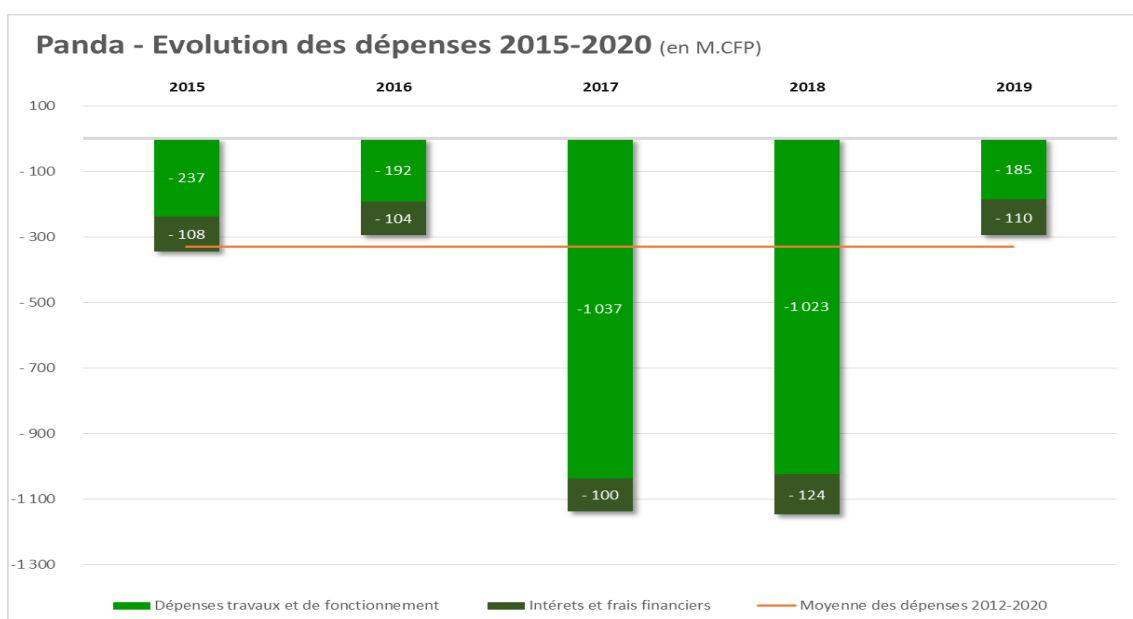
Le ralentissement semble donc bien provenir de facteurs exogènes clairement conjoncturels.

Afin de tenir compte de ce ralentissement, un avenant au traité de concession a été préparé fin 2019 pour une signature effective en mai 2020. Cet avenant prend en compte un nouveau rythme de commercialisation, et donc une prolongation de la concession jusqu'en 2040.

Il permet également de rééchelonner les annuités d'emprunt souscrit auprès de la Caisse des dépôts et consignation (CDC). Cette prolongation a un impact en termes de frais financiers et de frais fixes.

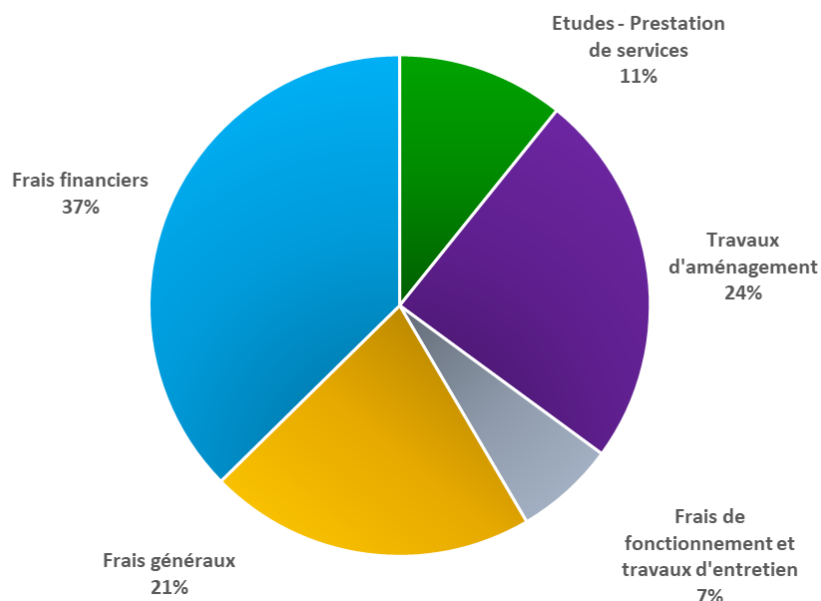
2.2 Dépenses de l'opération

Dans ce contexte de rigueur, les dépenses 2019 ont été réduites afin de rechercher un équilibre opérationnel à l'opération. Seuls les engagements indispensables ont été réalisés et les travaux d'aménagement non prioritaires ont été reportés.



Le graphique ci-dessous illustre la répartition des dépenses facturées en 2019 par nature, pour un montant total de 295.6 millions de francs (détails en [Annexe 1](#)).

Panda - Répartition des charges 2019



Un travail sur la maîtrise des dépenses a été engagé. Certaines dépenses se sont avérées indispensables au fonctionnement du parc d'activités.

1. Etudes et prestations de services – 31.9 M.CFP M.CFP, soit 10.8% des charges

Panda - Charges		Bilan prév. recalé 0120	%	Dépenses 2019	%	Cumul à fin 2019	%
Etudes & prestations services	0a-Etudes de Sols	- 34 200	3,7%	- 3 671	10,8%	- 20 952	4,6%
	0b-Géomètre	- 62 733		- 1 724		- 33 757	
	0c-Etudes d'Impact	- 4 974		-		- 4 662	
	0e-Urbaniste	- 91 312		- 1 446		- 72 768	
	2a-Maîtrise d'Œuvre	- 509 992		- 16 265		- 422 221	
	2b-Tirages et Publicités	- 55 836		- 4 033		- 36 336	
	2c-Etudes Diverses	- 63 971		- 4 772		- 63 971	
	2d-Maîtrise d'Oeuvre Divers	- 10 035		-		- 2 236	

Ce poste a été limité au strict nécessaire pour une dépense annuel de 31.9 M.CFP.

Les charges les plus significatives ont été destinées :

- ✓ A des prestations relatives à la finalisation de la tranche 2.3.1 Panda Centralité (suivi des ouvrages à réaliser, procédures de réception) ;

- ✓ A des études de sol permettant de déterminer les quantités et la nature des matériaux stockés temporairement sur la tranche 4 de Panda afin d'en déterminer le devenir (réutilisation sur place, mise à disposition, évacuation) ;
- ✓ A des études du redécoupage en plusieurs parcelles d'un macro-lot afin de l'adapter à la demande du marché ;
- ✓ A la communication de la ZAC dans l'objectif de soutenir sa commercialisation. Le budget communication a principalement été axé sur des supports numériques et en presse papier.

2. **Les travaux d'aménagement 2019** se sont concentrés sur l'achèvement des aménagements de la tranche 2.3.1 Panda centralité – 71.7 M.CFP M.CFP, soit 24.3% des charges

	Panda - Charges	Bilan prév. recalé 0120	%	Dépenses 2019	%	Cumul à fin 2019	%
Travaux d'aménagement	4a-Travaux T1	- 1 765 437	44,9%	- 17 030	24,3%	- 1 751 220	44,2%
	4b-Travaux T2	- 2 949 222		- 9 540		- 2 905 098	
	4c-Travaux T2.3 - T3	- 2 885 357		- 45 035		- 1 539 578	
	4d-Travaux T4	- 2 325 000		- 142		- 2 203	
	4e-Signalétique, Paysagement	- 46 947		-		- 46 947	
	4f-Travaux Remblaiement	- 17 902		-		- 17 902	

En effet, même si cette tranche a été livrée en novembre 2018, un reliquat de travaux était nécessaire à la finalisation des aménagements et la préparation de la tranche 3 à venir (déplacement de matériaux essentiellement).

Des travaux de viabilisation ont également été réalisés sur la tranche 1 pour un montant de 8 M.CFP afin de finaliser la viabilisation de parcelle déjà vendues.

La remise en état d'ouvrages avant rétrocession à la Ville de Dumbéa constitue une charge significative pour l'opération.

La Ville de Dumbéa, en tant que future gestionnaire de ces espaces publics, demande la remise en état des voies et des ouvrages en vue de leur intégration dans le patrimoine communal.

Des travaux s'avèrent donc nécessaires, mais leur coût n'est pas prévu dans le budget de l'opération. Pour exemple les frais de remise en état des deux postes de relevage dits « Pont Noir » et « Dubois » se seront élevés à 12.47 M.CFP avant rétrocession à la commune et à son concessionnaire la Calédonienne des eaux en 2019.

Depuis près de 10 ans, **ce sont plus de neuf kilomètres de voiries qui ont été réalisés sur la ZAC Panda, qui n'ont toujours pas été rétrocédés à la commune.**

Si une convention a été signée fin 2018 entre cette collectivité et la province Sud qui prévoit la remise échelonnée de toutes les voiries déjà réalisées entre 2018 et la fin de l'opération (2 kilomètres / an), les trois premières tranches identifiées entre 2018 et 2020 concernent uniquement les voiries de Dumbéa sur mer.

Le délai qui sépare la livraison des voiries et leur remise à la Ville devra être écourté de manière à limiter leur coût de réfection.

Afin de procéder sereinement aux futures rétrocessions il s'avère nécessaire de :

- ✓ Définir un programme de rétrocession qui identifiera les voies à remettre et leur calendrier de remise ;
- ✓ Définir les modalités de financement de ces travaux de remise en état.

3. Entretien des espaces et des ouvrages publics, prise en charge de l'éclairage public - 19.1 M.CFP M.CFP, soit 6.5% des charges

	Panda - Charges	Bilan prév. recalé 0120	%	Dépenses 2019	%	Cumul à fin 2019	%
Entretien	4z-Divers Travaux VRD	- 213 835	1,3%	- 11 644	6,5%	- 119 835	1,4%
	7b-Frais Divers	- 78 361		- 7 496		- 76 327	

Le coût d'entretien des voiries, des ouvrages et des espaces publics est assuré par la ZAC avant leur rétrocession à la Ville de Dumbéa.

L'aménageur assure ainsi entre autres le balayage des voiries, l'entretien des espaces verts et la prise en charge de l'éclairage public du parc d'activités.

Ces charges sont significatives et pourraient constituer une source d'économie non négligeable pour l'opération après rétrocession à la Ville de Dumbéa.

4. Acquisition foncière et équipements publics

	Panda - Charges	Bilan prév. recalé 0120	%	Dépenses 2019	%	Cumul à fin 2019	%
Acquisition foncière & Equipements publics	1a-Acquisitions Foncières	- 3 189 777	26,6%	-	0,0%	- 3 189 777	32,9%
	1c-Frais sur Acquisitions	- 15 458		-			
	3a-Travaux Echangeur et Réservoir	- 1 155 691		-			
	5a-Groupe Scolaire	-		-			
	1801 - Station d'épuration Panda	- 107 214		-			
	5step-Participation Station d'Epuration Koutio	- 1 455 000		-			

Les budgets d'investissement prévus pour réaliser le programme des équipements publics (PEP) est consommé à 79%.

En 2019, aucune dépense supplémentaire n'a été enregistrée sur ces postes budgétaires.

Plusieurs investissements significatifs sont à prévoir lors des exercices à venir :

- ✓ La participation au financement de la station d'épuration de Koutio qui traite les eaux usées de la ZAC Panda : 1.255 Md. CFP ;
- ✓ La réalisation d'un quai d'apport volontaire dont les études seront engagées en 2020. Les sources de financement des travaux du QAV Panda ne sont pas encore identifiées, cette recherche budgétaire sera entamée dès l'achèvement des études de dimensionnement en 2021.

5. Frais généraux – 62.4 M.CFP M.CFP, soit 21.1% des charges

	Panda - Charges	Bilan prév. recalé 0120	%	Dépenses 2019	%	Cumul à fin 2019	%
Gestion et suivi	6a-Rémunération Secal Opérateur	- 1 328 372	10,1%	- 47 221	21,1%	- 633 368	7,3%
	6b-Rémunération Secal Commercialisateur	- 922 062		- 15 157			

La rémunération du concessionnaire Secal couvre à la fois ses prestations de Maîtrise d'ouvrage, de supervision des études, de suivi de travaux d'aménagement, de réalisations des équipements, de suivi du fonctionnement, de gestion financière, ainsi que de commercialisation de la ZAC.

Cette rémunération se décline sur les aspects :

- ✓ opérationnels de la ZAC : Etudes, travaux et gestion financière et comptable,
- ✓ de stratégie et d'actions commerciales.

6. **Frais financiers et intérêts de remboursement d'emprunt** – 110 M.CFP M.CFP, soit 37% des charges

	Panda - Charges	Bilan prév. recalé 0120	%	Dépenses 2019	%	Cumul à fin 2019	%
Charges financières	7a-Frais Financiers court terme	- 746 417	13,3%	7 250	37,4%	- 150 920	9,6%
	7ab-Frais Financiers Emprunt CDC 1190214 + Cau	- 632 602		- 27 648		- 297 286	
	7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1091640	- 75 641		-		- 75 641	
	7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1103817	- 114 363		-		- 114 363	
	7ad- Frais financiers AFD 170101	- 698 780		- 32 370		- 514 968	
	7ae- Frais financiers AFD 187901	- 62 804		-		- 62 804	
	7af1-Frais financier emprunt CDC 5141737 + Caut	- 374 014		- 29 898		- 91 197	
	7af2-Frais financier emprunt AFD 205201H T1+T2	- 258 630		- 27 769		- 54 898	

Les frais financiers sont principalement constitués d'intérêts correspondants au remboursement des emprunts contractés par l'opération d'aménagement auprès de la Banque des territoires (ex. Caisse des dépôts et consignations ; BdT) et de l'Agence française de développement (AFD) afin de financer son développement.

En 2019, les intérêts versés représentent 37.4% des charges opérationnelles de la ZAC.

Historique des emprunts souscrits par la ZAC Panda :

	<2011	2012	2016	2017	2018	Total
CDC	2 980 965		1 193 317			4 174 282
AFD	1 527 286	1 408 115		1 200 000	494 511	4 629 911

En K. CFP

Trois de ces emprunts ont déjà fait l'objet d'un remboursement total pour un montant en capital de 2.68 Mds. CFP.

L'évolution de l'endettement au cours de l'année 2019 figure dans le tableau ci-dessous :

	Etablissement	n° prêt	CRD à fin 2018	CRD à fin 2019	Capital débloqué en 2019	Capital remboursé en 2019	Quotité garantie
Prêts réaménagés	AFD	170101 H	1 267 687 436	1 176 402 971	0	91 285 465	80%
	Banque des Territoires	1190214	1 706 443 914	1 706 443 914	0	0	100% (dont 80 % province Sud)
Prêts 2016-2017	AFD	205201 H	1 694 510 740	1 694 510 740	0	0	80%
	Banque des Territoires	5141737	1 193 317 420	1 193 317 420	0	0	100% (dont 80 % province Sud)

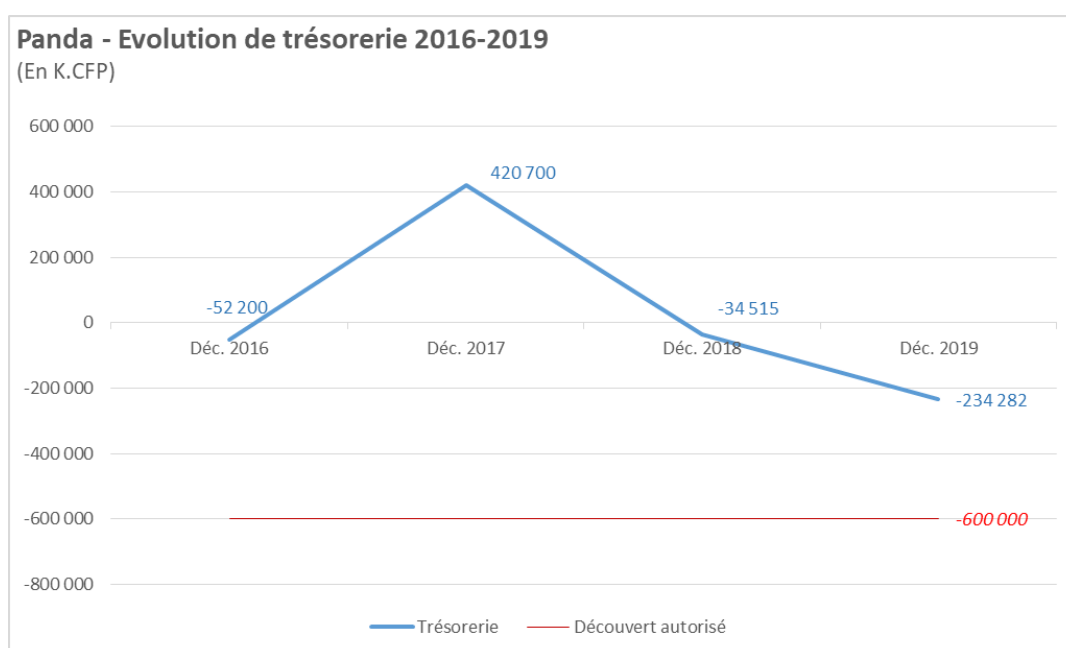
Les deux prêts de la Banque des Territoires bénéficient d'un différé d'amortissement en capital jusqu'en 2022. Le seul remboursement de capital réalisé en 2019 a donc concerné l'emprunt AFD

170101 H réaménagé en 2016, dont les remboursements de capital s'échelonnent jusqu'à la fin de l'opération.

Le financement octroyé par l'AFD (prêt 205201 H) a largement permis de financer la nouvelle tranche Panda centralité, tout en minimisant le recours au découvert, ce qui était l'objectif recherché lors de la restructuration des financements en 2016.

2.3 Trésorerie

Même si le niveau de trésorerie est bien au-dessus du découvert autorisé de 600 M.CFP (BNC), celle-ci se dégrade sous l'effet conjugué d'un niveau de commercialisation bas et de charges maîtrisées, mais pour certaines difficiles à réduire par nature (Charges financières, entretien des espaces publics, finalisation des aménagements de la tranche 2.3.1 Panda centralité).



Afin d'infléchir l'évolution de la trésorerie des actions devront être poursuivies en 2020 :

1. Dynamisation de la commercialisation. Dans un contexte moins favorable, le parc d'activité doit continuer à se différencier des offres concurrentes (ZIPAD Paita et Ducos), avec une offre de produits plus attractive et clairement identifiée comme présentant une valeur ajoutée supérieure (positionnement géographique, prix, prestations proposées et aspects environnementaux),
2. Engagements réduits au strict nécessaire et pour les travaux impérieux ou couverts par des recettes correspondantes,
3. Engagement des démarches visant au rééchelonnement des emprunts AFD sur l'opération,
4. Revue de financement global sur la période 2021-2022.

Les négociations avec la BNC ont permis de revoir le montant du découvert autorisé en 2020 à hauteur de 700 M.CFP.

2.4 Restructuration du calendrier de réalisation de la ZAC Panda

Le ralentissement général de l'économie et ses conséquences sur le rythme d'écoulement des stocks du parc d'activités a nécessité d'une réflexion quant au calendrier opérationnel de l'opération.

- **Le 25 Juillet 2019** le Comité financier DSM et Panda réunissant les représentants de la province Sud, de la Ville de Dumbéa, de l'AFD et la CDC, a abordé cette problématique commune aux deux ZACs de Dumbéa sur mer et Panda :
 - des éléments de contexte de chaque opération ont été présentés, justifiant le rallongement des durées des ZAC ;
 - Une analyse de l'évolution de la trésorerie des opérations a conclu au réaménagement nécessaire des emprunts AFD pour la Zac de Dumbéa sur mer et CDC sur les deux opérations dans un premier temps, et sur un rallongement de la durée prévisionnelle des deux opérations.

- **Le 09 Août 2019**, l'AFD et de la CDC ont été saisies officiellement pour le réaménagement des encours de Dumbéa sur mer, avec les nouvelles dates d'achèvement des deux opérations :
 - fin 2038 pour la ZAC de Dumbéa sur Mer ;
 - **fin 2040 pour la ZAC Panda.**

- **Le 22 novembre 2019** le Comité financier affine les hypothèses du plan de refinancement des deux ZACs et confirme spécifiquement pour la ZAC Panda les actions à mettre en place officiellement en 2020 avec l'ensemble des partenaires :
 - **Une restructuration du calendrier de réalisation de l'opération étendue à fin 2040.** Les échéances opérationnelles et le bilan prévisionnel de l'opération devra être modifié en conséquence ;
 - **Une acquisition de terrains sur le parc d'activités par la province Sud** pour une valeur de 250 M.CFP. Ces terrains seront destinés à de location longue durée à des acteurs économiques afin de les aider à concrétiser leur projet. Ces terrains seront revendus in fine.
Les 250 M.CFP investis sur la ZAC seront destinés dans un second temps au financement d'une partie de la participation de Panda à la STEP de Koutio prévue au bilan (250 M.CFP sur les 1.255 Md. CFP encore à devoir).

L'exercice 2019 aura été consacré à la réflexion et à la mise en place des éléments nécessaires à cette restructuration. L'exercice 2020 verra la concrétisation officielle des démarches entreprises en 2019, avec la signature de l'avenant 5 qui prévoit :

- Un réaménagement des emprunts BdT (différé négocié et terme reporté en 2035),
- Un rallongement de la concession à 2040 afin de s'adapter à un rythme de commercialisation plus modéré,
- Une augmentation de la participation provinciale de 750 M.CFP à 1 727 M.CFP.

3- Etudes structurantes et actions transversales

Dans un contexte général plus difficile la ZAC doit s'engager dans une gestion sobre et mesurée, mais elle doit en parallèle marquer ses différences pour être attractives auprès de ses clients.

Le parc d'activités offre une valeur ajoutée certaine (positionnement géographique, offres large de produits, viabilisation totale des lots, garanties sur les aspects environnementaux), mais elle doit également s'inscrire dans la modernité et marquer ses différences afin de renforcer son image de marque.

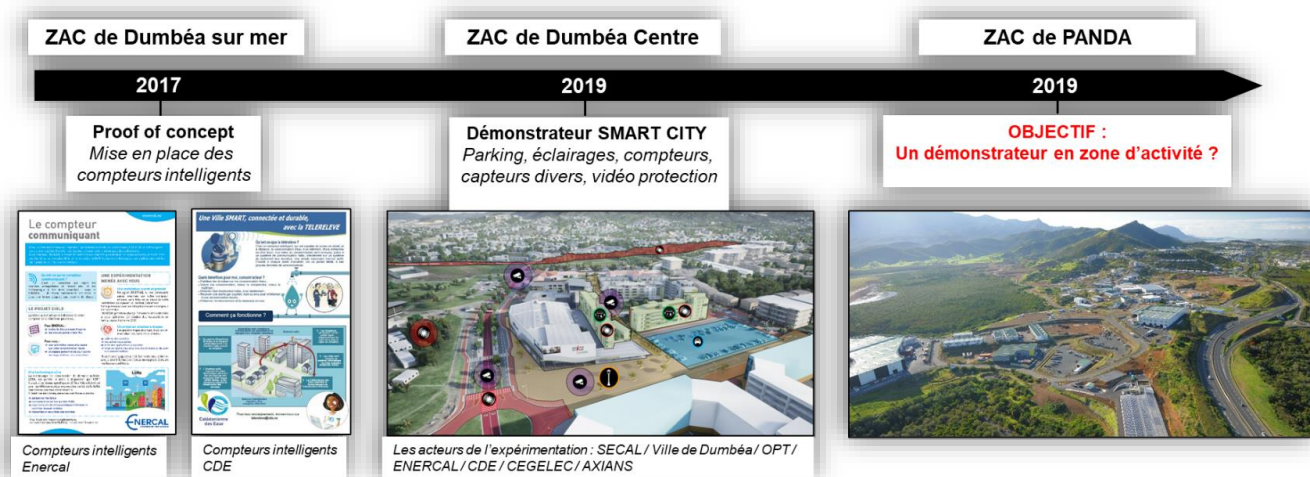
3.1 La ZAC PANDA, vers un démonstrateur sur les réseaux électriques intelligents

Depuis 2015, et en partenariat avec l'OPT, ENERCAL, la CDE et la Ville de Dumbéa, diverses réflexions ont été menées sur les nouvelles technologies et l'impact qu'elles peuvent avoir sur le développement des territoires et dans nos opérations avec pour questionnement suivant : quelle est la place du numérique dans nos villes et nos campagnes, et quels services peuvent être apportés aux citoyens, décideurs et acteurs économiques ?

Divers projets ont alors été initiés afin d'inscrire ces réflexions dans des démonstrateurs concrets :

2017, une centaine de compteurs intelligents, eau et électricité, ont été installés sur la ZAC DSM.

En 2019, un démonstrateur « Smartcity » a été initié sur la ZAC Dumbéa centre. Celui-ci est en



cours de déploiement.

En 2019 également, une réflexion a été menée sur la ZAC PANDA, en lien avec la certification HQE Aménagement, sur les services que la ZAC pouvait apporter aux entreprises de la zone. C'est ainsi que la thématique de l'énergie a été identifiée comme prioritaire, car elle est un poste de dépense important pour les entreprises ainsi qu'un sujet de développement prioritaire pour le territoire dans le cadre du STENC (Schéma de Transition Énergétique de la Nouvelle-Calédonie).

L'idée de réaliser un projet de SmartGrid a alors été présentée à l'ensemble des parties prenantes du projet (Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, Province sud, Ville de Dumbéa, ACE, OPT, CCI, DIMENC, ENERCAL, ADEME).

Pour rappel, une smartGrid est un réseau électrique intelligent visant à optimiser la production, la consommation et le stockage de l'énergie afin de mieux coordonner l'ensemble du réseau électrique, du producteur au consommateur final. Cette technologie permet d'intégrer, de manière plus significative les énergies renouvelables dans le réseau. Elle permet de diminuer les productions de pointe, qui sont les plus coûteuses, avec pour effet d'accroître la sécurité du réseau, d'en réduire le coût et bien sûr de réduire les émissions de gaz à effet de serre induit. Le réseau intelligent est désigné comme l'un des cinq piliers de la « Troisième révolution industrielle ».

L'ambition de ce projet est de définir toutes les conditions à réunir pour créer la 1^{ère} zone d'activité avec autoconsommation collective sous la forme du schéma ci-dessous.

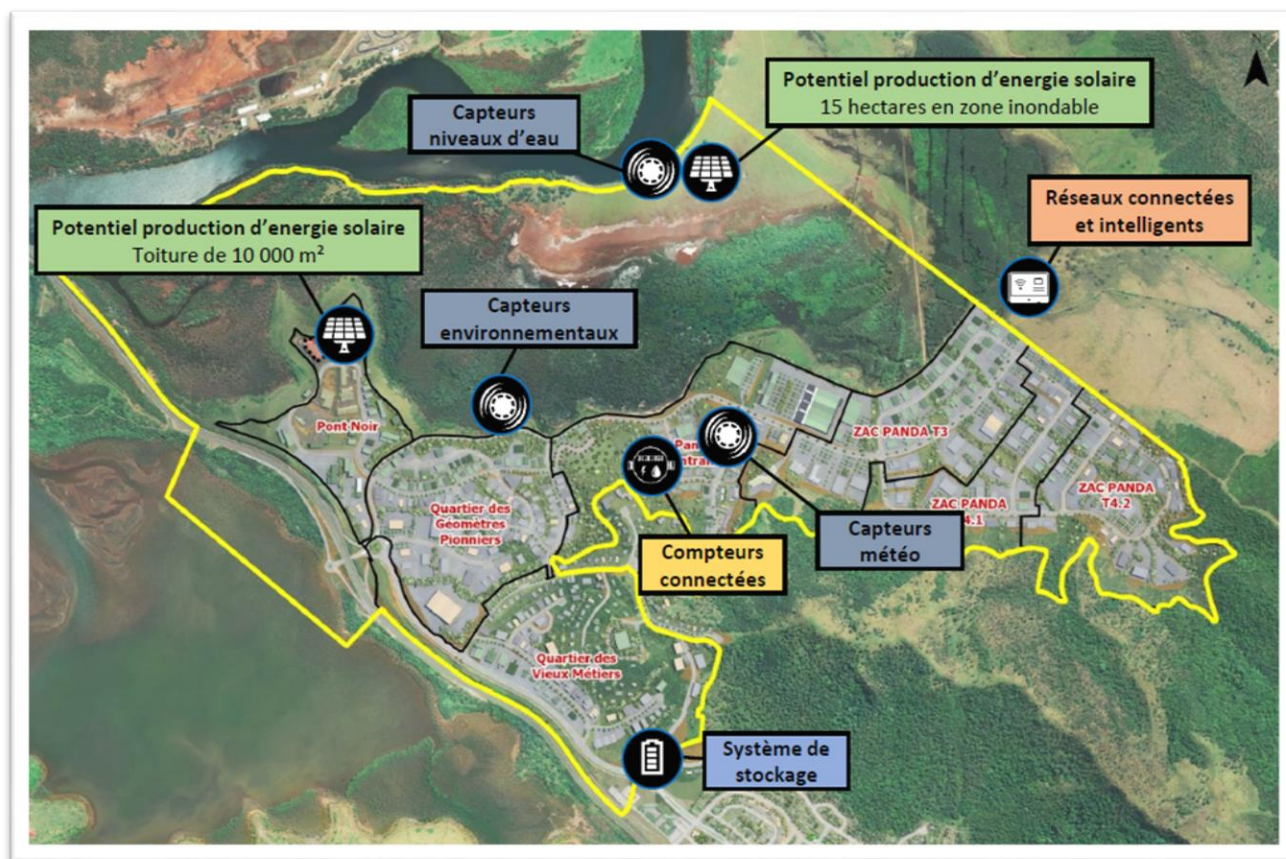


Figure 1 : Exemple de projets Smartgrid qui pourraient être mis en place sur la ZAC PANDA

En ce sens, une étude multithématique de cadrage pour l'identification du potentiel de développement de services énergétiques sur la ZAC PANDA est en cours et permettra d'identifier les actions à mettre en place pour la réalisation du démonstrateur.

Cette étude, financée à 70% par l'ADEME et l'ACE, se décompose comme suit :

- Phase 1 : État des lieux,
- Phase 2 : Identification du potentiel de développement des services énergétiques,
- Phase 3 : Comparaisons des différents services énergétiques identifiés selon une approche multithématique,
- Phase 4 : Synthèse et plan d'action.

L'étude sera rendue en 2020 et plusieurs ateliers thématiques seront réalisés avec les parties prenantes du projet.

En 2019, ces réflexions ont permis de susciter de l'intérêt autour d'un projet innovant pouvant être une partie de la réponse à la transition énergétique du territoire. 2020, devrait permettre d'identifier toutes les conditions à réunir pour mettre en œuvre ce démonstrateur. Si celui-ci est concluant, il pourra être étendu à l'ensemble de la Nouvelle-Calédonie.

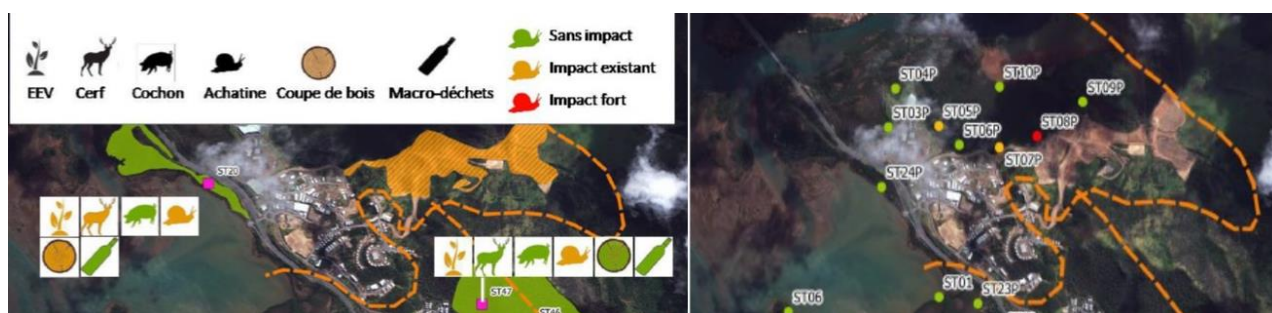
3.2 Bilan environnemental 2019 - HQE Aménagement

La Secal s'est engagée depuis 2015, avec le soutien actif de la province Sud, dans la démarche de certification Haute Qualité Environnementale Aménagement. Après la signature d'une charte d'objectifs de développement durable entre la province Sud, la Ville de Dumbéa et la Secal, les premières étapes de certification ont été les suivantes :

- En 2016, toutes les tranches restant à aménager sont certifiées pour les phases 1, 2 et 3 (lancement – analyse initiale – choix et contractualisation des objectifs). Ces phases permettent de définir les grandes orientations de la ZAC PANDA en matière de développement durable,
- En 2017, ces tranches sont certifiées pour les phases 4 et 5 (conception du projet intégrant le développement durable – mise en œuvre), prouvant que la conception du projet est en adéquation avec les objectifs définis.
- En décembre 2018, après un audit des tranches Panda centralité, 3 et 4 de la ZAC PANDA la marque HQE-Aménagement™ a émis un avis favorable au maintien de la certification pour une période de 2 ans. Un renouvellement est prévu début 2021.

Dans ce cadre 2019 aura été consacré à la mise en place de différentes réflexions :

- Sur les mutualisations possibles de moyens entre les acteurs présents sur la ZAC au niveau énergétique (cf. chapitre précédent),
- Sur le dimensionnement du futur quai d'apport volontaire de Panda dont le rendu est prévu mi-2020 (étude financée à 70% par le concédant province Sud à travers une subvention ADEME pour un montant de 2.1 M.CFP; convention n°C208-18),
- Sur le suivi environnemental de la ZAC qui prévoit un suivi au fil de l'eau de la faune (nuisibles, cerfs, cochons), la flore (forêt sèche, espèces envahissantes) et la mangrove en bordure de la ZAC qui font l'objet d'une surveillance spécifique. En 2019 ce suivi ne relève pas d'incidents majeurs.



Exemples de cartographie de suivi environnementale (CAPSE)

4- Déroulement opérationnel 2020 et perspectives

4.1. Développements 2020

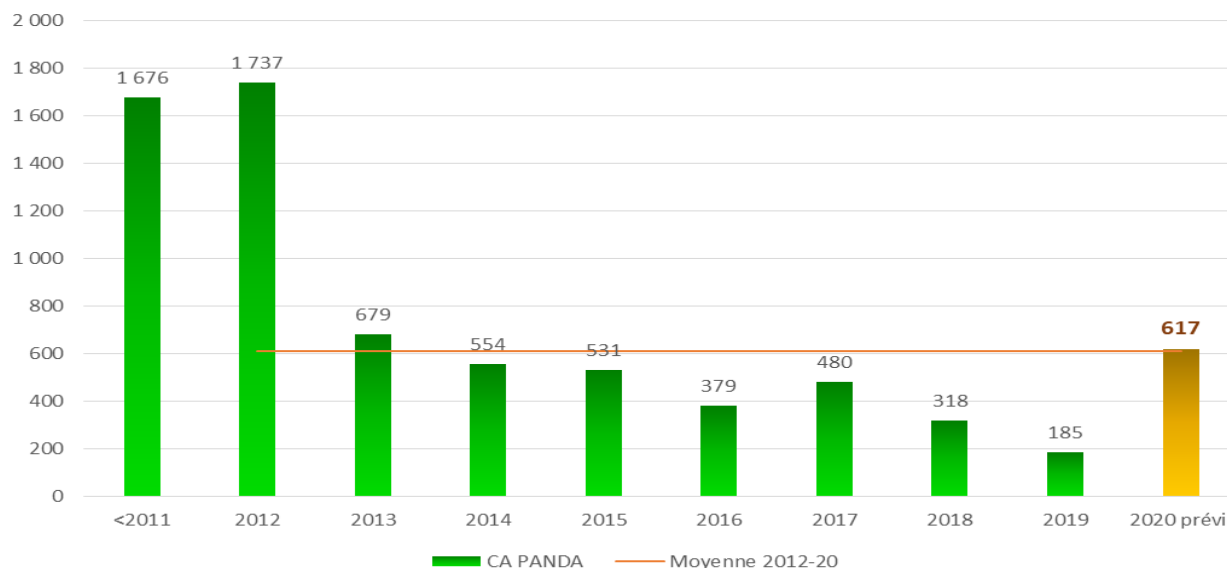
Recettes

En matière de recettes, l'exercice 2020 devrait s'inscrire dans la tendance déjà amorcée en 2019 avec une activité commerciale qui devrait se confondre avec l'environnement économique général de la Nouvelle Calédonie.

Cependant, la commercialisation prévisionnelle 2020 laisse espérer un chiffre d'affaires plus optimiste :

- Deux compromis importants en valeur (273 M.CFP) sont prévus en réitération à partir du 3^e trimestre 2020. La réalisation de ces compromis reste à transformer ;
- Le plan de restructuration financière 2020 engagée en 2019 pour les ZACs de DSM et Panda prévoit pour 250 M.CFP d'acquisition de fonciers par la province Sud ;
- Au 31 décembre 2019 les compromis en cours représentent un chiffre d'affaires potentiel de 236.7 M.CFP (hors Province et les 2 compromis importants). Ces compromis sont soumis à des aléas –conjoncture, solvabilité de l'acquéreur), ils devront être confirmés.

Panda - Evolution du CA 2011-2020
(en M.CFP)



Diversification et animation

Le parc d'activités, même s'il connaît un ralentissement de son activité; **doit continuer à se différencier** pour se démarquer et renforcer son image de marque.

Il est donc envisagé de mettre en place une série d'actions visant à marquer ses différences :

- En proposant de nouveaux produits : Dans un contexte où le financement des projets pose plus de questions, le parc d'activités va proposer aux entreprises des terrains à louer (acquis préalablement par la province Sud), afin de favoriser l'émergence de projets nouveaux tout en limitant potentiellement le montant d'endettement du porteur. La mise en place de baux à construction est ainsi envisagée, dans un premier temps sur un nombre limité de fonciers afin d'éprouver le dispositif ;
- En favorisant des actions susceptibles de donner un « avantage produit » à l'opération.
 - Par le maintien de la certification HQE Aménagement ;
 - Par la mise en place de services aux entreprises : réflexion sur le développement d'énergie renouvelable partagée, réalisation d'un Quai d'apport volontaire à l'horizon 2021-2022 (étude de dimensionnement en 2020).
- En développant sa notoriété, en favorisant en parallèle la mise en place d'actions originales sur le site afin de créer de l'animation sur le parc et en particulier sur les zones encore non aménagées de la ZAC, qui pour certaines, ne devraient pas être viabilisées avant 10 ans.
L'animation autour d'actions pour le développement durable peuvent être envisagées avec le milieu associatif (perma culture, apiculture, etc.), ou avec des acteurs privés sur des activités plus dynamiques (développement d'activités d'extérieur de type VTT, paintball, etc.).
- Après 2020, l'évolution du blocage du Pic aux Morts sur la ZAC de Dumbéa sur mer pourrait potentiellement avoir une influence indirecte sur la destination d'une partie de la ZAC Panda.
Un prolongement de ce dossier après 2020 aurait entre autres conséquences de limiter fortement l'offre de terrains d'habitation traditionnellement proposée par la ZAC de Dumbéa sur mer.
Dans cette condition uniquement et dans la mesure où les deux opérations ne rentreraient pas en concurrence en proposant la même typologie de produits, une réflexion de fond pourrait s'engager sur la destination de certaines tranches de Panda. Cette réflexion n'est pas d'actualité aujourd'hui, mais l'aménageur et son concédant restent attentifs à l'évolution du blocage et aux actions à engager en fonction de son évolution.

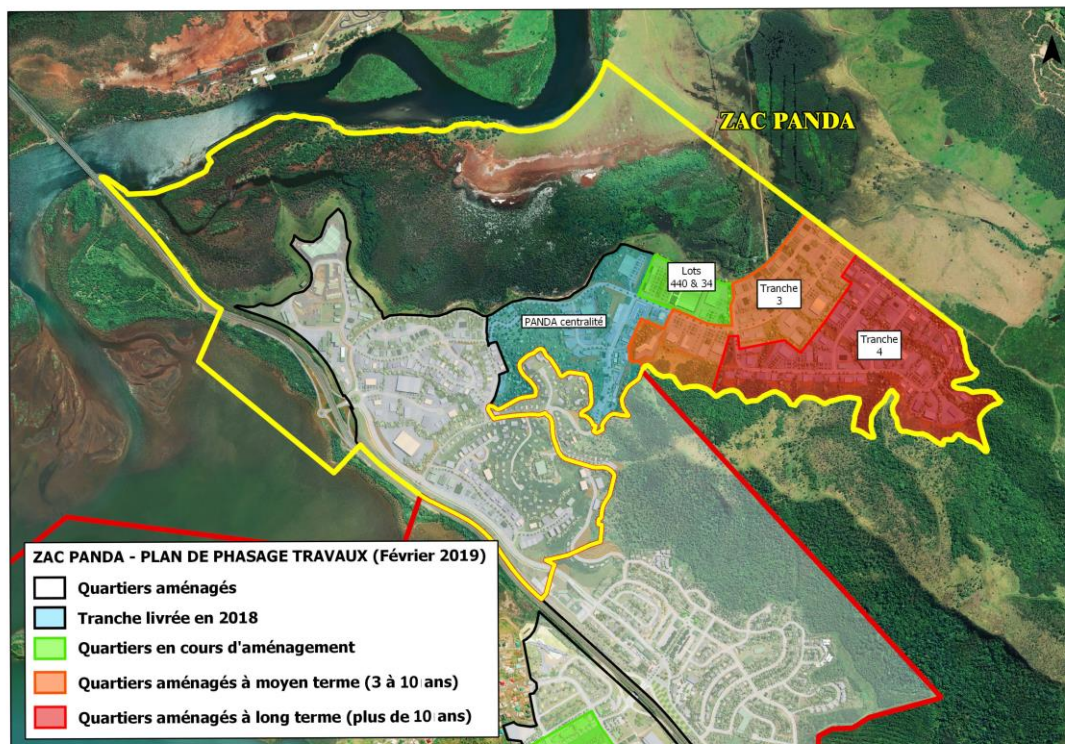
Aménagement des financements

A moyen terme et si les conditions moins porteuses imposées par le marché de l'immobilier d'activités devaient perdurer, il sera nécessaire d'engager un travail de renégociation des prêts avec l'AFD à l'instar de ce qui a été engagé sur la ZAC de Dumbéa sur mer en 2019.

En effet, dans une conjoncture moins favorable à l'investissement et en tenant compte des engagements déjà pris, la trésorerie de l'opération nécessitera un aménagement des financements à l'horizon fin 2021.

4.2 Travaux et dépenses 2020

Après la livraison de Panda centralité, il reste deux tranches à aménager dans la ZAC Panda, qui sont dédiées à l'accueil d'activités économiques et représentent une superficie totale de 60 hectares (dont environ 43 hectares de lots commercialisables), pour un budget de travaux de l'ordre de 4 milliards de francs.



L'engagement de ces futures tranches dépend essentiellement du niveau d'avancement de la commercialisation des tranches précédentes et en particulierité des terrains de Panda Centralité aujourd'hui commercialisés à hauteur de 13%.

La durée des travaux pour réaliser la tranche 3 suivante étant estimée à 3 ans, il paraît raisonnable d'entamer ces futurs travaux d'aménagement lorsque ce taux aura atteint entre 50 et 60%.

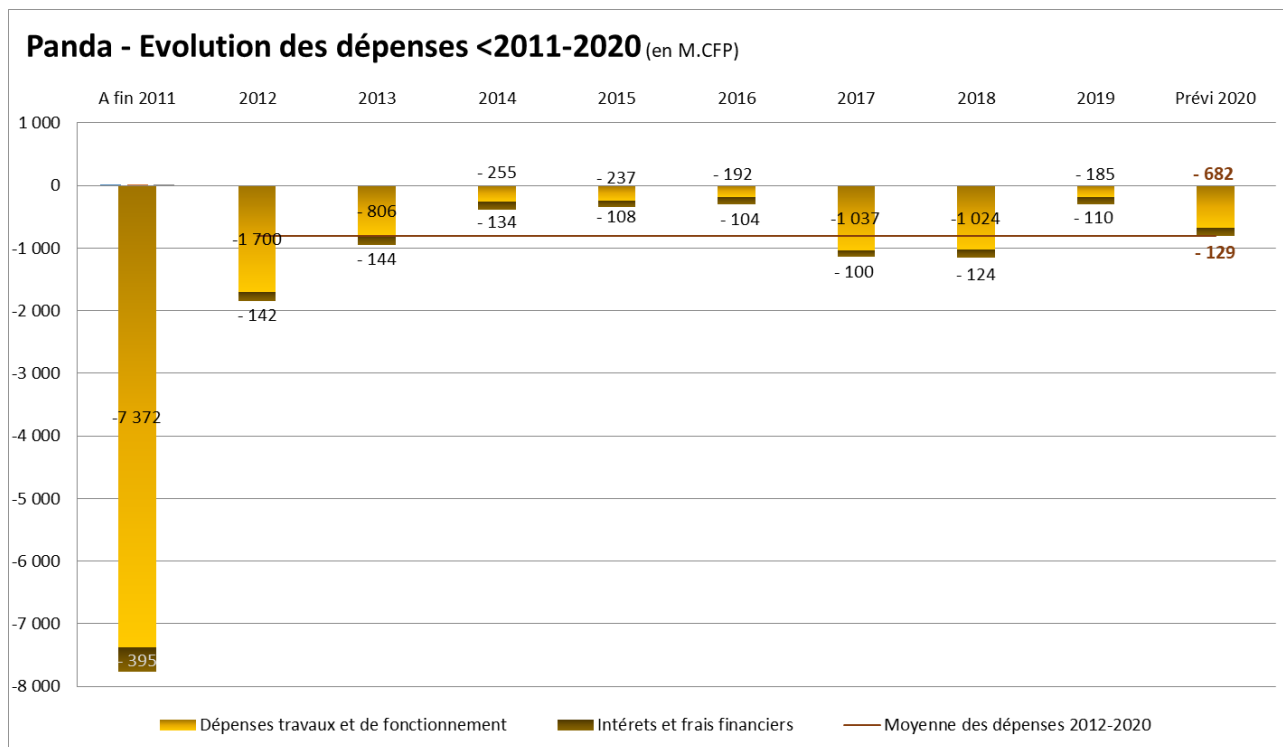
Le budget des dépenses 2020 s'inscrit donc naturellement dans la rigueur.

L'enveloppe des dépenses travaux 2020 sera contrainte et va se concentrer principalement sur le redécoupage et la viabilisation du macro-lot 440 (en vert sur la carte ci-avant) pour un montant estimé de 137M.CFP (soit 16,8% des dépenses prévisionnelles).

Le versement de la participation à la ZAC de Dumbéa sur mer relative à la réalisation de la station d'épuration va représenter la charge principale inscrite au budget pour un montant prévu de 400 M.CFP soit 49% des dépenses.

Une partie de cette charge est couverte à hauteur de 250 M.CFP par les acquisitions de fonciers par la province Sud (cf. chapitre 2.4).

Les frais financiers vont représenter un montant prévisionnel de 129 M.CFP (16% du budget des dépenses).



4.3 Budget prévisionnel 2020

Le budget prévisionnel 2020 se présente comme suit :

Panda - Budget prévisionnel 2020	Budget prévi. recalé 0120	Cumul à fin 2019	Budget prévi. 2020	%
1b-Subventions	6 883	6 883	-	0,0%
2a-Participations Concédant	1 727 154	750 000	-	0,0%
2b-Participations Ville	-	-	-	0,0%
2c-Participations Dumbea sur Mer	710 000	710 000	-	0,0%
3a-Cessions Lots Activité Tranche 1	1 270 102	1 162 921	31 000	5,0%
3b-Cessions Lots Activités Tranche 2	4 752 907	4 360 437	36 000	5,9%
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3 & 3	4 998 832	254 600	300 000	48,8%
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3 PS pour location	572 000	-	250 000	40,6%
Hypothèse stress scenario commercialisation	-	-	-	0,0%
3d-Cessions Tranche 4-1	3 490 788	-	-	0,0%
3d-Cessions Tranche 4-2	2 692 902	-	-	0,0%
3e-Cessions Lots Habitation Tranches 1 & 2	1 884 320	761 642	-	0,0%
4a-Remboursements Concessionnaires	60 299	57 059	2 000	0,3%
4b-Produits Financiers	34 222	34 222	-	0,0%
4c-Autres Produits	32 373	31 236	1 137	0,2%
4d-Indemnités Forfaitaires Conventionnelles	5 694	5 694	-	0,0%
4e-Cautions	13 461	27 491	- 5 000	-0,8%
Sous-total recettes	22 251 938	8 162 186	615 137	100%
0a-Etudes de Sols	- 34 200	- 20 952	- 1 000	0,1%
0b-Géomètre	- 62 733	- 33 757	- 2 000	0,2%
0c-Etudes d'Impact	- 4 974	- 4 662	- 312	0,0%
0e-Urbaniste	- 91 312	- 72 768	- 1 800	0,2%
1a-Acquisitions Foncières	- 3 189 777	- 3 189 777	-	0,0%
1c-Frais sur Acquisitions	- 15 458	- 15 458	-	0,0%
2a-Maîtrise d'Œuvre	- 509 992	- 422 221	- 6 000	0,7%
2b-Tirages et Publicités	- 55 836	- 36 336	- 1 500	0,2%
2c-Etudes Diverses	- 63 971	- 63 971	-	0,0%
2d-Maîtrise d'Œuvre Divers	- 10 035	- 2 236	- 4 799	0,6%
4a-Travaux T1	- 1 765 437	- 1 751 220	- 14 217	1,8%
4b-Travaux T2	- 2 949 222	- 2 905 098	- 15 000	1,8%
4c-Travaux T2.3 - T3	- 2 885 357	- 1 539 578	- 144 321	17,8%
4d-Travaux T4-1	- 850 000	- 2 203	-	0,0%
4d-Travaux T4-2	- 1 185 000	-	-	0,0%
4d ter - Travaux Voie de liaison résidentiel	- 290 000	-	-	0,0%
4e-Signalétique, Paysagement	- 46 947	- 46 947	-	0,0%
4f-Travaux Remblaiement	- 17 902	- 17 902	-	0,0%
4z-Divers Travaux VRD	- 213 835	- 119 835	- 10 000	1,2%
3a-Travaux Echangeur et Réservoir	- 1 155 691	- 1 151 612	- 4 079	0,5%
5a-Groupe Scolaire	-	-	-	0,0%
5step-Participation Station d'Épuration Koutio	- 1 455 000	- 200 000	- 400 000	49,3%
6a-Rémunération Secal Opérateur	- 1 328 372	- 633 368	- 50 000	6,2%
6b-Rémunération Secal Commercialisateur	- 922 062	- 394 473	- 25 021	3,1%
7a-Frais Financiers court terme	- 746 417	- 150 920	- 23 383	2,9%
7ab-Frais Financiers Emprunt CDC 1190214 + Caution	- 632 602	- 297 286	- 28 156	3,5%
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1091640	- 75 641	- 75 641	-	0,0%
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1103817	- 114 363	- 114 363	-	0,0%
7ad- Frais financiers AFD 170101	- 698 780	- 514 968	- 29 982	3,7%
7ae- Frais financiers AFD 187901	- 62 804	- 62 804	-	0,0%
7af1-Frais financier emprunt CDC 5141737 + Caution	- 374 014	- 91 197	- 19 690	2,4%
7af2-Frais financier emprunt AFD 205201H T1+T2	- 258 630	- 54 898	- 27 769	3,4%
7b-Frais Divers	- 78 361	- 76 327	- 2 034	0,3%
1801 - Station d'épuration Panda	- 107 214	- 107 214	-	0,0%
Sous-total dépenses	22 251 938	14 169 992	811 063	100%
5a-Emprunt CDC 1190214		1 706 444	-	
5a-Emprunt CDC 1091640		-	-	
5a-Emprunt CDC 1103817		-	-	
5ab-Emprunt AFD 170101		1 176 402	- 93 674	
5ac-Emprunt AFD 187901		0	-	
Nouvel emprunt CDC 5141737		1 193 317	-	
Nouvel emprunt AFD 205201H T1+T2		1 694 511	-	
5c-Acomptes		550	-	
Besoin de trésorerie résiduel		234 282	523 882	

SYNTHESE

Le développement du parc d'activités Panda, qui est essentiellement dédié à l'accueil des entreprises est, depuis quelques années, affecté par la dégradation de la conjoncture économique. Dans ce contexte l'opération doit s'adapter.

1. Un travail de réduction des coûts d'investissement et de fonctionnement de la ZAC est engagé et va se confirmer sur les exercices à venir.
 - La réalisation des futures tranches d'aménagement devront être modulées en fonction de l'état d'avancement de la commercialisation des tranches actuelles,
 - Une réduction des coûts d'entretien des espaces publics encore à la charge de l'opération pourra être amorcée en travaillant sur la rétrocession des voiries et des espaces publics déjà réalisés à la Ville de Dumbéa à court terme.
2. Le rythme de déploiement des tranches d'aménagement à venir doit être modulé selon les résultats de la commercialisation des parcelles disponibles, ce qui remet en question le calendrier actuel de réalisation de la ZAC et sa structuration financière. Cette démarche a été engagée en 2019, le calendrier de réalisation de la ZAC est repoussé en 2040. Les bilans et les calendriers opérationnels sont recalés et validés début 2020.
3. Enfin, ce ralentissement de l'activité ne signifie pas l'arrêt de la ZAC, bien au contraire. Le parc d'activités doit continuer sa différenciation :
 - En proposant de nouveaux produits (terrains à louer par exemple),
 - En favorisant des actions visant à donner une image de marque forte à l'opération :
 - Maintien de la certification HQE Aménagement,
 - Mise en place de services aux entreprises : réflexion sur le développement d'énergie renouvelable partagée, QAV.
 - Créer de la vie sur le site pour la faire découvrir et développer sa notoriété

La conjonction des volontés de la province Sud, des financeurs institutionnels et locaux de rallonger la durée de la ZAC et un réaménagement de ses emprunts va permettre de donner une perspective à plus long terme, tout en prenant en compte, avec réalisme, les aspects conjoncturels propres à une opération d'aménagement à caractère économique de cette envergure.

Cet engagement fort se traduira par la signature de l'avenant n°5 du traité de concession en mai 2020.

Annexes

Arrêté des comptes à fin 2019 - Budgets consommés des recettes et de dépenses

Echéancier Panda mis à jour conformément Avenant n°5 au traité de concession

**ZAC PANDA
CRAC 2019**

Panda 2040 avec négo banques	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	Total
1b-Subventions													6 883
2a-Participations Concédant		150 000	-	-		250 000	200 000					- 122 846	1 727 154
2b-Participations Ville													-
2c-Participations Dumbea sur Mer													710 000
3a-Cessions Lots Activité Tranche 1													1 270 102
3b-Cessions Lots Activités Tranche 2													4 752 907
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3 & 3	300 000	250 000	150 000	80 000	76 232								4 998 832
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3 PS pour location													572 000
Hypothèse stress scenario commercialisation										100 000	100 000	100 000	-
3d-Cessions Tranche 4-1	300 000	300 000	480 000	510 000	450 000	420 000	300 000	250 000	150 000	100 000	80 000	50 788	3 490 788
3d-Cessions Tranche 4-2							500 000	500 000	500 000	455 000	450 000	287 902	2 692 902
3e-Cessions Lots Habitation Tranches 1 & 2				146 000	281 000	225 000	160 000	85 000	80 000	60 000	60 000	25 678	1 884 320
4a-Remboursements Concessionnaires													60 299
4b-Produits Financiers													34 222
4c-Autres Produits													32 373
4d-Indemnités Forfaitaires Conventionnelles													5 694
4e-Cautions													13 461
Sous-total recettes	600 000	700 000	630 000	736 000	807 232	895 000	1 160 000	835 000	730 000	715 000	690 000	341 522	22 251 938
C.A. commercialisation	600 000	550 000	630 000	736 000	807 232	645 000	960 000	835 000	730 000	715 000	690 000	464 368	19 661 853
0a-Etudes de Sols	- 1 500	- 1 000	- 1 000			- 1 748	- 1 000						- 34 200
0b-Géomètre	- 1 500	- 1 500	- 1 500	- 1 500	- 1 500	- 1 500	- 1 500	- 1 000	- 1 000	- 1 000	- 1 000	- 476	- 62 733
0c-Etudes d'Impact													- 4 974
0e-Urbaniste	- 1 000	- 1 000	- 1 000	- 1 106	- 1 000	- 1 138							- 91 312
1a-Acquisitions Foncières													- 3 189 777
1c-Frais sur Acquisitions													- 15 458
2a-Maîtrise d'Œuvre	- 2 000	- 2 000	- 10 000	- 10 000	- 5 000	- 4 771							- 509 992
2b-Tirages et Publicités	- 1 000	- 1 000	- 1 000	- 1 500	- 1 000	- 1 000	- 1 000						- 55 836
2c-Etudes Diverses													- 63 971
2d-Maîtrise d'Oeuvre Divers		- 1 000											- 10 035
4a-Travaux T1													- 1 765 437
4b-Travaux T2													- 2 949 222
4c-Travaux T2.3 - T3													- 2 885 357
4d-Travaux T4-1													- 850 000
4d-Travaux T4-2						- 675 000	- 510 000						- 1 185 000
4d ter - Travaux Voie de liaison résidentiel			- 200 000	- 90 000									- 290 000
4e-Signalétique, Paysagement	-	-											- 46 947
4f-Travaux Remblaiement	-	-											- 17 902
4z-Divers Travaux VRD	- 6 000	- 6 000	- 6 000	- 6 000	- 6 000	- 6 000							- 213 835
3a-Travaux Echangeur et Réservoir													- 1 155 691
5a-Groupe Scolaire													-
5step-Participation Station d'Épuration Koutio								- 175 000	- 300 000	- 58 000			- 1 455 000
6a-Rémunération Secal Opérateur	- 35 000	- 35 000	- 25 000	- 25 000	- 25 000	- 25 000	- 25 000	- 15 000	- 15 000	- 15 000	- 15 000	- 35 004	- 1 328 372
6b-Rémunération Secal Commercialisateur	- 24 800	- 24 150	- 25 190	- 26 568	- 27 494	- 25 385	- 29 480	- 27 855	- 26 490	- 26 295	- 25 970	- 23 037	- 922 062
7a-Frais Financiers court terme	- 47 540	- 45 854	- 47 249	- 44 238	- 37 802	- 42 995	- 39 311	- 26 988	- 19 238	- 6 944	-	-	- 746 417
7ab-Frais Financiers Emprunt CDC 1190214 + Caution	- 19 779	- 17 685	- 15 591	- 13 496	- 11 402	- 9 308	- 7 214						- 632 602
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1091640													- 75 641
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1103817													- 114 363
7ad- Frais financiers AFD 170101	- 5 463	- 2 370											- 698 780
7ae- Frais financiers AFD 187901													- 62 804
7af1-Frais financier emprunt CDC 5141737 + Caution	- 19 690	- 19 690	- 19 690	- 16 468	- 13 246	- 10 024	- 6 802						- 374 014
7af2-Frais financier emprunt AFD 205201H T1+T2	- 6 386	- 2 758											- 258 630
7b-Frais Divers													- 78 361
1801 - Station d'épuration Panda													- 107 214
Sous-total dépenses	- 171 658	- 161 007	- 353 219	- 235 876	- 129 444	- 803 869	- 621 306	- 245 843	- 361 728	- 107 239	- 41 970	- 58 517	- 22 251 938
5a-Emprunt CDC 1190214	- 155 131	- 155 131	- 155 131	- 155 131	- 155 131	- 155 131	- 155 131						-
5a-Emprunt CDC 1091640													-
5a-Emprunt CDC 1103817													0
5ab-Emprunt AFD 170101	- 118 193	- 121 286											0
5ac-Emprunt AFD 187901	-	-											0
Nouvel emprunt CDC 5141737	-	-	- 238 663	- 238 663	- 238 663	- 238 663	- 238 663						-
Nouvel emprunt AFD 205201H T1+T2	- 220 481	- 224 109											-
5c-Acomptes												- 2 850	0
Besoin de trésorerie résiduel Panda	- 2 647 387	- 2 608 920	- 2 725 934	- 2 619 605	- 2 335 611	- 2 638 275	- 2 493 376	- 1 904 219	- 1 535 947	- 928 185	- 280 155	0	

RECETTES

Libellé	Budget	Facturé	Réglé	Mouvement
Appels de Fonds	0	0	0	0
Subventions	2 898 000	6 883 249	6 883 249	3 151 864
1-Subventions	2 898 000	6 883 249	6 883 249	3 151 864
Participations Concédant	750 000 000	750 000 000	750 000 000	0
Participations Ville	0	0	0	0
Participations Dumbea sur Mer	711 021 000	710 000 000	710 000 000	0
2-Participations	1 461 021 000	1 460 000 000	1 460 000 000	0
Cessions Lots Activité Tranche 1	1 279 102 000	1 162 970 911	1 162 920 911	5 000 000
Cessions Lots Activités Tranche 2	4 812 107 000	4 360 437 433	4 360 437 433	55 728 000
Cessions Lots Activités Tranche 3	5 535 832 000	254 600 000	254 600 000	124 200 000
Cessions Tranche 4	6 185 690 000	0	0	0
Cessions Lots Habitation Tranches 1 & 2	1 884 320 000	761 696 500	761 642 000	0
3-Cessions	19 697 051 000	6 539 704 844	6 539 600 344	184 928 000
Remboursements Concessionnaires	69 628 862	77 161 284	57 059 388	0
Produits Financiers	34 222 138	34 222 138	34 222 138	0
Autres Produits	29 179 000	31 745 547	31 235 547	972 150
Indemnités Forfaitaires Conventionnelles	6 000 000	5 693 800	5 693 800	250 000
Cautions	0	37 573 281	27 491 081	-1 522 960
4-Autres Produits	139 030 000	186 396 050	155 701 954	-300 810
Emprunts	0	5 770 674 120	5 770 674 120	-91 285 465
Acomptes	0	12 050 000	2 850 000	-650 000
Nouvel Emprunt Afd 1,4 Mdf	0	0	0	0
5-Trésorerie	0	5 782 724 120	5 773 524 120	-91 935 465
TOTAL RECETTES	21 300 000 000	13 975 708 263	13 935 709 667	95 843 589

DEPENSES

Libellé	Budget	Facturé	Réglé	Mouvement
Etudes de Sols	35 000 000	20 951 619	20 951 619	3 671 000
Géomètre	32 000 000	33 975 488	33 757 288	1 724 000
Etudes d'Impact	4 975 000	4 662 250	4 662 250	0
Urbaniste	92 228 000	72 898 024	72 768 024	1 446 251
Divers Préliminaire	0	0	0	0
0-Préliminaire	164 203 000	132 487 381	132 139 181	6 841 251
Acquisitions Foncières	3 189 776 842	3 189 776 842	3 189 776 842	0
Frais sur Acquisitions	15 457 879	15 457 879	15 457 879	0
1-Foncier	3 205 234 721	3 205 234 721	3 205 234 721	0
Maîtrise d'Œuvre	513 882 000	422 221 100	422 221 100	16 264 528
Tirages et Publicités	35 000 000	36 335 950	36 335 950	4 032 519
Etudes Diverses	70 301 779	64 173 229	63 970 550	4 771 780
Maîtrise d'Oeuvre Divers	10 036 000	2 236 154	2 236 154	0
2-Etudes	629 219 779	524 966 433	524 763 754	25 068 827
Travaux T1	1 780 656 000	1 752 129 763	1 751 219 930	17 030 252
Travaux T2	2 950 000 000	2 911 402 358	2 905 016 705	9 539 638
Travaux T2.3 & 3	2 900 000 000	1 541 179 905	1 539 659 339	45 035 423
Travaux T4	2 330 000 000	2 202 900	2 202 900	142 400
Signalétique, Paysagement	54 000 000	47 491 554	46 947 454	0
Travaux Remblaiement	17 901 998	17 901 998	17 901 998	0
Divers Travaux VRD	251 843 938	121 077 197	119 834 679	11 644 302
4-Travaux VRD	10 284 401 936	6 393 385 675	6 382 783 005	83 392 015
Travaux Echangeur et Réservoir	1 158 691 000	1 152 875 486	1 151 612 325	0
Groupe Scolaire	0	0	0	0

Libellé	Budget	Facturé	Réglé	Mouvement
Autres Superstructures	0	0	0	0
Divers Travaux Infrastructure	0	0	0	0
Participation Station d'Epuration Koutio	1 455 000 000	485 000 000	200 000 000	0
5-Travaux	2 613 691 000	1 637 875 486	1 351 612 325	0
Rémunération Secal Opérateur	1 080 614 000	637 534 413	633 367 746	47 220 833
Rémunération Secal Commercialisateur	752 424 000	391 815 013	394 472 895	15 157 018
6-Frais Généraux	1 833 038 000	1 029 349 426	1 027 840 641	62 377 851
Frais Financiers Emprunt CDC Fayard	650 683 000	285 864 062	285 864 062	23 036 993
Frais Financiers	1 729 013 000	1 076 252 928	1 076 213 178	87 397 733
Frais Divers	80 000 000	76 411 800	76 327 439	7 496 129
Tss Régul 4--> 5%	0	0	0	0
Tss	0	0	0	0
7-Frais Divers	2 459 696 000	1 438 528 790	1 438 404 679	117 930 855
Etudes de Sols	2 877 000	2 877 000	2 877 000	0
Géomètre	610 250	610 250	610 250	0
Etudes d'Impact	13 235 250	13 235 250	13 235 250	0
Maîtrise d'Œuvre	7 892 010	7 892 010	7 892 010	0
Tirages et Publicités	722 360	722 360	722 360	0
Etudes Diverses	1 602 494	1 602 494	1 602 494	0
Travaux Station d'Epuration Panda	83 564 000	80 262 055	80 262 055	0
Frais Divers	12 200	12 200	12 200	0
ZAC de Panda-1801 Step	110 515 564	107 213 619	107 213 619	0
TOTAL DEPENSES	21 300 000 000	14 469 041 531	14 169 991 925	295 610 799

Trésorerie engagée nette

0
(100,00%)-493 333 268
(103,53%)-234 282 258
(101,68%)-199 767 210
(308,43%)