

DU CONFINEMENT...

... AU MONDE D'APRÈS

de 150 professionnels témoignent!











Le temps respecte ce qui est construit avec passion



Pour



des collaborateurs, le bureau est indispensable mais doit être repensé

ET SELON VOUS?

Office FiT

Repensons vos bureaux de demain savills.fr/office-fit



















IN MEMORIAM

Hommage à Jean-Philippe Ruggieri, Nexity

EN CONFINEMENT 10 AVEC...

54 jours...

70 professionnels partagent leur expérience du confinement

Interview de Jana Revedin, architecte

Interview d'Antoine Frey, Frey

48 FACE-À-FACE Pourquoi je rentrerai au bureau... avec joie! par Pascal Bonnefille, Immoweek

Pourquoi je suis de retour au bureau par Guillaume Poitrinal, . WO2

Pourquoi je ne rentrerai pas au bureau par Olivier Babeau, Institut Sapiens

39

48

QUESTIONS POUR UN APRÈS

En avant! 20 professionnels partagent leur vision de l'après confinement

LE MONDE D'APRÈS

Ludovic Delaisse Charles Boudet Antoine Grignon Benoit Apparu

François Le Levier Denis François Eric Siesse

62 64 66

Olivier Colonna d'Istria Bernard Devert Daniel While

69 70 72 74 75 76 78 80 Biodiversité Coralie Couvret Valérie Fournier

Boris Cappelle Jean-Christophe Fromantin Dimitri Boulte

Jacques Patron, Eric Delépine et Baptiste Franceschi Jean-Paul Viguier Yannick Borde

Philippe Amiotte Gilles Betthaeuser 86 88 90 Olivier Wigniolle Jean-François Morineau

92 94 Maud Caubet Pierre Kanengieser Philippe Pelletier

96 99 Denis Dessus Bertrand Jasson Nicolas Verdillon Philippe Chiambaretta

102 104 107 108 Olivier Ambrosiali Alexandra Emery Véronique Bédague Ingrid Nappi

François Leclercq, Jacques Lucan, Odile Seyler

Hervé Legros Grégory Frapet Stéphane Bureau Norbert Fanchon

INNOVATION Le coworking en question

CHRONIQUE

Crise sanitaire et immobilier : LPA-CGR dresse un premier bilan

Michel Mouillart, "La banque paiera!"





JAPS, ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Post-Office Architectes

IMMO WEEK

24, rue de Caumartin 75009 Paris Tél: 01 42 33 32 12 www.immoweek.fr redaction@immoweek.fr

Rédaction: PBo Initiatives Presse

Directeur de la publication : Pascal Bonnefille [01 42 33 32 12]

Directrice de la rédaction : Valérie Garnier [01 42 33 90 23] vgarnier@immoweek.fr

Directeur de la rédaction : Thierry Mouthiez [01 42 33 90 20] tmouthiez@immoweek.fr

Rédactrice en chef : Catherine Bocquet [01 42 33 90 25] cbocquet@immoweek.fr

Chef des informations:

Jean-Baptiste Favier [01 42 33 90 39]

ibfavier@immoweek fr

Journaliste:
Arthur de Boutiny [01 42 33 90 38]
adeboutiny@immoweek.fr

1er rédacteur graphique Alexandre André [01 42 33 90 24] alex@immoweek.fr

Community manager : Pauline Hélari [01 86 90 05 35] phelari@immoweek.fr

Directrice de la publicité et des événements :

Patricia Mouthiez [01 42 33 90 22] patricia.mouthiez@immoweek.fr

Gestion des abonnements/ suivi des événements : Sandrine Debray [01 42 33 90 37] sdebray@immoweek.fr

Photos: DR

Numéro double hors-série : 61 € TTC

Immoweek événements Cercles : Chargée du développement et déléguée générale du Cercle Pierres d'Or/Cercle Pierres d'Angle : Caroline Albenque calbenque@immoweek.fr [01 86 90 05 95]

Dépôt légal à parution -Numéro de commission paritaire : 1112 | 87319

Ce numéro comprend un supplément (CDC Habitat) destiné à tous les abonnés

ISSN: 1252-1043 Imprimé par: Imprimerie Rochelaise

Immoweek Magazine est une publication de PBo Initiatives Presse, SAS de presse au capital de 15 000 € constituée en janvier 1994 pour 99 ans.

Siège social : 24, rue de Caumartin - 75009 Paris.

Principaux Actionnaires :

Pascal Bonnefille, Valérie Garnie

Votre garantie: Ce magazine est réalisé uniquement par des journalistes titulaires de la carte de presse professionnelle, qui fait foi de leur engagement.



Volonté!

Oui, sans hésitation, vive la reprise! Tel est le credo de ce numéro... et, nous le savons bien, de tout le secteur dans sa diversité. Après une période inouïe, sans précédents aucuns, marquée par l'inquiétude, l'angoisse et parfois hélas le deuil (lire en page 8 notre hommage à notre ami Jean-Philippe Ruggieri qui a bouleversé l'ensemble du monde de l'immobilier et au-delà), le temps est venu de la reprise: de nos vies, de nos activités professionnelles, de nos projets et ambitions. Il

était donc naturel que ce numéro soit entièrement consacré à vos témoignages : d'abord sur la manière dont ce confinement a été vécu, très directement et concrètement par chacun d'entre-vous ; ensuite sur la façon dont vous, les professionnels et utilisateurs de l'immobilier, avec les architectes, les conseils, les amenageurs, les universitaires, tous ceux qui vous accompagnent, vous concevez le "monde d'après", qui a l'évidence ne sera ni tout à fait le même, ni tout à fait un autre.

Donner la parole à plus de 150 professionnels (de Guillaume Acier à Olivier Wigniolle — par ordre alphabétique! — en passant, bien sûr, par le président du Cercle Pierres d'Or, Marc-Antoine Jamet), c'est pour la rédaction d'"Immoweek" l'occasion de rendre hommage au sang froid et aux capacités de dynamisme et d'enthousiasme — intacts, voire décuplés — que, toutes catégories confondues, le secteur déploie depuis des semaines. On se permettra de souligner qu'il en est de même pour nous. Nul n'ignore que de très grandes difficultés nous attendent, qu'il faudra les surmonter non sans déchirements. Mais nous avons la certitude que nous pouvons, collectivement, relever le défi. Et, pour radoter, on citera à nouveau le philosophe Alain qui ne manquait jamais de rappeler que si "le pessimisme est d'humeur, l'optimisme est de volonté". La volonté, la vôtre, est bien là : les témoignages à découvrir dans ces pages le prouvent. Et avec elle, la réactivité, le goût de l'adaptation et de l'innovation!

PASCAL BONNEFILLE
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
PBONNEFILLE@IMMOWEEK.FR
@PBIMMOWEFK

HOMMAGE

Jean-Philippe Ruggieri

La profession touchée au cœur

Jean-Philippe Ruggieri, c'est d'abord un sourire, la présence positive d'un homme chaleureux et dynamique, le charisme d'un professionnel qui connaît son affaire. Ils seront nombreux, dans la profession — et bien au delà — à pouvoir raconter "leur" Jean-Philippe.

Tous, connus (parfois très connus) ou parfaitement anonymes, comme votre serviteur, insisteront j'en suis certain, sur ce sens du contact et du dialogue. Qualité humaine donc! Parlons gentillesse. Parlons empathie. Parlons générosité, jeunesse, dynamisme.

Certains sont éblouis par la réussite – la sienne était grande, lui le "provincial" (mot qui, à Paris, peut-être rédhibitoire) qui n'était ni normalien, ni polytechnicien, ni énarque ou HEC, qui avait franchi peu à peu les marches du cursus honorum chez Nexity avant d'en devenir — il y a si peu de temps — le directeur général. Pas son genre la gloriole : sa disponibilité, malgré

un agenda très (très !) chargé, son attention aux autres était restée intacte.

D'autres que moi parleront donc du grand professionnel de la promotion et de l'immobilier, de l'homme des projets, de la part considérable qu'il prit à l'édification du premier groupe français du secteur. Ils auront vécu "de l'intérieur" cette aventure magnifiquement réussie.

On me permettra juste de saluer l'ami, plein d'attention et de délicatesse. Et de dire à son mari, Guillaume, à ses enfants, aux équipes de Nexity autour d'Alain Dinin notre peine. Il y a des jours où il est bien difficile de citer Apollinaire disant : "Jamais les crépuscules ne vaincront les aurores. Etonnons-nous des soirs mais vivons les matins". Nous aurions tant aimé partager d'autres matins, d'autres jours heureux avec Jean-Philippe Ruggieri.

I PASCAL BONNEFILLE I

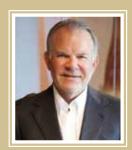
Toute la presse, toute la profession, et bien au-delà ont tenu à saluer la mémoire de Jean-Philippe Ruggieri.
L'annonce de sa disparition ("Immoweek" ayant été à l'origine de cette triste nouvelle) a suscité une avalanche de réactions dont, en ces temps de confinement, twitter a été un instrument privilégié.

Mais la presse a aussi rendu hommage au directeur général de Nexity disparu à 51 ans. "Le Monde", sous la plume d'Isabelle Rey-Lefebvre, note ainsi: "Jean-Philippe Ruggieri aura contribué et réussi à diversifier les activités de Nexity, mais aussi osé des paris architecturaux et urbanistiques". Et d'ajouter qu'il "plaidait, par exemple, pour une ville à la densité raisonnée, accessible à tous". Guillaume Errard, dans "Le Figaro" insiste, à juste titre: "sitôt le décès de Jean-Philippe Ruggieri officialisé, les réactions de la communauté immobilière affluent sur les réseaux sociaux". Dans "Les Echos", Myriam Chauvot écrit avec raison: "il était une grande figure de l'immobilier et tout le secteur, au-delà de Nexity, s'est réveillé en deuil". Et le grand quotidien économique de citer les mots d'Alain Dinin: "pendant l'année écoulée (où Jean-Philippe Ruggieri a été directeur général, Ndlr), il a prouvé que j'avais

fait le bon choix". Et le président de Nexity d'ajouter : "j'ai déjà des enfants. Mais c'était mon petit frère". Dans "La Tribune", César Armand fait référence aux propos mêmes du directeur général de Nexity si tôt disparu : "avant de penser à être le numéro 1 de l'immobilier, des services immobiliers, nous devons d'abord et sans cesse nous intéresser aux gens".

Enfin, on notera que l'hommage d'Immoweek à Jean-Philippe Ruggieri a été vu plus de 25 000 fois en quelques heures. Le signe que toute la profession immobilière a été touchée au cœur.

I LA RÉDACTION IMMOWEEK I



Nexity confirme avec émotion et une grande tristesse le décès de Jean-Philippe Ruggieri, directeur général du Groupe

Jean-Philippe Ruggieri, après s'être battu plusieurs semaines avec courage contre le Covid-19, s'est éteint dans la nuit du 23 au 24 avril, à Paris. Jean-Philippe Ruggieri, 51 ans, a commencé sa carrière dans le groupe immobilier familial à Toulouse. Ayant rejoint Nexity en 2001, il a très activement participé à la croissance du Groupe et notamment initié le développement de nouveaux métiers de services, et vu ses responsabilités s'élargir pour devenir directeur général en 2019

Son énergie, son empathie et son charisme reconnus de tous vont créer un grand vide pour l'ensemble des dirigeants et des collaborateurs du Groupe.

I ALAIN DININ I







GUILLAUME ACIER
PRÉSIDENT
GEOLOCAUX.COM

Comment se déroule votre journée ?

J'alterne entre les réunions avec l'équipe de Geolocaux et les appels avec nos partenaires. Parallèlement, j'aide ma fille et ses peluches dans le cadre de la création d'un restaurant éphémère sur notre balcon...

Comment faites-vous pour garder la forme?

Je travaille debout sur une table haute et je fais

100 pompes par jour.

@immoweek le 15 avril 2020



Faisons la part des choses, soyons décisifs et efficaces pour aller de l'avant

Tamara Brisk Fondatrice - Mokki @immoweek le 24 avril 2020



SANDRINE ALLONIER RESPONSABLE DES PARTENARIATS BANCAIRES VOUSEINANCER

Comment se déroule votre journée ?

J'essaie de faire en sorte que toutes ne se ressemblent pas justement... même si je garde, tout de même, une organisation de base. Je me lève assez tôt, je lis les informations sur mon téléphone, je prends mon petit déjeuner en famille, puis je vais courir, un jour sur trois, ou je fais du sport chez moi ; je travaille ensuite toute la journée, avec néanmoins une petite pause au soleil à l'heure du déjeuner, mais à partir de 17h je lève le pied, je profite de mes enfants, j'appelle aussi mes amis et ma famille, avec les nombreuses applications désormais disponibles: zoom ou houseparty, par exemple! Je tente d'allier au mieux le travail et tout le reste...

@immoweek le 5 mai 2020



LAURENT ASTY DIRECTEUR RÉGIONAL ILE-DE-FRANCE

Comment se déroule votre journée ?

De façon inédite. Mon rythme coutumier calé sur mes semaines de travail et mes week-ends est suspendu sine die. Ma vie professionnelle est moins prenante et laisse place à d'autres activités telles que le jardinage, le bricolage, la lecture (oh la lecture qui me manquait tant !) et la cuisine; bref, l'hédonisme me tend les bras.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Le séjour est incontestablement la pièce la plus adaptée à mon activité professionnelle et personnelle. Cette pièce cathédrale est, en plus, lumineuse et orientée sur le jardin. Un vrai produit de promoteur immobilier!

@immoweek le 20 avril 2020



CLÉMENT

CEO & FONDATEUR

GROUPE BAP ET MORNING,

Où êtes-vous?

J'ai fui Paris pour me réfugier dans une maison de campagne située à Ermenonville, dans l'Oise. J'ai beaucoup de chance.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Une petite prise de hauteur : imaginez si nous avions vécu la même chose en 1990 avant Internet et les téléphones mobiles. Quel ennui ! Personnellement, je ne vois pas passer le temps.

@immoweek le 30 mars 2020





Comment se déroule votre journée ?

Elle se déroule principalement en télétravail et en visioconférence à la fois comme président du réseau Procivis, où je reste en contact permanent avec la direction générale, mais également avec les instances de l'Union Sociale pour l'Habitat, comme vice-président de celle-ci pour accompagner les conséquences de la crise sanitaire sur le logement social; comme directeur général du Groupe Procivis Ouest Immobilier, où une grande partie des 150 collaborateurs continuent d'exercer leurs missions, principalement en télétravail et comme maire de Saint-Berthevin et vice-président de Laval Agglomération en charge du développement économique.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

La crise économique sera terrible, mais il nous faudra tous ensemble relever le défi. Vous me permettrez aussi d'avoir une pensée affective pour les 3 000 collaborateurs de Procivis et d'Immo de France qui se battent pour nos clients dans ce contexte inédit.

@immoweek le 30 mars 2020



LOEIZ BOURDIC

MANAGING DIRECTOR PRICEHUBBLE FRANCE

Comment se déroule votre journée ?

Les journées continuent à être plus que rythmées! Depuis le début du confinement, nos clients sont beaucoup plus disponibles pour échanger et tester de nouvelles solutions d'analyse immobilière. C'est particulièrement vrai pour pos clients agents immobiliers

qui cherchent des solutions digitales pour garder le lien à distance avec leurs clients et préparer la sortie de crise. En terme d'organisation interne, nos équipes sont rodées au télétravail. Nos collaborateurs sont répartis dans plus de 8 villes en Europe, donc nous avions déjà les outils et l'organisation en place pour travailler à distance, et de façon complètement décentralisée. Mais, nous sommes doublement attentifs pour avoir le maximum de points d'interactions afin de garder un moral d'équipe au top.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

A force de rester chez soi, le virus peut sembler abstrait et lointain, et l'on peut douter de l'intérêt même du confinement. Ma femme est médecin à l'APHP et j'ai suivi de près l'évolution du "front" au fil des jours. Il est difficile de s'imaginer les semaines que notre première ligne a vécu et ce que nous leur devons.

@immoweek le 6 mai 2020



Nous ferons naître ensemble de nouvelles opportunités!

Grégoire Delamarche Associé - Screeb Notaires

Associé - Screeb Notaires @immoweek le 24 mars 2020



ALEXANDRE BROCHOT

CO-FONDATEUR

Comment se déroule votre journée ?

En poste à 8h30, je démarre en lisant l'actualité dans l'immobilier pour suivre les tendances du marché. La journée s'enchaîne entre administratif, mails, appels et visios. Je prends environ deux heures par jour pour avancer sur des partenariats en France et de nouveaux marchés que nous pourrions lancer. Je suis devenu accro aux visioconférences car je gagne un temps considérable en évitant les déplacements en scooter et en train. Le soir, j'échange avec mon associé ou d'autres amis entrepreneurs pour imaginer l'après-Covid.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Mon bureau. C'est cette pièce qui me relie aux 50 collaborateurs d'AOS. C'est incroyable la manière dont notre société s'est réorganisée en un temps record. Aujourd'hui, toutes nos équipes travaillent dur en "home office" pour répondre à la demande exponentielle de nos utilisateurs.

@immoweek le 12 mai 2020



ARNAUD BROUSSOU

PRÉSIDENT

COLLIERS INTERNATIONAL INVESTMENT & ASSET MANAGEMENT

Comment se déroule votre journée ?

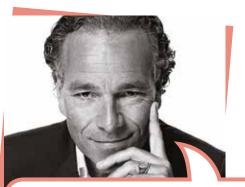
Sur le plan professionnel, toutes les équipes de CIIAM sont opérationnelles et en télétravail. La journée est donc rythmée par de nombreuses réunions, internes ou avec nos clients investisseurs. Nous, les asset et funds managers, nous sommes notamment en pleine période des assemblées générales pour les véhicules dont nous avons la charge, et chez CIIAM, la charge de travail reste importante, d'autant que nous profitons de cette période à 100 % derrière nos écrans pour changer notre système d'information et notre moteur de cash-flows.

@immoweek le 1er avril 2020



Quel bien fou que cette période pour réapprendre à utiliser à bon escient les deux hémisphères de son cerveau!

Stéphane Carpier Dirigeant - N'CO Conseil @immoweek le 24 avril 2020



STÉPHANE BUREAU FONDATEUR

HUMAKEY

Comment se déroule votre journée ?

Mes journées restent denses, nous sommes sur le pont pour assurer la gestion de nos actifs. Les échanges avec nos clients et les liens avec les collaborateurs occupent une partie de mon temps, l'autre partie est réservée à réfléchir à demain, à notre secteur qui va et qui doit se "rebâtir". Les repas restent, bien évidemment, ces moments de complicité que je vis avec mes enfants, où nous prenons du temps, quelle chance! Nous y parlons projets de chacun et voyages futurs... Nous profitons de ces instants pour réouvrir les albums photos, envie d'évasion c'est sûr...

@immoweek le 22 avril 2020



HENRY BUZY-CAZAUX

PRÉSIDENT IMSI

Où êtes-vous ?

Dans mon appartement parisien. Je n'ai pas eu un instant l'intention de quitter la Capitale: j'ai l'impression d'y mieux sentir le pouls de l'immobilier et de la vie des affaires, et d'y avoir moins de mal à rester en éveil permanent. Mes enfants, qui étaient loin de moi, m'y ont rejoint.

Comment votre journée se déroulet-elle ?

Mes écoles continuent à fonctionner, avec des enseignements dispensés à distance par des professionnels de l'immobilier qui se sont spontanément prêtés à l'exercice.

Mes équipes à Paris, Lyon, Toulouse, Aix-en-Provence, Bordeaux et Rennes, ont fait preuve d'une réactivité remarquable. Je ne sers qu'à entretenir le moral des troupes (...)

Quelle pièce de votre logement préférez-vous ?

Le salon, parce qu'il abrite un meuble qui m'inspire, une armoire béarnaise monumentale de 1761, que mon père m'avait offerte en échange de la promesse de ne jamais m'en défaire.

@immoweek le 10 avril 2020



BORIS CAPPELLE

PRESIDENT SAVILLS FRANCE

Comment se déroule votre journée ?

L'entreprise a été mise en télétravail dès le lundi 16 mars, #SavillsOpenForBusiness. Nous communiquons par téléphone ou via TEAMS® toute la journée. Entre la mise en place de cette nouvelle logistique et les dossiers en cours, les journées sont bien chargées.

Comment faites-vous pour garder la forme?

J'ai la chance d'avoir un vélo elliptique, un tapis de course et un banc de musculation. En fin de journée, je peux également faire du sport pour maintenir ma condition physique.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Il s'agit d'une crise inédite de laquelle nous sortirons grandis si nos valeurs humaines précèdent toutes les autres. Je suis impatient du moment où notre métier pourra retrouver une vraie vie sociale!

@immoweek le 2 avril 2020



CLAUDE CAYLA

PRÉSIDENT CATELLA RESIDENTIAL

Comment votre journée se déroule-t-elle?

A vrai dire, je suis assez surpris. Je n'ai pas le temps d'entreprendre tout ce que je voudrais faire. La journée est rythmée par les échanges avec les collaborateurs de Catella. Prendre de leurs nouvelles, les rassurer, les motiver, les rassembler dans des visioconférences, construire des schémas et des stratégies pour le futur. Humainement, je pense qu'il y aura un avant et un après.

Quelle pièce de votre logement préférez-vous?

Ma salle à manger avec ma table-échiquier sur laquelle je croise le fer chaque soir avec l'un de mes fils. Je mène, pour l'instant 11 victoires à 10 et 3 nuls, mais avec le prolongement du confinement, cela ne va pas dans mon sens...

@immoweek le 2 avril 2020



THIBAUT CHARY

COFONDATEUR YESPARK

Comment se déroule votre journée ?

Travail surtout: les parkings Yespark continuent de tourner! Donc, je suis principalement en visio.

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

Plutôt les mails du boulot, pas certain que ça passionne tout le monde...

Un film ou une série télé que vous allez revoir ? Oue vous nous recommandez ?

Top Chef, bien sûr.

@immoweek le 27 mars 2020

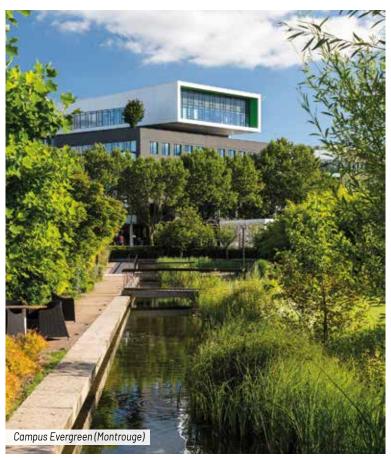


Ah, si seulement j'avais fait comme ces Parisiens qui se sont rués hors de Paris juste avant le confinement! Je travaillerais en regardant la dune...

Delphine Charles-Péronne Déléguée générale - FSIF @immoweek le 27 avril 2020

BÂTIR LA VILLE, BÂTIR LA VIE









Nature en Ville

Pour une meilleure qualité du vivre en ville

Crédit Agricole Immobilier répond aux enjeux sociétaux et environnementaux en intégrant les questions de biodiversité et d'éco-sociologie sur ses programmes tertiaires ou résidentiels, conçus et gérés en exploitation.

Recréer le lien avec la nature, partager une nouvelle forme de convivialité et agir pour faire de l'agriculture urbaine un vecteur de la qualité de vie et du mieux vivre ensemble, telles sont les ambitions de la démarche Nature en Ville.

www.ca-immobilier.fr

INTERVIEW

Publiée le 31 mars 2020

Jana Revedin

l'Allemagne, pour les deux Amériques.

Architecte PhD, chercheuse, professeure, présidente-fondatrice des Global Awards for Sustainable Architecture™ à Paris

"Je vous parle de Venise, la ville la plus résiliente du monde"

Jana Revedin est une femme engagée, une citoyenne du monde et une professionnelle accomplie. Brice Lefranc, pour "Immoweek", l'a jointe à Venise où elle vit. Un échange qui n'a rien de confiné...

Vous n'avez pas attendu la crise sanitaire qui nous touche pour parler de "ville résiliente". Depuis Venise où vous vivez, quel message pouvez-vous adresser aux lecteurs d'"Immoweek"?

Chaque crise est une chance, si on ne se fait pas prendre par le cynisme ou, encore pire, par un romantisme dangereux. Serons-nous différents, après cette crise? Cela dépend de chacun de nous. Les conséguences économiques — et politiques, j'en suis sûre — d'une pandémie sont évidentes, mais d'abord compte la vie elle-même. Venise, que j'ai vue depuis mon arrivée dans les années 1980 être de plus en plus envahie et aussi horriblement abîmée par un tourisme de masse, sans concept ni contenu, est en passe de retrouver, je le vois, je le vis, sa dimension de ville à la mesure de l'homme.

On redécouvre les vraies qualités de ce lieu?

C'est la ville résiliente par excellence! Conserver un équilibre entre l'eau de la mer et celle de la lagune avec ses inondations régulières; vivre avec le vent, le soleil, une géologie instable sableuse, des infrastructures et des architectures datant de 1500 ans, les innovations de transport et de confort des derniers 150 ans; l'invasion par un tourisme de consommation express... Imaginez, nous sommes 40 000 habitants et Venise reçoit 30 millions

de visiteurs par an! Mais, Venise résiste car chaque lieu attire et développe son milieu. Depuis une douzaine d'années. un tourisme de culture et de nature s'est réinstallé, exactement comme il y a 100 ans. Au cours des années 1920, après la Grande Guerre dévastatrice et la grippe espagnole, un petit groupe de visionnaires a réinventé cette ville dépeuplée et appauvrie. On a inventé les festivals des arts nouveaux, film, dance, théâtre expérimental et on a développé le Lido comme "île nature", qu'on découvrait par la nage, la rame, le golf, l'aviation sportive. Aujourd'hui, la Biennale, les fondations d'art et de culture, les bio-agritourismes sur les îles de la lagune attirent à nouveau cet autre tourisme, pour des visiteurs qui restent en ville, qui souhaitent vraiment la découvrir. Le milieu a changé, en mieux.

Comment y vit-on en ce moment ?

On ne croise que les résidents, on se reconnaît dans la rue, on se salue avec un sourire. C'est cette qualité de respect mutuel que l'on pourrait réapprendre avec une telle crise, qui sera une coupure et qui nous fait entamer une phase de réflexion de longue durée. Si on a sous-estimé une qualité dans notre vie globalisée "à toute vitesse" et "à toute croissance", c'est le sens de la mesure.

Vous enseignez l'architecture en plusieurs langues, en Europe et ailleurs... D'où peut venir le changement que vous appelez de vos vœux ?

Du respect, de la curiosité pour l'"autre" et pour "l'autrement". Mes années d'apprentissage en architecture et urbanisme m'ont fait quitter mon pays,

Quand à mon retour j'ai accepté de m'intégrer à l'agence d'Aldo Rossi en 1987, j'ai vu l'Europe avec d'autres yeux. J'avais découvert la beauté de la diversité des lieux et de ses milieux. C'était le début de la globalisation de notre métier et le projet de création "à toute vitesse" commençait à s'installer dans les agences. Je me suis promise de suivre une méthodologie de conception adéquate à mon "regard extérieur", chez Rossi, mais surtout lorsque j'ai fondé ma propre agence, et de la développer dans le temps. C'est ainsi que la "conception radicante" est née. Depuis lors, dans mes projets comme dans tout projet pédagogique et collectif, avant tout geste créatif, avant le premier trait, on recherche l'unicité politique, économique et écologique — donc géographique, géologique, environnementale... — d'un lieu, en étudiant en parallèle son milieu, ses caractéristiques culturelles et sociales. Cette approche a déjà une histoire, grâce à des architectes théoriciens et d'autres penseurs, à l'exemple d'Alexander Tzonis et Kenneth Frampton avec leur "Régionalisme Critique"; à Richard Sennet avec son "Éthique pour la ville", qui critique définitivement la tabula rasa et le faire architecture et ville selon des standards occidentaux colonisateurs obsolètes. Mais, bien sûr, aussi grâce à des praticiens et pédagogues qui se sont battus dans la même direction que moi, tels le Rural Studio in Alabama ; l'Ecole de Talca, au Chili; au collectif Al Borde, en Equateur ; Wang Shu, en Chine ; Patama Ronrakwit et Boonserm Premthada, en Thaïlande; Salma Samar Damluji, au Yémen; Ammar Khammash, en Jordanie...

Vous avez créé à Paris, en 2006, le Global Award for Sustainable Architecture que vous présidez toujours à la Cité de l'Architecture et du Patrimoine. Quel premier bilan?

Mon idée était de récompenser, chaque année, cinq architectes praticiens ou chercheurs qui contribuent à un développement urbain et architectural plus équitable et durable. Ils expérimentent une approche innovatrice et participative pour répondre aux besoins des sociétés en changement, certains par le biais de l'écoconstruction, d'autres par des projets d'émancipation civique... Sur le fond, ils sont réunis par une même bataille éthique : la création de conditions de vie meilleures pour tous. L'originalité de ce prix, qui n'est pas récompensé par de l'argent, est l'idée d'une fédération. Aujourd'hui, on se retrouve avec 70 lauréats fédérés dans une communauté, autour d'une volonté de penser et faire l'architecture autrement.

Cette fédération agit comment ?

Depuis 2007, on travaille, on écrit, on recherche, on enseigne ensemble, à travers tous les continents, les langues, les cultures et des pratiques du métier si différentes. Nous soutenons des mouvements militants émancipateurs pour le droit à la ville ; nous nous entraidons pour que chacun puisse entrer à l'université, afin d'enseigner une approche différente de la conventionnelle. Nous avons construit ensemble des "projets rebelles" qu'aucun de nous n'aurait pu mener seul comme, par exemple, la rénovation collective de l'Ile de Zhoushan, au large de Shanghaï. C'est mon ami Wang Shu, l'un des premiers lauréats, qui avait recu la commande de rénover cette petite île de pêcheurs, pour en faire une aire de détente pour les habitants de Shanghaï, avec un programme culturel. Wang Shu voulait rénover les quartiers du port et y insérer des équipements culturels avec soin dans ce très ancien paysage, mais pour le Gouverneur, rénover voulait dire raser tout et construire une station touristique. Tout seul, Wang Shu ne pouvait pas convaincre les autorités, on n'est jamais prophète en son pays, comme on dit en plusieurs langues. Alors, il leur a proposé de faire ce grand projet avec une équipe internationale d'architectes, lauréats du Global Award. Il m'a appelé, j'ai appelé tout le monde. Une dizaine d'entre eux était disponible. Le Gouverneur a financé l'opération, pour qu'ils viennent, partagent l'analyse du site faite par Wang Shu à la "radicante" et, surtout, travaillent ensemble. En se présentant avec une "task-force", reconnue de l'extérieur par un prix international, il a entraîné le politique.

Un travail d'équipe, donc ?

L'architecture ne devrait pas être un métier de concurrence, mais un métier de solidarité. Solidarité dans le sens de la confiance envers l'autre, qui saura bien mener sa part de l'ouvrage commun. Dans une approche collective comme celle instaurée avec Wang Shu, nous ne sommes pas restés seuls entre

architectes. D'abord, on s'est divisé le travail selon nos expériences et savoirfaire, comptant sur qui du dessin urbain d'ensemble, qui intéressé par rénover, qui plutôt de musées ou de restaurants. On a divisé le travail selon cette logique de la compétence. Mais après, chaque équipe a travaillé avec des experts choisis ensemble: scientifiques, artisans, hommes des métiers locaux. Et combien nous avons appris par et avec eux! La passion d'un botaniste pour ce vieux paysage construit par l'homme. Le souci de l'artisan pour son artefact. La prise de risque quotidienne du pécheur, ses gestes précis, sa confiance dans le temps long. On se sentait en 1925 au Bauhaus où, je le rappelle, aucun des enseignants d'architecture choisis par Walter Gropius n'était... architecte!



Une approche différente de celle de "l'architecte beaux-arts" ?

Parce que l'architecte travaille "au service de la société", Gropius le disait si bien, en citant Vitruve: "ce qui est utile est déjà beau". Utile à la protection, au confort, à l'usage quotidien. Utile, dans un sens plus large, à l'émancipation civique, à l'inclusion, à la résolution des inégalités et des urgences. Et devant quelle urgence on se retrouve aujourd'hui, sur notre planète terre habitée par presque 8 milliards d'hommes? Quand, en 1931 au CIAM de Zurich, Gropius, Giedion et Moholy-Nagy formulaient les six critères de l'"écologie urbaine", toujours valides, je le signale au passage, on comptait 1 milliard d'habitants. Face à un scénario de 8 milliards d'habitants, le rôle de l'architecte comme homo faber, être qui fabrique, est dépassé. Savoir construire n'est qu'une étape de notre mission contemporaine. Concevoir les milieux habités pour 8 milliards d'hommes exige bien d'autres capacités et responsabilités : l'adaptation à tous les contextes, à toutes les ruptures ; la flexibilité face à la vitesse des Grandes Transitions, urbaine, digitale, économique... Mais aussi la résistance aux faux progrès: les dogmes modernistes qui ont échoué, la course aux "green-hightechs" que seule une minorité pourra s'offrir. Il nous faut l'écoute du besoin de développement et de responsabilité des habitants qui réagissent comme citoyens de la terre à la dégradation de leur cadre de vie. Il nous faut la capacité d'adapter notre habitat au dérèglement climatique et à l'épuisement des ressources, rupture majeure vers quoi tout converge. Il y a cent ans, face aux surgissements de l'ère industrielle et de la grande ville, qui furent eux aussi d'une grande brutalité, les architectes et les penseurs du Bauhaus, entre autres, se donnaient l'ambition extraordinaire de "civiliser le Monde moderne, au rythme des sociétés en changement". Pourquoi nous, architectes du 21ème siècle, ne nous donnerions-nous pas l'ambition extraordinaire de sauver ce même Monde, au rythme des écosystèmes en changement?

Dans "La Ville Rebelle", l'ouvrage collectif que vous avez dirigé, vous dites : "il se

passe quelque chose qui fait qu'on ne peut plus penser la ville comme avant ". Qu'en-est-il aujourd'hui?

Ces changements de paradigmes écologiques et sociaux sont déjà arrivés. La ville est en soi un acte de civilisation, un modèle de convivialité pour l'humanité.

Mais le droit à la ville n'est jamais acquis, il faut se battre pour l'obtenir. C'est dans l'espace public que la "civilité" d'un peuple s'installe et se prouve. Nous devons retrouver cette ville à la mesure de l'homme, qui soit vivace, efficace pour son travail, pour ses échanges, son éducation, mais qui lui procure



JANA REVEDIN

Née en 1965 à Constance, en Allemagne, Jana Revedin est architecte diplômée du Politecnico de urbanisme de l'université IUAV de Venise avec une thèse sur le du Bauhaus, habilitée à la direction à l'Ecole Spéciale d'Architecture de Paris, elle est membre du laboratoire de recherche du CNRS "Environnement, ville, société" et déléguée de l'Unesco à la Commission d'éducation et de recherche de l'Union Internationale des Architectes. Elle a enseigné à l'université IUAV de Venise et aux universités de Umea et Karlskrona, en Suède.

De 2005 à 2012, elle a dirigé le concours étudiant européen d'architecture durable Gaudi. En 2006, elle a créé le Global Award for Sustainable Architecture™, donnant vie à un collectif mondial d'échange et d'expérimentation scientifique et professionnelle. Sa théorie de la "conception radicante" propose la transformation collective de la ville contemporaine à partir d'une morphologie "en œuvre ouverte", en intervenant selon des processus participatifs interdisciplinaires. Auteure d'ouvrages de référence sur l'architecture et la ville durables et leur enracinement éthique et sociopolitique, spécialiste du Bauhaus, elle est lauréate du prix Teaching Excellence AESOP (2013) et du Prix international du concours Urban Revitalization of Mass Housing d'UN Habitat (2014).

Chevalier des Arts et des Lettres en 2014, elle a été lauréate de l'Académie d'Architecture : Médaille de la direction de la meilleure thèse de doctorat, 2016 ; Médaille de la prospective, 2017.

Son essai biographique "Jeder hier nennt mich Frau Bauhaus: Das Leben der Ise Frank" (DuMont, Cologne 2018, SPIEGEL Bestseller 2018 et 2019) sur l'influence émancipatrice de la journaliste Ise Frank, seconde épouse de Walter Gropius, sur le mouvement du Bauhaus, a été nominé au Prix Grimme, le Prix Walter Kempowski Niedersachsen et le prix de la Foire de Leipzig en 2019.

Son dernier essai, "Margherita", raconte la réinvention de Venise, au cours des années 1920. Sera publié chez Aufbau, Berlin, en août 2020.

aussi le confort des distances courtes, des rythmes lents, de beauté touchante, comme on peut l'apprendre de Venise. Vous savez quel adjectif mes étudiants français, spécialement ceux de première année, se donnent dans leur définition idéale d'architecte? Engagé. Complet. Responsable. Innovateur. De confiance. L'architecture européenne contemporaine prend ce nouveau chemin. Les architectes adaptent la construction, l'habitat et la ville à la transition écologique, alors même que l'Europe reste protégée du choc qui frappe d'autres continents, confrontés au manque d'eau, d'air sain, d'énergie propre, d'espaces et de lieux publics partageables par tous et la pandémie Covid-19 va changer, de ce point de vue, le regard que l'Europe porte sur elle-même. Mais ces pays du "Sud Global" qui affrontent de plein fouet la sécheresse ou la submersion des zones côtières contiennent d'extraordinaires foyers d'innovation. Parce que l'urgence de trouver des solutions talonne et stimule la recherche. Parce qu'ils ont, forcément, une vision inclusive et équitable du Globe. Pour moi, le futur de la ville est au Sud.

Vous insistez beaucoup sur la nécessité de passer d'une architecture de produit à une architecture de processus, avec co-programmation, co-concep-

tion, co-réalisation en "œuvre ouverte". A qui s'adresse ce message ?

Ces étapes sont celles expérimentées dans ma théorie de la ville radicante et je les change et mets au point avec chaque projet, avec chaque recherche. La première est la co-programmation, donc la recherche du lieu, l'arpentage de sa géographie et de sa matérialité comme la recherche de son milieu, des besoins et aspirations de ses habitants. Si on saute cette première phase, par exemple, on retombe dans le passé, on se retrouve à refaire des projets "beaux-arts". Des beaux projets peut-être, mais qui manquent d'ancrage, d'enracinement dans leur contexte. Et qui manquent de la dimension du vrai besoin. Le projet "radicant", en revanche, et c'est pour cela que j'ai choisi cette analogie botanique, est une morphologie de croissance pluri-racinée. Les plantes radicantes, le lierre, la glycine, consolident leurs habitats par leurs fines et multiples racines. Elles laissent leur empreinte, en forme "d'œuvre ouverte", donc sans fin, planifiée par personne. Et comme eux, chaque projet radicant, réalisé ou non, laisse son empreinte dans la mémoire collective du lieu. Si on saute les autres phases du processus, par exemple en ne prenant pas le temps pour la co-conception, on se punit soi-même. Souvenez-vous des expériences merveilleuses de création collective du projet de Zhoushan, en Chine! Si, "last but not least", on n'aspire pas à une possible co-réalisation, par et avec les usagers mêmes et toutes les parties prenantes possibles, on perd la mission démocratique même de notre métier.

Vos lignes de recherche actuelles ?

Trois lignes: quel nouveau rôle l'architecte peut-il assumer, dans sa société, à l'heure du changement des paradigmes écologiques et sociétaux? Comment élaborer des solutions appropriées, "right-tech", pour procurer l'accès aux hygiènes, aux énergies, aux ressources, aux mobilités? Comment utiliser l'expérimentation pour développer une nouvelle économie de la matière et de la construction, locale, nationale, globale? Je crois dans la dimension synergétique de la recherche, qui nous maintient conscients de ne jamais savoir assez. Et je crois dans une architecture de grand engagement, de grande culture qui soit, comme disait mon maître Aldo Rossi, "enracinée, mais universelle".

Propos recueillis par





OLIVIER COLONNA D'ISTRIA

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE SOCEIM

Comment se déroule votre journée ?

"Comme au bureau"! Mais en plus dense et sans cravate.
Toute l'entreprise (130 personnes) est en télétravail depuis
le 13 mars, nous avions eu la chance de nous équiper dès la

période des grèves de décembre! La journée commence par un petit "hello WhatsApp" au Codir vers 8h30 pour lancer la journée avec une touche de fun et de dynamique, à la place du café sur la plaza de notre siège du "10 Grenelle". Puis enchaînement de "calls", visios avec clients, directeurs et Groupe BPCE selon les actualités (...) Et au milieu de tout cela, réfléchir aux conséquences à moyen et long termes de ce qui s'est passé sur notre modèle de développement, sur les nouvelles approches immobilières qui en découleront le cas échéant.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Pour la vie de tous les jours, un séjour donnant sur un espace extérieur et une grande cuisine pièce à vivre, lieu de rassemblement pour les poses. Pour travailler, j'ai un bureau aménagé sous les toits, clair et calme, entouré de livres (...)

@immoweek le 17 avril 2020



Le bureau est venu à moi, désormais et pour une période encore inconnue à date...

Marc Germain Cofondateur - Wizzcad



ERIC COSTA

CITYNOVE ASSET MANAGEMENT

Un album de musique à nous conseiller?

Pour les curieux, je publie des playlists sur Spotify... Sinon, le premier album de la jeune et talentueuse Josin qui était venue à la Fondation Galeries Lafayette pour son premier concert à Paris... Si Thom Yorke et Björk avaient eu une fille, ce serait Josin!

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

Je ne recommande pas de livres car je lis principalement des ouvrages très spécialisés de physique quantique...

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Ce confinement est une bonne opportunité pour réfléchir à ce que nous devons changer, aux choix que nous ferons pour ne pas revenir à la situation précédente, car c'est elle qui a causé cette crise. Et vous, que ferez-vous ?

@immoweek le 21 avril 2020



MICHAEL CROSS DIRECTEUR DU PÔLE COMMERCE EVOLIS

Comment se déroule votre journée ?

7h-10h: biberons et câlins à ma petite dernière de 6 semaines.

10-11h : petit déjeuner et lecture des mails.

11-15h : échange téléphonique auprès de mes clients et mes consultants depuis ma chambre avec la visite périodique de ma plus grande fille de 8 ans.

15-16h : déjeuner tardif en travaillant les estimations de mes mandants, avec des dessins animés en toile de fond.

16-18h: webinar, que ce soit une conférence ou un tuto pour profiter de ce temps libre, pour progresser en juridique ou en digital.

18-19h: footing avec ma plus grande fille qui chevauche sa trottinette.

19-20h : battle sur la Wii avec ma femme et ma plus grande fille.

20h-20h30: time for shower!

20h30-23h: ambiance canapé et télévision tout en échangeant des whatsapp avec mon équipe.

23h-minuit : dîner tardif. Minuit : time to sleep!

@immoweek le 20 avril 2020



BENJAMIN DAMROUNI PRÉSIDENT DÉLÉGUÉ UNIS DU GRAND PARIS

Comment se déroule votre journée ?

La journée ressemble à celle d'une vie "normale" car je vais au bureau tous les jours, mais sans mes collaborateurs, cela n'est donc pas pareil. J'alterne entre répondre aux interrogations et aux inquiétudes de nos clients par téléphone, visioconférence et assume les tâches quotidiennes de mes collaboratrices et collaborateurs comme ouvrir le courrier, scanner les factures, l'enregistrement des chèques... Nous avons créé, avec l'Unis du Grand Paris, les conférences du Cercle des Managers de l'Immobilier qui ont lieu tous les mardis à 16h. Cela me permet de sortir de mon quotidien et de traiter tous les sujets qui se rapportent aux métiers de l'immobilier. Dans un moment comme celui-là, on se rend compte que l'immobilier est une grande famille et nous sommes tous solidaires (...)

@immoweek le 20 avril 2020



SIGRID DUHAMEL

INVESTMENT OFFICER BNP PARIBAS REIM

Comment se déroule votre journée ? A travailler, tout le temps et au téléphone, surtout.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés?

la période estivale.

Une photo qui symbolise ou illustre, pour vous, le confinement?

J'aurais pu faire une photo très sérieuse, mais j'en ai faut protéger son coin bureau!



Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés?

Si, comme moi, vous n'avez pas fait le dixième de votre "to-do list" domestique, que vos collègues vous manquent... presque tous, que vous rêvez d'un ciné et d'un bon resto et que, finalement, vous n'êtes pas si pressé de prendre votre retraite! Pas de panique, je pense qu'on est plusieurs. Il faut juste un peu de patience. Courage! Profitez-en pour boire vos meilleures bouteilles et revoir tous les grands moments sportifs en rediffusion.

Plus sérieusement, c'est aussi l'occasion de réfléchir et de préparer l'après car gageons que nos modèles vont être sérieusement bousculés. La crise que nous vivons va, sans doute, être un catalyseur des tendances que nous pressentions : recours au télétravail et besoin de flexibilité pour les entreprises, plus de mobilité, accélération de la digitalisation... Mais c'est aussi la confirmation de l'importance du lien social et de la nécessité de donner du sens à nos actions. Les lieux physiques (la ville, les bureaux, les hôtels, les commerces, les logements...) devront plus encore être vertueux en terme de développement durable, inclusifs, générateurs d'expériences et devront renforcer ce lien social qui permettra de décupler les énergies collectives. Mon message : pas de sinistrose ! Ca va être, sans doute, dur, mais nos métiers sont au cœur des enjeux de la Société. Continuons à façonner l'immobilier de demain avec encore plus

@immoweek le 14 avril 2020



Je vois ça comme une alerte, comme si le monde nous offrait l'occasion de faire une pause pour réfléchir. Il faut en profiter

David Brami

Cofondateur - Point de Vente

@immoweek le 7 avril 2020

Cela ne va pas être simple, l'humanité va certainement naviguer à vue à l'échelle planétaire

Denis Girou Directeur général - EPFA Guyane @immoweek le 7 avril 2020



NORBERT **FANCHON** PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE **GROUPE GAMBETTA**

Comment se déroule votre journée ? Je découvre une vie rythmée par les visioconférences, le téléphone et la famille. Adieu les rendez-vous, les déjeuners, les réunions... Le travail est consacré à l'organisation de l'entreprise pendant le confinement et aux process de reprise en sortie de crise par des visioconférences avec le comité de direction, le CSE, les administrateurs

et des appels téléphoniques aux collaborateurs, aux partenaires et aux amis qui peuvent être aussi des partenaires.

Que lisez-vous? Avez-vous un livre à nous recommander?

J'ai besoin de digérer le flux d'informations pour diriger le groupe et pour anticiper la sortie de crise...

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Nous devrons dépasser nos blessures émotionnelles et nos peurs liées aux contacts avec les autres. Il est essentiel que nous continuions à partager ensemble nos quotidiens par téléphone, par les réseaux sociaux ou par les médias. Je remercie "Immoweek" de cette initiative.

@immoweek le 9 avril 2020



ÉPHANIE FAURÉ DIRECTRICE DU PÔLE ADVISORY COLLIERS INTERNATIONAL FRANCE

Quelle est la pièce préférée de votre logement ? Ma pièce préférée est la cuisine : elle est le lieu de vie par excellence. On y met tout sur la table : le repas, mais aussi le boulot, l'école... C'est un grand atelier!

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander?

Avant le confinement, sans du tout anticiper la crise sanitaire que nous vivons, i'avais démarré la lecture d'un livre sur la crise de 1929 aux Etats-Unis. Autant dire que sa lecture ne m'apporte pas beaucoup de réconfort, mais cela permet de faire un grand nombre de parallèles, notamment sur la diffusion de l'information, la petite et la grande histoire, les décisions politiques et la réalité de terrain. Le livre s'appelle "J'ai vu la misère" et a été écrit par la correspondante de guerre américaine Martha Gellhorn. Le livre se fonde sur les témoignages recueillis par cette journaliste envoyée sur le terrain par Roosevelt, comme d'autres écrivains et journalistes, pour récolter une information brute, différente des rapports officiels. @immoweek le 15 avril 2020



ARNAUD FETY **ET INSTITUTIONNELS** AEGIDE/DOMITYS

Comment se déroule votre journée ?

Un bon café et j'allume l'ordinateur pour lancer la journée. De nombreuses réunions sur l'ordinateur avec réunions sont entrecoupées de nombreux échanges institutionnels sur des interrogations concernant témoigné leur soutien pour la mobilisation de nos équipes auprès de nos 11 500 locataires seniors et j'en

Comment faites-vous pour garder la forme? L'aspect psychologique est essentiel, mais promis, demain je commence le jogging!



CAROLINE FORTIER

DIRECTRICE GÉNÉRALE SOGEPROM

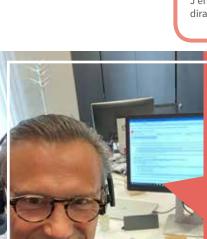
Comment se déroule votre journée ?

Comme beaucoup, terriblement, mais heureusement connectée avec nos collaborateurs et partenaires, comme avec mes proches. Garder les liens est fondamental et vivement le retour des contacts, en vrai!

Je mesure chaque jour l'engagement et l'énergie de mon comité de direction et de tous nos collaborateurs à travers lui, tant pour gérer cette crise inédite que pour préparer l'avenir.

Cette période nous impose aussi d'accélérer la simplification de nos process opérationnels et notre digitalisation. J'en profite pour m'y mettre sérieusement. Il était temps diraient mes patients collaborateurs de la DSI en riant!

@immoweek le 1er avril 2020



GRÉGORY FRAPET PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

PRIMONIAL REIM

Comment se déroule votre journée?

grande partie de la journée, en relation avec mes naires conseils. J'essaye également de garder du et identifier les opportunités éventuelles (...)

Quelle est la pièce préférée de votre

mes enfants. Résultat, ils m'ont confinés dans ma

Comment faites-vous pour garder la forme?

j'ai offert, ces derniers jours, un chien à mes enfants. Je m'oblige à le balader avec eux.



MARC **FOUJOLS**

RÉSEAU D'AGENCES MARC FOUJOLS

Comment se déroule votre journée ?

Mes journées sont basées sur le sport, la lecture, la réflexion, la culture et la formation. Je me lève tôt, je consulte mes emails, puis j'en profite pour suivre divers webinars, passer quelques appels téléphoniques, faire du sport et une promenade (...) Je garde également énormément de contacts avec mes équipes et des clients pour la gestion des nombreuses affaires en cours. Je prends aussi du temps pour l'écriture d'un cahier de confinement que j'ai commencé dès le premier jour et sur lequel j'inscris l'ensemble de mes activités d'un côté et l'ensemble de mes réflexions, de l'autre, ainsi que mes projets futurs et mes états d'âme.

Un film ou une série télé que vous allez revoir? Que vous nous recommandez?

Je vais revoir le film d'Edward Norton Brooklyn Affairs, dont l'intrigue est passionnante et nous relate l'histoire des promoteurs de l'époque de l'après guerre à New York qui fait un peu penser à la famille Trump qui a construit sa fortune comme cela.

@immoweek le 9 avril 2020



La période actuelle est une vraie opportunité d'accélérer la digitalisation de la relation client

> Philippe Joubert CEO - ChouetteCopro

@immoweek le 7 avril 2020



CHARLES GALLET ARCHITECTE ET ASSOCIÉ LECLERCO ASSOCIÉS

Comment se déroule votre journée ?

Pour être honnête, je regrette de ne pas pouvoir vivre ce confinement dans sa version "totale". Même si je mesure la chance que j'ai de pouvoir travailler, j'ai un certain penchant pour la fainéantise et j'aurais adoré pouvoir me vautrer pleinement dans ce vice...

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

Côté BD, je lis et relis sans pouvoir contrôler mes éclats de rire, sous les regards maintenant inquiets de mes enfants, le dernier album de Manu Larcenet: "Thérapie de groupe". Côté livre, après avoir vu un reportage sur Radiohead, je me suis plongé dans "No Logo" de Naomi Klein.

Comment faites-vous pour garder la forme?

@immoweek le 29 avril 2020



LAURENT GIROMETTI

DIRECTEUR GÉNÉRAL EPAMARNE-EPAFRANCE

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

En ce moment, j'ai tendance à me réfugier chez des auteurs que j'apprécie, en lisant certaines de leurs œuvres que je n'avais pas encore lues. Je viens de finir le premier roman de Jean Echenoz, dont j'adore le style : Le Méridien de Greenwich, paru il y a un peu plus de 40 ans, et je me garde son dernier pour un peu plus tard. Je commence Ubik de Philip K Dick... les classiques de la science-fiction des années 50-60, je m'y sens chez moi!

Pour ce qui est d'un livre à recommander, difficile de n'en choisir qu'un... Mais, comme en ce moment plus que jamais, rire ne peut pas nuire, je vous prescris une dose d'humour british: Augustus Carp, de Sir Henry Bashford.

@immoweek le 3 avril 2020



Je suis passé de "métro-boulotdodo" à "familleboulot-sport", le confinement a une part de bon

> Sébastien Masson Head of reversion & SME Paris office team - JLL @immoweek le 31 mars 2020







THOMAS GEORGEON

DIRECTEUR GÉNÉRAL

SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL

Comment se déroule votre journée ?

Sur un rythme somme toute assez normal : beaucoup de travail la semaine, un vrai break le week-end. J'ai de nombreux contacts avec les équipes dont, notamment, une "pause café des confinés" que j'ai instaurée tous les jours de la semaine à 9h30 en visio et qui rencontre un beau succès. Les collaborateurs me manquent, se manquent et ce sont des manques dont je suis assez fier.

Bon côté des choses également, je passe beaucoup plus de temps en famille avec ma femme et mes trois enfants ; on prend un rythme différent, un peu plus lent. Je ne suis pas sûr que cela me convertisse définitivement au télétravail ; moi qui suis en perpétuelle recherche d'efficacité, je n'en suis pas un grand "fan", mais cela se passe globalement bien.

@immoweek le 3 avril 2020

Comment se déroule votre journée ?

Mes journées sont bien structurées car mon emploi du temps de télétravail est très chargé: les réunions par Skype ou Zoom s'enchaînent. En dehors des périodes d'activité professionnelle, je m'astreins à une discipline personnelle combinant les appels très réguliers à mes proches et la pratique d'une heure de sport par jour.

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

Je recommande l'ouvrage de Stefan Zweig, "Le monde d'hier", très adapté à la période que nous vivons.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Mon message principal consiste, en matière d'immobilier, à ne pas céder à la panique et, donc, d'attendre avec la plus grande patience possible la fin du confinement et la réouverture du marché.

@immoweek le 22 avril 2020

INVESTISSEMENT I COMMERCIALISATION LOCATIVE I EXPERTISE I RÉSIDENTIEL I LOGISTIQUE I HÔTELLERIE



NATURELLEMENT DIFFÉRENT



INTERVIEW

Publiée le 27 avril 202



"La situation peut être profitable pour le commerce physique"

Dès le début du confinement, le groupe Frey a indiqué reporter les échéances locatives des commerçants de ses "retail parks nouvelle génération". Le groupe est même allé plus loin en mettant sur pied un fond de solidarité couvrant les loyers pendant la période de confinement... et même trois mois après réouverture. Le groupe présidé par Antoine Frey met en avant un principe de solidarité, ainsi que la "préservation de la biodiversité commerciale" de ses actifs...

Qu'est-ce qui a motivé la création de ce fonds ?

Nous l'avons d'abord fait par pur souci de solidarité. Nous avons toujours entretenu un rapport partenarial assez fort avec nos locataires et avons toujours pris soin de leur ménager des taux d'effort bas, aujourd'hui de 8,8 %, soit un des plus faibles du marché; aucune foncière de commerce ne communique sur un taux plus bas. Donc, nous avons des rapports économiques équilibrés avec nos locataires.

En conservant au maximum nos locataires en place et dans des conditions économiques saines, nous préservons la biodiversité commerciale de nos sites. Nous accueillons une typologie assez variée d'activités commerciales, de tailles différentes, et les entreprises les plus petites sont les plus exposées au risque de défaillance.

Comment l'avez-vous mis en place ?

Dès les premiers instants de la crise, nous avons tout de suite communiqué à nos locataires en les informant que nous suspendions le recouvrement de leur loyer. Et nous avons attendu la date du déconfinement pour pouvoir annoncer la création de ce fonds.

Quoi qu'il en soit, la première priorité, pour nous, était de ne pas toucher au bail. Le rapport contractuel qui lie le bailleur à son locataire est très particulier; c'est à la fois ce qui fait la valeur du fonds de commerce pour le locataire et la valeur de l'immeuble pour le propriétaire. Nous voulions arriver à soulager l'intégralité du poids du loyer des épaules de nos locataires pendant cette crise, sans toucher au bail et au loyer! Le dispositif que nous avons mis en place ne répond donc pas à une logique d'annulation de loyers, mais il va donner les moyens financiers au locataire de le payer. Le résultat reste le même, je vous l'accorde, mais nous ne touchons pas, de la sorte, au rapport contractuel bailleur/locataire.

Quel est son fonctionnement?

Ce dispositif concerne tous les locataires des "retail parks" de notre patrimoine qui ont pour obligation de fermer. Il concerne, bien sûr, toute la durée du confinement, mais nous savons que la période de reprise sera progressive et que les premiers mois seront, eux aussi, bien difficiles. C'est pourquoi nous avons mis en place un soutien progressif dans les trois mois qui suivront le déconfinement. Nous estimons que les chiffres d'affaires ne représenteront que 50 % de la normale le premier mois, 75 % le second et 90 % le troisième. La masse financière que ce fonds va apporter à nos commerçants va ainsi représenter 100 % de son chiffre d'affaires pendant sa fermeture, 50 % le premier mois suivant la réouverture, 25 % le deuxième mois et 10 % le troisième mois.

Ces moyens financiers — différents selon chaque locataire, bien sûr — vont leur être attribués par le fonds via deux méthodes. La moitié de la somme proviendra d'un don du fonds, ce qui représente globalement une ponction de 7,5 millions d'euros sur les fonds propres de la holding du groupe. L'autre moitié prendra la forme d'un prêt sans intérêt d'une durée de 24 mois et dont l'amortissement ne démarrera que le 1er janvier 2021. Aucun organisme financier tierce n'entre en jeu ici; nous assurons, là encore, la liquidité.

Pourquoi 15 millions d'euros ? Comment en êtes-vous arrivé à ce chiffre ?

Ce montant correspond aux revenus locatifs de nos locataires touchés par la période de fermeture obligatoire. Nous avons, cependant, exclu momentanément du dispositif les restaurateurs, pour lesquels la période de fermeture devrait être plus longue. Ils en bénéficieront à terme, bien sûr, et nous ne recouvrerons pas encore leurs loyers.

Avez-vous déjà des demandes de la part de vos locataires ?

Nous avons annoncé la création de ce fonds le 15 avril dernier. Nous avons envoyé à chaque locataire, la semaine du 20 au 26 avril, une lettre en expliquant les mécanismes. Nous leur laissons 15 jours pour prendre connaissance des modalités et revenir vers nous. A ce moment-là, nous pourrons contractualiser le dispositif de façon à ce que les situations soient déverrouillées avant le 30 juin. Je le précise à nouveau : d'ici là, aucun loyer ne sera recouvré concernant ces locataires touchés par les fermetures obligatoires.





Pensez-vous qu'il serait envisageable de transposer ce dispositif à l'échelle nationale ?

Ce serait fantastique de pouvoir faire cela à une échelle plus large, bien sûr, et je l'appelle de mes vœux. Qui doit en prendre le leadership? Je pense que l'État doit être fer de lance, pour ensuite fédérer plusieurs acteurs économiques... Ces dispositifs nationaux ne sont jamais faciles à mettre en œuvre, prennent du temps et nous ne pouvions pas nous permettre d'attendre pour protéger nos locataires d'éventuels défauts. Si un tel dispositif national émerge, nous adapterons le nôtre pour faire coïncider les deux.

Un mot sur la polémique des annulations de loyer ? Quel

regard portez-vous?

Je n'ai pas vraiment d'avis sur la question. Chacun agit en son âme et conscience, par rapport à ses contraintes et ses moyens. L'important c'est d'agir, et d'agir solidairement.

Quels sont les grands changements, les grandes leçons, à tirer de cette crise pour l'immobilier commercial ? Quel "monde de l'après" selon vous ?

La nature ayant horreur du vide, je pense que beaucoup de vieilles habitudes — bonnes ou mauvaises — vont vite reprendre leurs droits. Je note, toutefois, une chose intéressante concernant notre secteur. Les Cassandre qui avaient prédit la mort du commerce physique avaient vite profité de la venue de cette

crise pour louer les performances à venir du commerce en ligne, voyant ce dernier mettre définitivement le "coup de massue" final sur le commerce physique. Mis à part pour l'alimentaire, qui répond à un besoin primaire évident, les chiffres d'affaires du commerce en ligne ont été excessivement mauvais. Ce qui prouve que le shopping, dans son côté "plaisir", reste étroitement associé à un point de vente physique, quand cela est bien sûr possible.

D'autre part, les consommateurs ont été sevrés pendant deux mois de lien social. Le lieu de commerce, le centre commercial, le "retail park", le commerce de centre-ville, est le lieu par excellence de sociabilisation. On se rend tous compte à quel point ce lien social nous manque! Donc, je pense que la situation peut être profitable, à moyen et long terme, pour le commerce physique. Cela mettra du temps, car il existe encore une peur de sortir de chez soi. Sortir, c'est encore prendre un risque et ce sentiment devrait perdurer dans les premiers jours, les premières semaines, post-déconfinement. Passé ce temps, les gens vont très vite reprendre le plaisir d'y passer de bons moments.

Au final, je suis assez optimiste. Mais c'est inhérent à mon côté entrepreneur!

Qu'en est-il de la santé financière de votre groupe ?

Le groupe dispose actuellement d'une trésorerie d'un peu plus de 330 millions d'euros. Cela doit nous permettre de faire face à plusieurs dépenses : le fonds, bien sûr, mais aussi nos charges récurrentes et également deux chantiers en cours, car nous allons livrer les 60 000 m² du shopping promenade "Cœur Alsace", à Strasbourg (67) et les 44 000 m² de celui de Claye-Souilly (77).

Notre groupe est donc financièrement très solide et peu endetté, avec un effet de levier très faible de 23 %.

Propos recueillis par I JEAN-BAPTISTE FAVIER I



BERTRAND GSTALDER

PRÉSIDENT SELOGER

Comment se déroule votre journée ?

Bluejeans, Zoom, MeetGoogle, Livestorm, Slack... my new best friends.

Où êtes-vous?

A Neuilly-sur-Seine, chez moi. Au chaud. Près de l'eau. Pas bouger.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Ma cave (à vins), pour survivre.

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

Recommandation pour la circonstance : une BD, "The Walking Dead".

Comment faites-vous pour garder la

Du rameur (pour tenir le choc calorique) et du chocolat (du bon! pour le moral)...

@immoweek le 7 avril 2020



JEAN-FRÉDÉRIC HEINRY

PRESIDENT
ALTAREA ENTREPRISE STUDIO

Comment se déroule votre journée ?

J'essaie d'instaurer une routine assez stricte : tous les jours un "Codir confinement" en téléconférence, au minimum une visio avec mon équipe et, ensuite, un enchaînement de visioconférences ou d'échanges téléphoniques selon l'avancement des projets en cours. Arrivé au vendredi soir, je suis content d'être en week-end et de refermer mon ordinateur

Un film ou une série télé que vous allez revoir ? Que vous nous recommandez ?

a mini-série "L'effondrement", de Canal+, sur le thème de a collapsologie. C'est visionnaire, c'est fascinant... mais à ne regarder que si vous vous sentez en forme...

Comment faites-vous pour garder la forme?

Mon nombre de pas journalier a chuté dramatiquement. Alors, je m'impose de faire la cuisine soigneusement pour éviter de me jeter sur des paquets de chips (...)

@immoweek le 31 mars 2020

Solidarité, résilience... et inventivité. L'optimiste vaincra!

> Philippe Morel Cofondateur - Dynamic Workplace @immoweek le 11 mai 2020



FRANCK HÉLARY

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT CRÉDIT AGRICOLE IMMOBILIER

Comment se déroule votre journée ?

Je suis quelqu'un de très matinal. Je profite de ce moment de calme pour consulter mes mails et définir les priorités du jour, avant le coup de feu de 8h30, démarrage du point quotidien avec le comité de direction. Nous passons alors en revue les sujets prioritaires pour avancer en mode dégradé, mais agile.

J'en profite pour faire une dédicace aux collaborateurs de Crédit Agricole Immobilier, qui font preuve d'une extrême réactivité en ces moments compliqués. C'est là que je m'aperçois, encore plus que d'habitude, que nous avons la chance de pouvoir compter sur de belles équipes...

Ma journée est ensuite ponctuée par de nombreux points téléphoniques et moments de réflexions, avec une obligation de retour aux fondamentaux, compte-tenu des circonstances. Cette nouvelle façon de travailler oblige, en effet, à aller à l'essentiel, à être plus efficace. Si j'ai la sensation de travailler davantage, mes week-ends sont désormais de vraies bulles de décompression, sans regards jetés sur le téléphone portable.

@immoweek le 24 avril 2020



MARC-ANTOINE JAMET

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL ET DIRECTEUR IMMOBILIER - GROUPE LVMH MAIRE DE VAL-DE-REUIL - PRÉSIDENT DU CERCLE PIERRES D'OR

Comment se déroule votre journée ?

ces quelques minutes consacrées à vous répondre sont probablement le premier répit que je m'accorde. La par le patron des parfums et cosmétiques LVMH, Claude Martinez, qui, comme ces sept mercenaires, ces sept samouraïs venus sauver un village, aligne des talents différents et complémentaires : Dominique Garnier, moi. Ensemble, nous nous sommes trouvés un nouveau métier : adapter l'entreprise à la crise et orienter ses

Avec l'appui de nos réseaux en Chine, grâce au volontariat des salariés de Dior, à Saint-Jean-de-Braye ; de l'État, la Préfecture de Police ou le Samu Social, des associations et des collectivités, de tonnes de gel hydrogants, de respirateurs que nous avons sourcés et achetés, trouvant, denrées devenues rares, les avions-cargo pour les transporter... Un avantage : dans le feu de l'action, on oublie l'absurdité de la situation, sa propre démie, les demandes des soignants, admirables, mais trop souvent dépourvus de ce dont ils auraient besoin, la comparaison peu rassurante entre ce qu'on entend, ce qui est dit ou promis, et ce que l'on constate.

Où êtes-vous ?

14 jours chez moi en télétravail, 7 jours dans mon entreprise ou dans la commune normande dont je suis le maire, c'est le rythme que je me suis fixé. Confinement salutaire, puisque, en diminuant la contagiosité du virus, il a sauvé des vies, et durant lequel je n'ai vu personne en dehors de ma famille. Périodes de travail qui, gurent le bal masqué qui, faute de remède ou de vaccin, nous attend.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

d'administration ou m'introduis chez les gens, ceux qui n'ont pas choisi la tranquillité d'un arrière-plan virtuel, pour découvrir salon, conjoint et enfants. Prolongement technologique de moi-même, l'ordi m'informe, une fois par jour, à 20 heures, au journal de France 2 avec mes nouveaux amis cathodiques, Laurent, Thomas et mails qu'il va falloir traiter, comprendre, retourner. C'est le moment de saluer Oumar N'Diaye, Super Oumar, le valeureux, infatigable, calme, disponible Oumar, l'informaticien de LVMH, qui me sauve à chaque panne à condition que je veuille bien qu'''il s'empare de ma souris" pour charcuter dans la profondeur les logiciels de Monsieur Gates.

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

J'ai un merveilleux livre somnifère idéal pour s'endormir en trois pages : la biographie de Jacques Offenbach. J'adore "La Vie Parisienne", "La Belle Hélène", "Orphée" et "La Grande Duchesse...", cette musique narquoise et euphorisante. J'en chante les grands airs avec une coupable faiblesse pour Jean-Claude Yon, un puit de science, ne nous épargne aucune seconde de sa chronique d'un second empire affairiste, déluré, dynamique. Il ne manque pas un bouton de guêtre à l'opéra-comique. Résultat : 300 pages ingurgitées et le compositeur, accroché à son violoncelle, n'a toujours pas accompagné de sa folie le moindre french cancan. C'est une thèse qui aurait dû le rester.

Un film ou une série télé que vous allez revoir ? Que vous nous recommandez ?

Vu le contexte, je me suis détourné des "Contagion", "Je suis une Légende", "World War Z", "Le Survivant", "Le dernier train de Busan" et autres "28 jours plus tard" ou "28 semaines plus tard", sans même parler de mes chers "The Walking Dead", abandonnés comme de pauvres chiens à la veille des vacances. Je me contente de vérifier que Kubrick a fait un film de science-fiction et que c'est le meilleur film de science-fiction, un film de guerre et c'est le meilleur

Un album de musique à nous conseiller?

Des titres ou des auteurs plutôt : en boucle "Prisonnière" de Stephan Eicher et "Où je vis" de Jean-Louis Aubert, puis Eddy de Pretto, Juliette Armanet et Clara Luciani, Bashung, Brassens et Le Forestier, les Stones, Roxy, Lou Reed et Bowie, bien sûr... J'ai 60 ans.

Comment faites-vous pour garder la forme?

Gym et vélo elliptique, si une de mes filles ne se déclare pas prioritaire dessus, ce qui est la règle qu'elles ont établie et que je ne me souviens pas avoir

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés?

Peace and love



ANNE LALOU

FONDATRICE ET DIRECTRICE - WEB SCHOOL FACTORY PRÉSIDENTE - INNOVATION FACTORY MEMBRE - CONSEIL NATIONAL DU NUMÉRIQUE

Comment se déroule votre journée ?

En semaine, lever 7h, au bureau (devant l'ordinateur à partir de 8h) et en route pour un tunnel de visio dès 8h30; vers 12h30, pause en famille, déjeuner, puis changement de casquette, pendant une heure je deviens prof en toutes les matières nécessaires pour ma fille ado, puis retour au bureau, mais avec alternance de visio et de téléphone jusqu'à 19h et là, de nouveau professeur de tout, avant de devenir cuisinière pour tous!

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés?

C'est une expérience incroyable, inimaginable et historique aussi ; alors, au lieu d'essayer de l'esquiver, essayons de la vivre et d'en tirer des leçons... recommencer "comme avant" le 11 mai serait une sorte de double peine!

@immoweek le 11 mai 2020



Erigere FABRICE LE SACHÉ

PRÉSIDENT

ERIGÈRE (GROUPE ACTION LOGEMENT)

Comment se déroule votre journée ?

Elle s'adapte aux urgences, elle commence souvent trop tôt et finit toujours trop tard.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ? Celle(s) où l'on voit le ciel!

Que lisez-vous? Avez-vous un livre à nous recommander?

"Les Travailleurs de la Mer", quelques leçons sur la tempête d'un Amour et d'une solitude. Avec Victor Hugo, on peut tout traverser...

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Ne jamais oublier l'horizon, la capacité de l'homme à dépasser les défis qui semblent insurmontables, la remise en perspective. Bref, du calme, du discernement, du sang-froid dans une période difficile.

@immoweek le 26 mars 2020



Le digital et l'innovation sont essentiels dans l'immobilier. Mais ils ne font pas tout

Mathieu Morio Président - Gridky @immoweek le 4 mai 2020



LAURENT LEPRÉVOST

DIRECTEUR GÉNÉRAL GROUPE BABYLONE

Comment se déroule votre journée ?

Finalement très actives! Car la priorité est de gérer avec notre DRH les demandes des salariés: arrêts de travail, télétravail, stagiaires, nouveaux collaborateurs qui étaient attendus. Un accompagnement important a lieu où l'écoute est essentielle pour rassurer, renseigner, hiérarchiser les tâches pour ceux qui sont encore au télétravail. En un mot, donner du sens là où la sidération pourrait l'emporter (...)

Où êtes-vous?

A mon domicile principal: pas de fuite à la campagne, au bord de la mer ou à la montagne! Il faut être responsable.

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

Je redécouvre "Richelieu" de Philippe Erlanger, "Le voleur dans la maison vide" mémoires de Jean-François Revel et "Le premier homme" d'Albert Camus. Sans parler de la lecture d'"Immoweek"!

@immoweek le 25 mars 2020



FRANÇOIS LECLERCQ ARCHITECTE - FONDATEUR AGENCE LECLERCQ ASSOCIÉS

Comment se déroule votre journée ?

De manière presque monacale, avec des rites, des sorties minutées, des lectures studieuses, des tâches domestiques, des écoutes musicales sérieuses et du silence...

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Ma chambre. Là où finalement rien ne change.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

En quoi aurez-vous changé?

@immoweek le 29 avril 2020



INGRID NAPPI

PROFESSEURE ESSEC BUSINESS SCHOOL

TITULAIRE DE LA CHAIRE IMMOBILIER ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Comment se déroule votre journée ?

Essentiellement en ligne avec mes étudiants et mes collaborateurs. Nous avons basculé tous nos cours et séminaires en ligne sur Zoom, ainsi que les soutenances de projets. Cela demande beaucoup de concentration, sans pause réelle et notamment quand la liaison avec des étudiants étrangers retournés chez eux est mauvaise...

Quelle est la pièce préférée de votre logement ? Mon salon où je peux me détendre, lire et jouer très régulièrement du piano et du violoncelle.

Une photo qui symbolise ou illustre, pour vous, le confinement ?

La 4^{ème} ballade de Chopin que je travaille actuellement, pas à pas, dans la précision et à l'écoute de moi-même. Une bulle d'oxygène et de passion.

@immowook to 6 avril 2020

Nous n'avons jamais été aussi libre de nous organiser comme nous le souhaitions

> Benoît Perrot Cofondateur - Aktis Partners et Kize.immo @immoweek le 30 avril 2020



CÉDRIC NICARD

DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE HORIZON AM

Comment avez-vous organisé le télétravail ?

Tous les salariés d'Horizon sont actuellement en télétravail. Cette organisation n'était pas encore totalement utilisée au sein de la société et nous avons réussi à nous y mettre tous très vite (...) Au fur et à mesure des échanges avec mes collègues, nous arrivons à la conclusion que cette méthode de travail nous permet de prendre un peu de recul vis-à-vis de nos tâches (...)

Comment se déroule votre journée ?

Finalement, elle est assez similaire à une journée "normale"... avec beaucoup plus de coups de fil et de visioconférences! Mais, nous nous sommes instaurés des moments informels sympas, comme le "café du matin en visio".

Le rythme est relativement plus serein. Rien qu'en début de journée : pas de perte de temps dans les transports – en commun ou en voiture – ou d'énervement sur la route ; nous nous retrouvons, ainsi, beaucoup plus "zen" pour échanger et être opérationnel rapidement.

@immoweek le 23 mars 2020



GUILLAUME NIEL

DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENT GROUPE TERRELL

Comment se déroule votre journée ?

Je fusionne avec mon écran, ma caméra et mon micro de 8h à 19h. Ça donne un peu mal au crâne!

Où êtes-vous?

Chez moi, dans un habitat groupé participatif en banlieue toulousaine.

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

J'attaque "Reinventing Organizations". Sujet d'actualité!

@immoweek le 23 mars 2020



MICHEL PILOQUET

PRÉSIDENT ET CONFONDATEUR

OLIANIM

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Une écurie, transformée en bureau-bibliothèque où je travaille et je lis.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Une citation que j'aime : "Vivre, c'est passer d'une situation à une autre en se cognant le moins possible", Georges Perec.

@immoweek le 23 avril 2020



JACQUES PATRON EXPERT ET FONDATEUR CEI

Comment se déroule votre journée ?

La journée se déroule un peu comme d'habitude, à savoir travail (en télétravail) sur les dossiers (sauf évidemment visite physique des immeubles) ; définition de la stratégie avec le directeur général, Eric Delépine et le directeur du développement, Baptiste Franceschi sur leurs projets de rapport d'expertises ; dialogues avec les collaborateurs ; lectures des différents avis et articles (ceux du service économique de la CDC sont tous remarquables) qui peuvent influencer nos décisions d'experts immobiliers indépendants et préparation de la sortie des crises économique et financière, en particulier sur les sujets prégnants de renégociation des prix de loyer.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Tenir et bien se tenir avec les autres comme avec soi-même... comme toujours.

@immoweek le 21 avril 2020



De nature optimiste, j'espère que notre économie saura rebondir. En tout cas, nous sommes prêts chez Evolis à faire face à une reprise intensive...



Daniel Edelstein Directeur du pôle Paris et secteur des affaires de l'Ouest - Evolis

@immoweek le 15 avril 2020



ISABELLE DE PONFILLY

DIRECTRICE GÉNÉRALE VITRA FRANCE

Comment se déroule votre journée ?

En home-office avec beaucoup de réunions en ligne (téléphone ou visioconférence). Notamment le rituel quotidien avec mon équipe de direction, une fois par semaine avec l'ensemble de nos collaborateurs. Il est primordial de garder le lien, rassurer, guider, écouter, donner les directives... sur un rythme régulier, afin de suivre les projets de tous types avec l'agilité nécessaire dans cette parenthèse incertaine.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Mon salon dans lequel j'ai installé mon bureau (photo). J'ai préféré avoir plus d'espace que mon coin bureau habituel. Avoir plus de perspective, proche de la lumière et avec une jolie vue sur le jardin.

@immoweek le 13 mai 2020



GRÉGORY RENAULT PRÉSIDENT

PRÉSIDENT NICEA CONSEIL

Comment se déroule votre journée ?

J'essaye de garder le rythme et, surtout, de rester en contact avec mes équipes. J'ai pris la décision de fermer nos bureaux de Nice et de Sophia-Antipolis dès le 16 mars dernier afin de protéger nos collaborateurs et nos clients, mais nous restons tous joignables par mail et sur nos portables. Nous essayons au maximum de suivre les dossiers en cours et d'accompagner au mieux nos clients, même si ce n'est pas toujours évident.

Je m'investis également beaucoup du côté associatif et notamment au sein du Club Immobilier Côte d'Azur (CICA) dont je suis le vice-président. Nous organisons une table ronde virtuelle pour nos membres ayant pour thème : "instruction des permis de construire, comment préparer la reprise !".

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Mon hamac, que j'ai transformé en bureau provisoire, pour travailler dans mon jardin et mon garage pour m'occuper l'esprit et faire quelques activités manuelles comme un peu de mécanique. Je suis fan de moto et de sports mécaniques...

@immoweek le 9 avril 2020



CATHERINE POULIQUEN

DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION ET DE LA RSE CRÉDIT AGRICOLE IMMOBILIER

Comment se déroule votre journée ?

Elle est rythmée par de nombreuses réunions en audio avec mon équipe et mes collègues. Elles permettent de garder le contact entre nous et d'organiser le travail. Qu'il s'agisse de la communication ou de la RSE, les sujets ne manquent pas ! J'en profite pour remercier mon équipe car les semaines sont très intenses et il faut déployer une énergie particulière pour accompagner la communication avec nos clients et nos collaborateurs. Je libère aussi du temps pour réfléchir et contribuer aux jours d'après pour Crédit Agricole Immobilier.

Que lisez-vous? Avez-vous un livre à nous recommander?

Je prends plus de temps pour lire la presse, au-delà de cette crise sanitaire, les points de vue qui émergent sont très enrichissants pour nourrir mes réflexions sur nos engagements RSE et la manière d'envisager la sortie de crise.

@immoweek le 4 mai 2020



Profitez de cette période plus calme, pour comprendre comment demain ne sera plus comme hier, dans nos métiers

> Eric Mazoyer Fondateur - Emmi @immoweek le 7 avril 2020





THOMAS REYNAUD

COFONDATEUR GARANTME

Comment se déroule votre journée ?

Les journées sont encore plus denses qu'avant le confinement : tout se faisant à distance, aucun temps de transport ne vient couper les réunions. Finalement, on travaille encore plus à la maison qu'au bureau !

Où êtes-vous?

À Port-Grimaud, chez ma colocataire qui a la chance d'avoir une maison de pêcheur sur le canal. Le contexte est plus sympathique que dans notre petit appartement à Paris.

@immoweek le 23 avril 2020



WILLIAM ROSENFELD PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL ET COFONDATEUR

ZENPARK

Comment se déroule votre journée ?

Mes matinées sont consacrées au travail stratégique à moyen/long terme car je suis particulièrement "éclairé" au réveil assez tôt! L'après-midi est plutôt consacré à la gestion quotidienne, une ou deux pauses en famille et au sport... avec un jogging de 30 minutes dans les rues quasiment désertes.

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

La salle à manger. Elle est devenue mon antre, transmutable en bureau, salle de jeu, salle de visioconference, lieu des applaudissements à 20 heures et... salle à manger.

Un film ou une série télé que vous allez revoir ? Que vous nous recom-

Je ne suis pas un grand fan de télé, mais j'ai eu un véritable plaisir à re-re-re-re-voir "Rabbi Jacob". Un film comique populaire que j'adore et qui est aussi un plaidoyer contre le racisme et l'antisémitisme.

@immoweek le 10 avril 2020



GÉRALDINE ROUAH-ZANGRILLI

DIRECTRICE GÉNÉRALE ARCANGE

Où êtes-vous?

Je suis dans mon appartement parisien du 1/*** arrondissement. Au début du confinement, nous nous sommes brièvement interrogés quant au fait de quitter Paris, mais en réalité il s'agissait d'organiser un changement de vie et non de programmer un séjour à la campagne, même si aujourd'hui nous en aurions bien besoin...

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Mon salon, la plus grande pièce de l'appartement. Je m'y sens bien et m'y suis installée pour travailler. Une vue plongeante sur une de mes bibliothèques, un meuble incontournable dans mon univers, force ma concentration (...) mais le bruit cadencé par la valse des sirènes d'ambulances qui hurlent sous mes fenêtres, sur le chemin de l'hôpital Bichat, viennent m'ancrer dans la réalité de ce que nous vivons et qui me semble pourtant process avious d'hui parfais si irréal.

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

J'aurais adoré vous inviter à lire un roman sur la migration des âmes, "Une fenêtre sous les étoiles", mais je n'en ai pas terminé l'écriture ou plutôt, hasard et coïncidence de l'existence, une rencontre me donne envie d'en réécrire certains chapitres et, surtout, d'en modifier la fin

@immoweek le 13 mai 2020



Je suis au bureau toute la journée en permanence, à 500 mètres de mon domicile, et le moins qu'on puisse dire c'est que je n'ai pas le temps de m'ennuyer!

Jean-Claude Le Lan Président du directoire - Groupe Argan @immoweek le 7 avril 2020





ARNAUD DE SORDI MANAGING DIRECTOR

EASTDIL SECURED

Comment avez-vous organisé le télétravail?

Les journées sont assez intenses en réalité : il faut gérer les coups de fil, les mails, les visioconférences, les "conf calls" et la classe à distance pour ma fille de 8 ans et demi, ce qui va continuer malgré le "déconfinement"... Si on y ajoute tout ce qu'il faut mettre en place pour le lancement progressif d'Eastdil Secured en France, cela met beaucoup de couleur dans la journée!

Une photo qui symbolise ou illustre, pour vous, le confinement ?

Cette photo prise en bas du Trocadéro il y a quelques jours, ce vide sidéral qui fait penser à un film de science-fiction. C'est inédit et assez marquant.

@immoweek le 11 mai 2020



L'environnement de taux bas et la perception bien française de l'immobilier comme valeur refuge constituent des facteurs favorables à nos métiers





PIERRE SOREL

FONDATEUR HIBANA

Comment se déroule votre journée ?

Tous les collaborateurs d'Hibana sont en télétravail. C'est donc une journée essentiellement derrière un écran. J'ai découvert de nouveaux outils que je ne connaissais pas il y a deux semaines ; les visios, hésitantes du début, deviennent choses courantes. L'éloignement physique conduit à une nécessaire transversalité permanente de l'information et les journées passent plus vite que je ne le craignais.

Avez-vous un livre à nous recommander ?

"L'entreprise Altruiste" d'Isaac Getz et Laurent Marbacher chez Albin Michel. Et si donner sans condition était, dans le domaine économique, la clé du succès? Un livre magnifique sur les nouveaux modèles d'entreprises qui émergent actuellement et un sujet à méditer par les temps qui courent...

Un album de musique à nous conseiller ?

"Back in Black", album d'AC/DC de 1980, et, plus particulièrement, le morceau "Hells Bells"... Ca s'impose non ?

@immoweek le 10 avril 2020



JEAN-CLAUDE TANGUY

FONDATEUR

Comment se déroule votre journée?

J'ai un rythme de travail assidu, alterné de quelques périodes plus récréatives. Je commence tous les jours à 8h45 pour traiter durant la matinée les affaires courantes en relation avec mes associés et l'ensemble de nos collaborateurs. Je consacre l'après-midi aux sujets de fond dans la perspective de la reprise en sortie de confinement et de l'année prochaine. C'est ainsi que je participe activement aux réflexions liées à l'accompagnement de nos clients sur la base de nos valeurs fondamentales : sociétales, environnementales et digitales.

Comment faites-vous pour garder la forme?

Passionné par les chevaux et amateur de sports équestres (équitation western, dressage et polo), je mets donc à profit cette période de confinement pour dresser une jeune jument quarter horse de 4 ans, à raison d'une séance tous les deux jours, de facon méthodique comme le gestionnaire d'actifs que je suis....

aimmoweek le 16 avril 2020



BENJAMIN TEBOUL COFONDATEUR DESKEO

Comment se déroule votre journée ?

Au réveil, rituel café, douche et méditation d'une quinzaine de minutes. Ensuite, ce sont des journées intenses!

Nous démarrons à 9h avec un "call" qui réunit notre équipe management. Cette réunion nous permet de comprendre les enjeux et les problématiques inédites que cette situation provoque dans nos différentes "business units" (travaux, approvisionnement, gestion des espaces, contact constant avec les entreprises clientes...). Nous faisons également un point sur les actions qui ont été menées les jours précédents. C'est un "kick-off" qui permet de maintenir une certaine rigueur. Ensuite, j'ai différentes réunions téléphoniques avec notre directeur des affaires financières, nos partenaires ("brokers", propriétaires) et, évidemment, nos équipes avec qui nous maintenons un contact permanent.

@immoweek le 27 mars 2020



DAVID TORDJMAN DIRECTEUR DU DÉPARTEMENT BUREAUX GROUPE BABYLONE

Que lisez-vous ? Avez-vous un livre à nous recommander ?

Je lis actuellement "Business Model" d'Alexander Osterwalder & Yves Pigneur qui permet de concevoir les entreprises de demain. On est complètement dans l'actualité du moment, sujet de thèse oblige (...)

Un album de musique à nous conseiller?

Michael Jackson, "Dangerous". Un classique qui donne du nens!

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Le plus important est de prendre du recul, cette situation est délicate pour tout le monde et il ne sert à rien de s'agacer sans cesse. Faisons ressortir le positif, nous pouvons passer du temps avec femme et enfants et traiter ce que nous remettons toujours à plus tard. Revenons encore plus fort pour construire ensemble l'immobilier de demain!

@immoweek le 25 mars 2020



YANN VIDECOQ

DIRECTEUR DU FUND MANAGEMENT PERIAL ASSET MANAGEMENT

Quelle est la pièce préférée de votre logement ?

Mon atelier au sous-sol. J'aime y construire différents objets. Bricoler est une forme de méditation. Cela vide l'esprit et permet d'atteindre une sensation de détachement que l'apprécie.

Avez-vous un message à faire passer à nos lecteurs et aux autres confinés ?

Je suis quelqu'un de profondément optimiste (...) C'est le bon moment pour savoir si le lieu où l'on vit est le bon. Je trouve que vivre le confinement en centre-ville est particulièrement facile car

tout est à portée de main. Nous faisons tout à pied ou en vélo, tout en ne nous sentant pas coupé du monde. Bizarrement, je conseillerais également à ceux qui ont la chance de travailler de prendre un jour "off" par semaine. J'ai commencé la semaine dernière et ça m'a fait un bien fou. Du coup, je vais faire de même pour tous les vendredi d'avril. Le télétravail nécessite de s'imposer des plages "off", sinon le surmenage est vite arrivé.

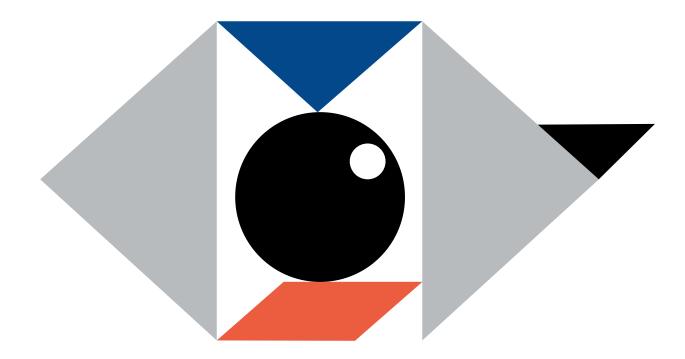
Roland Tripard Président - Groupe IAD @immoweek le 8 avril 2020 @immoweek le 14 avril 2020



Le confinement est un épisode parfaitement inédit, facile à vivre lorsque l'on est bien installé, à plusieurs, avec des gens que l'on aime et avec lesquels on partage ses ressentis ——

Changer de regard sur l'immobilier,

c'est avoir une vision intégrée de nos métiers



Pourquoi je rentrerai au bureau... avec joie!

Dans une tribune remarquée, publiée le 19 mai 2020 dans "Les Echos", le professeur Olivier Babeau, co-animateur du think thank Sapiens, affirme qu'il "ne rentrera pas au bureau" après la crise du Covid-19. Je me permettrai de défendre un avis exactement opposé.



Oui, je rentrerai au bureau avec joie :

– car le dialogue direct avec les confrères et collaborateurs d'"Immoweek" me manque terriblement :

- car l'échange (et pas seulement devant une tasse de café ou de thé) est indispensable à la cohésion et au dynamisme d'une équipe;

- car la présence physique dans un lieu autre que son domicile est nécessaire à l'équilibre nerveux de chacun et permet de distinguer le temps du travail et... ce qui n'est pas du travail;

- car (faut-il avoir honte de le dire?), j'aime mon bureau et j'aime le partager avec d'autres!

Bien sûr, ces raisons ne m'aveuglent pas au point de penser que rien ne changera, que le télétravail auquel nous avons tous goûté (moi le premier!) ne va pas modifier notre manière d'envisager nos actions individuelles et collectives, que la distanciation, nécessaire dans un premier temps, ne nous contraindra pas à un retour progressif, partiel et programmé au bureau.

Je ne l'ignore pas, mais je crois que ces réunions 5.0, ce monde nouveau du digital (formidable de perspectives!) va, au contraire, rendre toujours plus nécessaires les contacts humains réels. Que nos événements ("Pierres d'Or", "Trophées Logement & Territoires", "Forum Immo Parité") qui privilégient le dialogue, le contact dans un format toujours limité (de 200 à 800 personnes maximum) ont plus que jamais leur place.

Oui, demain je retournerai au bureau avec joie pour préparer avec toutes nos équipes ces événements, pour proposer aux pros une information de qualité, pour continuer cette belle aventure. Notre slogan des dernières années était "vive les révolutions immobilières". Elles sont en marche, mais on espère vivement qu'elles le seront dans le respect de la personne humaine et de son besoin fondamental de séparation de la vie collective... et personnelle.

I PASCAL BONNEFILLE I

Pourquoi je suis de retour au bureau

Extrait "Les Echos" du 25 mai 2020



"Certaines entreprises ont d'ores et déjà franchi le pas en annoncant que leur siège ne rouvrirait pas avant septembre 2020 ou même janvier 2021. La première question qui vient en fait à l'esprit est celle de l'utilité de la proximité physique. L'entreprise est un lieu d'hypercommunication, où l'énergie est un fluide précieux, qui assure la performance d'une équipe et, au-delà, celle de tout le groupe. La communication physique, la gestuelle, le non-dit, le sourire ou le front plissé, sont autant de signaux forts

qui inspirent la conviction ou le doute, et donc la motivation. La seule présence du (ou de la) chef(fe) anime le plateau. La concentration manifeste de la voisine devient vite contagieuse. On confie ses soucis à la pause-café, on trouve des solutions"

I GUILLAUME POITRINAL I PRÉSIDENT WO2

Pourquoi je ne rentrerai pas au bureau

xtrait "Les Echos" du 19 mai 2020



"Le télétravail est un impitoyable révélateur des tâches inutiles et des pertes de temps. A l'absurdité des réunions interminables où les participants se persuadent qu'ils travaillent répond l'autre absurdité d'une promiscuité où chacun, pour mille raisons,

se dérange et se déconcentre mutuellement. Sans bureau physique, nous devrons faire plus que jamais attention à entretenir nos valeurs. L'ancre qui nous empêche de dériver et nous relie les uns aux autres, ce sont les missions que nous nous sommes données et qui font notre identité. Pas des mètres carrés (...) Le principal défi de la disparition du bureau est de ne pas perdre les moments d'échanges informels. La conversation à bâtons rompus qui se tient d'ordinaire à la machine à café est la sève du travail d'équipe. Des échanges permanents, ponctués de rencontres à intervalles réguliers sont nécessaires, afin de conserver le meilleur des rites : leur fonction de refondation de l'unité d'un groupe. Demain, comme à nos débuts, nous louerons des salles si nécessaires, organiserons des événements en ligne ou en chair et en os dans des endroits choisis que l'on pourra varier à volonté. Nous nous rencontrerons dans les restaurants, travaillerons dans les cafés ou dans les parcs si le cœur nous en dit. Certains de nos collaborateurs ont aussi indiqué qu'ils en profiteraient pour s'éloigner de Paris et tripler leur surface habitable".

> I OLIVIER BABEAU I PRÉSIDENT INSTITUT SAPIENS

IMMOWEEK

LIKEZ, TWEETEZ, COMMENTEZ, PARTAGEZ







GUILLAUME CANCIANI DEVELOPMENT DIRECTOR FRANCE CHELSFIELD

Quel lieu de travail idéal pour vous ?

Ce moment étrange nous a ouvert des horizons inattendus. Pour ma part, il a confirmé que le lieu de travail n'est pas unique. Cette expérience collective nous a convaincu que le télétravail est l'une des composantes de cet avenir protéiforme. L'idéal pour moi n'est pas un lieu, mais la liberté de choisir le meilleur.

Quel aménagement de bureau idéal?

Là encore, le bureau idéal permettra des expériences et des lieux très différents en fonction des objectifs. Mon bureau rêvé est d'abord un lieu architecturalement beau, où je peux bénéficier de ressources technologiques, d'espaces inattendus propices aux rencontres et à la créativité et de services qui me permettent des respirations dans ma journée. J'y ajouterai aussi beaucoup d'espaces extérieurs. C'est ce lieu que nous essayons de créer au "50 Montaigne" que nous re-développons pour le compte de The Olayan Group.

@immoweek le 9 Juin 2020



THIBAUT CHARY

COFONDATEUR ET PRÉSIDENT YESPARK

Quel lieu de travail idéal demain?

Travailler dans son jardin pendant quelques jours est très agréable, mais je reste d'avis qu'un bureau qui rassemble l'ensemble de l'équipe est le meilleur endroit pour travailler.

Etes-vous devenu 100 % digital?

Notre métier est de louer des places de parking de manière 100 % digital. Nous l'étions donc déjà dans notre relation avec nos clients. Pour ce qui est des méthodes de travail, la crise nous a forcé à les retravailler et les rendre bien plus digitales qu'avant: meilleure utilisation des outils de visioconférence, outils de chat interne...

Enfin, nous avons développé des outils (digitaux) de suivi de l'activité plus fins.

Un mot d'ordre pour l'avenir?

"Hope for the best but prepare for the worst". Notre modèle de locations mensuelles de parking est très résilient et pérenne, et nous avons très peu été impactés par la crise, comparé à l'ensemble du secteur du stationnement. Pour autant, nous voyons dans la crise une belle opportunité de se réinventer et de se renforcer.

@immoweek le 18 mai 2020



bureaux à Paris!

BENJAMIN DELAUX

PRÉSIDENT

HABX

Quel aménagement de bureau idéal?

Mon bureau est devenu notre "laptop", où qu'il soit! Au moins 16 gigas de RAM pour jongler de sujets en sujets, avec tous les onglets ouverts à la fois et au moins 100 megas de connexion internet! Voila le bureau de demain!

Êtes-vous devenu 100 % digital?

En tant que CEO d'une startup à la pointe de l'innovation, je pensais l'être, mais maintenant nous en sommes sûrs! Si on met de côté la densité que le télétravail procure, puisqu'il y a très peu de respirations dans une telle journée, et le manque de lien social, nous avons acquis la certitude que nous pouvons aujourd'hui travailler à 100 % à distance. C'est bien là le plus grand enseignement de cette période : nous allons rendre nos



OLIVIER DUPARC

ASSOCIÉ R&D NOTAIRES

Quel lieu de travail idéal pour vous ?

Pour moi, le lieu de travail idéal est... mon bureau! Ce bureau est dans un immeuble haussmannien, immeuble réversible par excellence (même s'ils ne sont pas toujours très bien adaptés aux aménagements techniques), présentant de beaux volumes, de beaux espaces pour la réception et des parties plus fonctionnelles et pratiques pour travailler. Tout est à disposition, à portée de main, dans un quartier central de Paris.

Quel aménagement de bureau idéal?

L'aménagement de bureau idéal combine à la fois :

- des salles de réunions en nombre suffisant, toutes équipées pour tenir des visioconférences,
- des lieu de travail partie en bureau isolés et partie en petits open spaces dotés de tous moyens d'insonorisation nécessaires pour assourdir ou étouffer les bruits et faciliter les échanges entre les équipes,
- des endroits communs de type cafétéria et salle de sport joliment décorée pour permettre à chacun des collaborateurs de s'y sentir à l'aise et échanger de manière informelle,
- le tout avec une décoration moderne et chaleureuse à la fois.

@immoweek le 20 mai 2020



ERIC GROVEN RESPONSABLE DE LA DIRECTION IMMOBILIÈRE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Quel lieu de travail idéal pour vous ?

Le lieu de travail idéal de demain se situe à mi-chemin entre le bureau et le domicile, car l'impact de la crise sanitaire sera pérenne sur le développement du télétravail. Aujourd'hui, un collaborateur sans télétravail passe environ 60 % de toute l'année au bureau (218 jours/365). Avec un jour de télétravail, ce taux descend à 45 %; avec deux jours de télétravail, un collaborateur ne passera plus que moins d'un tiers de son temps au bureau.

Quel aménagement de bureau idéal?

L'aménagement du bureau va s'adapter au temps de travail effectif sur site des salariés selon la quotité de télétravail et la pérennisation des mesures sanitaires post-crise. Dans ce cadre, la densification des collaborateurs dans des open spaces réorganisés en flex-offices que l'on a connue dans les dernières années est remise en question.

Une œuvre de fiction qui traduit votre vision idéale du futur ?

J'aime beaucoup la fable de Jean de La Fontaine "Le savetier et le financier", qui préfigurait, bien avant l'heure, que le développement économique effréné de la mondialisation cause plus de désordre que le bonheur simple qui passe jour après jour.

@immoweek le 14 mai 2020



JULIEN HAUSSY FONDATEUR ET DIRIGEANT ESPACES ATYPIQUES

Quel aménagement de bureau?

Un grand bureau en bois pouvant servir de table de réunion pour six. Un coin salon pour pouvoir travailler et recevoir de manière plus décontractée. Une décoration vintage, avec des œuvres d'art contemporain au mur et des rangements intégrés pour que tout soit bien ordonné et qu'il ne reste qu'un ordinateur et un téléphone visible.

Etes-vous devenu 100 % digital?

Personnellement, je suis $100\,^{\circ}$ digital depuis plusieurs années. Je n'ai pas besoin de papier. Je traite tout avec un Mac, un iPhone et des oreillettes.

@immoweek le 15 mai 2020



JEAN-FRÉDÉRIC HEINRY

PRÉSIDENT ALTAREA ENTREPRISE STUDIO

Quel lieu de travail idéal pour vous ?

En 2016, nous avons mené, avec le Studio Edelkoort, bureau de tendances, une étude prospective que nous avions baptisée "Le futur du bureau". A un moment où la notion de télétravail commençait juste à poindre et où la mode était à l'installation de lounges et de babyfoot dans les nouveaux sièges sociaux, nous étions arrivés à la conclusion qu'un immeuble de bureau devait permettre d'être non pas

"comme", mais "mieux qu'à la maison".

Quel aménagement de bureau idéal?

Le premier critère reste la flexibilité et la souplesse d'aménagement qui permettent une reconfiguration aisée des espaces de travail (...) La crise sanitaire et la prise en compte des mesures de distanciation sociale redonnent à la flexibilité une nouvelle vertu. La flexibilité est un outil de la résilience des immeubles de bureau.

Un mot d'ordre pour l'avenir?

Nous vivons une époque troublante. Après le triomphe des voyages "low cost", on réinvente une ligne de démarcation entre "zone verte" et "zone rouge". Pourtant, les échanges sont au fondement même de l'humanité.

Après des décennies d'urbanisation généralisée et l'émergence des métropoles, les villes comme Paris ou New-York sont aujourd'hui pointées du doigt. C'est un peu vite oublier que seules les villes permettent d'éviter la disparition des terres cultivables et que la densité, si elle est maîtrisée, est un outil formidable du développement durable.

@immoweek le 19 mai 202



MARC JULIEN

PRÉSIDENT - AGENCES RÉUNIES FONDATEUR - PIERRE INVEST

Quel lieu de travail idéal pour vous ?

Je ne vous cache pas que mon bureau me manque beaucoup. Tout d'abord, car c'est plus simple pour travailler puisque j'ai sous la main tous les dossiers dont j'ai besoin. L'atmosphère conviviale qui y règne et les échanges avec mes collaborateurs sont un réel besoin. Tout cela ne peut pas être remplacer par des réunions virtuelles.

Quel aménagement de bureau idéal?

Le bureau idéal doit aujourd'hui allier un grand espace de travail et un coin pour se détendre. Évidemment, il nous faut un ordinateur avec un grand écran pour pouvoir passer d'une application à une autre, d'un document à un autre, de façon ergonomique.

@immoweek le 20 mai 2020



MARIE-LAURE LECLERCQ DE SOUSA

DIRECTRICE DE L'AGENCE JLL

Quel lieu de travail idéal pour vous?

Des aménagements plus responsables, plus modulables, répondant aux besoins d'un projet, d'une équipe, d'un moment. Cette thématique nous tient particulièrement à cœur et nous proposons de nombreux webinaires sur le sujet, pour permettre à nos clients de répondre à ces questions et avoir une vision prospective sur l'aménagement de demain. Nous réfléchissons, également, aux conseils

à donner à nos clients sur des solutions digitales permettant d'accompagner ces nouvelles réflexions. Pour cela, nous nous appuyons sur Sparks, notre fonds d'investissement dans la Prop-Tech permettant de sourcer et découvrir des startups avec de nouvelles solutions...

Etes-vous devenu 100 % digital?

Presque, mais rien ne remplacera le partage, l'échange, le "body language" dans les relations humaines et commerciales. Nxt nous a permis de continuer virtuellement nos activités ; les mandats et les baux électroniques et teams sont devenus la norme.

Pendant le confinement, nous avons initié un parcours "Safety First" pour nos clients afin de les accompagner dans la reprise de leurs projets. "Safety First" propose à la fois un parcours digital et la reprise de visites physiques.

Pour répondre aux usages actuels du télétravail, JLL a digitalisé les étapes clefs de son parcours client : recommandations stratégiques, outils marketing, visites virtuelles, découverte du marché via notre suite NxT, rapports de commercialisation, signatures électroniques... Cela nous a permis d'être agiles et équipés digitalement pour conclure des transactions, même pendant cette période inédite de confinement. Nous avons, ainsi, signé plus d'une trentaine de deals, dont la première transaction de notre agence lilloise, et sommes fiers d'avoir conseillé Goldman Sachs sur l'immeuble "83 Marceau" de SFL situé face à l'Arc de Triomphe, dans le 16ème arrondissement de Paris!

@immoweek le 22 juin 2020



SÉBASTIEN LORRAIN DIRECTEUR RÉSIDENTIEL CBRE

Quel lieu de travail idéal ?

Pour ma part, je suis ravi de retrouver mes collègues et mes clients. Nous avons la chance de travailler sur une matière vivante qui nécessite, avant tout, des interactions sociales et non de travailler uniquement derrière un ordinateur et en "conf call"... Il sera toujours difficile de vivre sa passion tout seul!

Quel aménagement de bureau?

En tant que spécialiste du marché résidentiel, je suis convaincu que nous allons certainement avoir une augmentation significative des demandes en logement pour la fameuse "pièce en plus". Bénéficier d'une pièce modulable, même petite, où aménager un vrai bureau ou accueillir à l'occasion un proche, sera un vrai plus dans l'offre immobilière.

Le logement est devenu non pas un substitut au bureau, mais une extension de celui-ci. Encore faut-il qu'il soit aménager pour cela.

Une chanson qui traduit votre état d'esprit actuel?

Ces derniers mois, c'était plutôt "I got you babe", la musique qui réveille tous les jours Bill Murray dans un jour sans fin. Maintenant, je suis plutôt "Good Vibrations" des Beach Boys.

@immoweek le 8 juin 2020



LAURENT LEPRÉVOST

DIRECTEUR GÉNÉRAL GROUPE BABYLON

Quel aménagement de bureau idéal?

Loin des poncifs habituellement admis : pas de vue sur mer (cela distrait et pousse au départ), pas de babyfoot (ça m'énerve) et, cela va sans dire, pas de salle de sport (ça culpabilise). En revanche, des bureaux parfaitement connectés, high tech, insonorisés, un mobilier en "bois d'arbre", le tout dans un environnement doté d'une âme ou d'un parti pris architectural audacieux, constitueraient la vision idéale de mon bureau. Un aménagement non durable, capable d'être facilement modulé en fonction des besoins, collectifs et/ou individuels, avec un maître-mot: le service. Et, surtout, pas une annexe du domicile avec les mêmes codes ; sphère privée et sphère professionnelle ne se confondent pas. Vision 100 % personnelle... là où je peux défendre le contraire pour d'autres profils.

Etes-vous 100 % digital?

Plutôt 100 % physital avec une impossibilité avouée, la digitalisation des livres...

@immoweek le 15 juin 2020





LOÏC MADELINE DIRECTEUR GÉNÉRAL

DIRECTEUR GENERAL DÉLÉGUÉ ILE-DE-FRANCE

SOGEPROM

Quel lieu de travail idéal demain?

En retournant à mon bureau à La Défense, cela va peut-être surprendre, mais je me suis rendu compte que j'appréciais beaucoup notre immeuble "Ampère"; sa conception remarquable réalisée par Atelier 2-3-4 permet des lieux confortables avec des vues dedans/dehors, des terrasses accessibles facilement. Sa conception va nous permettre une flexibilité d'aménagement adaptée à la crise sanitaire,

bureaux isolés pour réunions Teams, ventilation naturelle (...) Ceci dit, je pense qu'un partage raisonné entre télétravail et bureaux peut améliorer grandement notre qualité de vie et va nous permettre de gagner en efficacité. Des horaires légèrement décalés peuvent considérablement fluidifier la circulation et les transports.

Etes-vous devenu 100 % digital?

Non, je me suis beaucoup "amélioré", mais j'aime écrire, prendre des notes, avoir des papiers, regarder des plans papiers, feuilleter un journal...

@immoweek le 25 mai 2020



CÉDRIC NICARD

DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

GROUPE HORIZON

Quel aménagement de bureau?

Le télétravail et le coworking sont en mesure, aujourd'hui, d'effectuer leur mue et de fusionner dans des espaces de coworking en tiers lieu, enfin hors des centres urbains denses, mais plutôt à proximité de nos logements. Les expérimentations passées ont été un échec ; je crois que non seulement nous sommes aujourd'hui prêts (individus et organisations), mais que cela va devenir un besoin (et non plus un fantasme).

Etes-vous devenu 100 % digital?

Je n'ai jamais été à l'aise avec le concept du 100 % digital qui est trop souvent le prétexte à des accumulations technologiques cachées, qui virtualisent le lien humain et délocalise nos impacts environnementaux.

Ce qui est certain, c'est que je suis devenu 100 % pragmatique en utilisant modérément les outils numériques les plus légers, tout en maintenant un contact humain avec distanciation physique, mais sans distanciation sociale...

@immoweek le 25 mai 2020



DENIS MONTEL

RDAI-ARCHITECTURE

Quel lieu de travail idéal pour vous ?

Cette expérience nous ouvre désormais de nouvelles perspectives. Chez RDAI, nous aspirons à retrouver progressivement nos échanges en réintégrant nos bureaux! Pas de révolution prévue, mais une dose de travail à distance régulière possible à l'avenir pour toutes les fonctions, tant créatives que supports.

Un mot d'ordre pour l'avenir?

Nous nous adapterons au "monde de demain" comme nous le faisons, chaque jour, depuis la création de l'agence.

@immoweek le 16 juin 2020



JACQUES PATRON

FONDATEUR - CEI

Quel aménagement de bureau?

Je comprends que vous voulez me faire prendre position sur l'utilité du télétravail, question très "tendance" en ce moment. Plus précisément, ce que nous avons vécu ces dernières semaines, ce n'est pas vraiment du télétravail qui nécessite lieu et équipements très spécifiques, mais plutôt du travail à domicile "contraint", ce qui est bien différent. Ce qui nous paraît possible et expérimenté chez CEI, c'est un télétravail adapté à chaque profil de collaborateur. Sa généralisation sans limites nous semble porteuse de cinq craintes avérées qui interagissent négativement : risque de baisse de productivité, de manque de créativité, de perte d'enrichissement personnel et de joie d'être ensemble (on ne croise pas le regard des autres sur Zoom) et un risque psychologique pour le collaborateur (car ne faut-il pas marquer une frontière entre vie personnelle et professionnelle ?). C'est donc avec mesure qu'une bonne pratique du télétravail (comme du flex-office, coworking, open spaces...) doit se faire.

@immoweek le 27 mai 2020



PHILIPPE PELLETIER PRÉSIDENT SEQENS SOLIDARITÉS

Quel lieu de travail idéal pour vous ?

J'ai toujours aimé travailler chez moi, à Paris ou en Bretagne, au milieu de mes livres et souvent en musique, bougeant du bureau à un fauteuil ou au canapé : concentration et créativité se nourrissent chez moi d'un mouvement

Êtes-vous devenu 100 % digital?

Je me suis inventé un équilibre digital, sûrement durable : pas mal d'informatique pour les choses simples, les contacts, les messages ; mais encore beaucoup d'écriture manuscrite, toujours à l'encre bleue, pour le plaisir de tracer, raturer, corriger.

@immoweek le 20 mai 2020



JULIEN PEMEZEC PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE WOODEUM

Quel aménagement de bureau idéal?

Les bureaux doivent être, plus que jamais, le lieu où l'on prend plaisir à se retrouver. J'ai pu le constater à la réouverture du siège de Woodeum le 11 mai dernier : nous n'étions pas pressés de revenir au bureau pour imprimer des documents ou avoir une bonne connexion internet, nous étions impatients de ce moment pour nous voir, en vrai!

Nos bureaux ont été réalisés en surévaluation bois d'un ancien bâtiment. Ils expriment bien notre ADN, résolument bas carbone (...) Les logements que nous créons vont devoir également s'adapter, en proposant des espaces modu-

lables, aptes au télétravail. Les grands espaces extérieurs, déjà ancrés dans la culture produits de Woodeum, ne sont plus une variable d'ajustement.

Etes-vous devenu 100 % digital?

Je suis déjà très "accro" au téléphone, sur lequel je navigue en permanence, le jour, le soir, le week-end... J'aime rester connecté et me tenir informé "en live". La communication en flux tendue est ancrée dans la culture de Woodeum et reste un gage d'efficacité dans les organisations "commando" comme la nôtre... nous sommes devenus des experts de la visioconférence en quelques jours dès le début du confinement, que nous avons consommé sans modération pendant cette période, jusqu'à parfois l'indigestion! Ce mode de communication s'intégrera définitivement dans nos habitudes de travail, avec les bénéfices de réduire l'empreinte carbone de nos déplacements... et d'imposer la ponctualité! (...) Après cela, quel plaisir toutefois de pouvoir retrouver les contacts directs, sans l'intermédiation d'un écran!

@immoweek le 22 juin 202



Tirons les leçons de cette expérience et remettons en question nos habitudes pour un monde meilleur

Isabelle de Ponfilly Directrice générale - Vitra France @immoweek le 19 mai 2020



PIERRE SOREL FONDATEUR ET DIRIGEANT HIBANA

Quel aménagement de bureau?

Si il y a bien une chose qui subsistera en matière tertiaire de cette crise historique, c'est l'intérêt du télétravail pour les entreprises. Cette évidence impose de repenser en profondeur ce que seront les espaces de bureaux de demain ou plutôt ce que chacun s'attendra à trouver demain quand il vient au bureau. Pour résumer, tout ce que le télétravail ne permet pas : des salles de réunions équipées de technologies trop onéreuses pour les avoir chez soi (écrans géants, hologrammes...), des lieux de représentation (pour recevoir physiquement les clients), de convivialité (pour se retrouver ou stimuler la créativité). Au final, moins de surface pour les bureaux individuels, plus pour les espaces partagés.

Une chanson qui traduit votre état d'esprit actuel?

Sur l'album "Combat Rock" de "The Clash" en 1982 : "Should I Stay or Should I Go". Elle traduit bien les hésitations de chacun n'est-ce pas ? Dois-je aller au bureau ou rester en télétravail ? Dois-je m'engager à corps perdu dans le changement ou tenter à tout prix de retrouver ma vie d'avant le Covid-19 ?

@immoweek le 18 mai 2020



BENJAMIN TEBOUL

COFONDATEUR DESKEO

Quel lieu de travail idéal demain?

Les espaces de travail vont devoir se réinventer, c'est une certitude. Comme indiqué dans notre dernier sondage, 32 % des Français voudront travailler à distance une à deux demi-journées par semaine une fois la crise sanitaire terminée. De manière générale, les Français ont désormais goûté au télétravail et les entreprises auront intérêt à l'avenir à se montrer ouvertes sur le sujet.

C'est un vrai changement sociétal profond, qui implique une nouvelle manière d'envisager les espaces de travail.

Si le télétravail est généralisé ne serait-ce que 10 à 20 % du temps, cela aura un impact sur le taux d'occupation des bureaux et, donc, sur les surfaces nécessaires. Les entreprises auront intérêt à reconsidérer leurs besoins et pourraient se tourner vers des surfaces plus petites et plus centrales, voire mieux équipées. Dans tous les cas, toutes les entreprises chercheront à réduire les durées d'engagement et à retrouver de la flexibilité (...) De nombreux dirigeants nous ont d'ailleurs déjà contactés ces dernières semaines pour commencer à préparer l'avenir, conscients que notre solution peut leur offrir l'agilité dont ils auront besoin pour les mois et les années à venir.

@immoweek le 15 mai 2020



ROLAND TRIPARD

PRÉSIDENT GROUPE I@D

Êtes-vous devenu 100 % digital?

Surtout pas. Sans vraie relation humaine, tout finit par dysfonctionner, plus ou moins vite selon les caractères, les circonstances et la nature des projets traités.

Je crois, d'ailleurs, que c'est la force d'IAD. Le digital est dans nos gènes, mais c'est un moyen, pas une fin. La finalité, c'est la réussite des projets de nos clients qui passe, avant tout, par une relation de confiance avec nos conseillers.

@immoweek le 4 juin 2020



YANN VIDECOQ

DIRECTEUR DU FUND MANAGEMENT

PERIAL ASSET MANAGEMENT

Quel aménagement de bureau idéal et êtes-vous devenu 100 % digital ?

Cela dépend de ce que l'on entend par là. 100 % digital pendant le confinement, c'est une évidence et je dois dire que j'ai été très agréablement surpris par la souplesse de notre organisation et l'efficacité que le télétravail a permis. Néanmoins, le bureau est un lieu de sociabilisation et de rencontre, beaucoup d'échanges informels donnent lieu à des échanges d'informations qui n'auraient pas lieu sans la rencontre physique. Le bureau de demain devra donc faciliter davantage la rencontre et les échanges d'idées. Un lieu pensé et structuré pour favoriser la créativité et l'émergence de nouvelles pratiques de travail qui permettent un mix télétravail/présentiel efficace. Cela passe par l'adoption d'une organisation d'espace efficace et d'outils numériques performants.

Un mot d'ordre pour l'avenir?

Soyons positif. La crise en cours risque d'être difficile, mais nous avons vécu de nombreuses crises depuis 50 ans et l'industrie immobilière s'est toujours relevée plus forte. Ce sera l'occasion d'adapter nos métiers au monde de demain. L'immobilier dans son ensemble était très à la traîne sur le digital, c'est le bon moment pour changer. Enfin, limiter l'impact de notre profession sur l'environnement est un défi désormais encore plus central que nous devrons, et que nous allons relever dans les prochaines années...

@immoweek le 3 juin 2020



PIERRE VITAL

COFONDATEUR ASSOCIÉ

ID&AL GROUPE

Ouel lieu de travail idéal pour vous ?

Le train avec une bonne connexion wifi. J'y suis tranquille et ça me laisse souvent un moment calme pour réfléchir et planifier mes actions.

Quel aménagement de bureau idéal?

Un ordinateur, mes oreillettes et mon téléphone. J'aime les bureaux bien rangés, dans un style moderne et épuré.

Êtes-vous devenu 100 % digital?

Absolument, je ne supporte pas d'avoir du papier sur mon bureau. Entre autre, j'aime beaucoup le concept de la signature électronique.

Une chanson qui traduit votre état d'esprit actuel?

Le travail c'est la santé d'Henri Salvador. Il est temps de reprendre le chemin du travail.

@immoweek le 26 mai 2020

THE LINK DESSINE LA NOUVELLE SKYLINE DE PARIS LA DEFENSE.



GROUPAMA IMMOBILER IMPULSE UN ELAN VISIONNAIRE AVEC THE LINK, LA TOUR NOUVELLE GÉNÉRATION CONÇUE PAR PCA-STREAM

En 2020, un projet d'envergure démarre sur une parcelle de 6 500 m² libérée par GROUPAMA. Cette tour novatrice est dotée d'une visibilité et de dimensions inédites à PARIS LA DEFENSE, THE LINK se déploiera sur plus de 130 000 m² et s'élèvera à 244 mètres du sol.

Le projet a été conçu sur mesure pour son utilisateur TOTAL suivant les plus hauts standards de résilience, d'agilité, de flexibilité et de certifications environnementales dans un aménagement totalement repensé en comparaison des précédentes générations de tour à PARIS LA DEFENSE. THE LINK est résolument conçu pour s'adapter à ses occupants quelle que soit l'environnement de travail attendu.

THE LINK rééquilibre l'axe historique allant du Louvre à la Grande Arche et s'inscrit durablement aux portes de la capitale. Cette tour sera pour les cinq années à venir la réalisation tertiaire la plus importante en France et incarnera la transformation de ce quartier d'affaires.











POINT DE VUE

Ludovic Delaisse

Directeur general Cushman & Wakefield France

Télétravail : le bureau est mort, vive le bureau !

"Déjà testé à plus petite échelle lors des grèves de la fin de l'année 2019, le télétravail s'est imposé lors du confinement. Cette expérience inédite va avoir des répercussions sur le long terme et va imposer de redéfinir le rôle des différents lieux/espaces de travail et, par conséquent, de notre rôle de conseil" estime Ludovic Delaisse. Le directeur général de Cushman & Wakefield France, responsable du département agence, fait part de son analyse...

Conséquence de la crise sanitaire et économique que nous traversons, le télétravail a pris une nouvelle dimension. Accueillons sa généralisation comme un véritable progrès pour nos organisations, mais ne faisons pas l'impasse sur le défi qu'il nous adresse: concevoir l'espace de bureau de demain et accompagner nos clients utilisateurs et propriétaires dans la définition et la mise en place de notre futur environnement de travail et, surtout, d'épanouissement professionnel et personnel!

L'efficacité du télétravail

Avant la crise sanitaire, le télétravail restait très marginal dans la pratique. En effet, seulement 31 %^[1] des salariés l'avaient adopté, dont 20 % de manière régulière: soit au moins une fois par semaine. Bien sûr, ce chiffre cachait une grande hétérogénéité selon les secteurs d'activité et le type de salariés concernés (essentiellement les cadres et les salariés de moins de 29 ans). Il occultait également de vraies disparités sociologiques, puisqu'étaient exclues du grand jeu de la flexibilité en entreprise, les professions intermédiaires

et les employés. Ces derniers mois, le télétravail est devenu une réalité bien tangible, cette fois pour le plus grand nombre des salariés du secteur tertiaire. L'absolue nécessité de poursuivre l'activité a balayé d'un coup tous les freins, obstacles et autres réticences. Bien qu'opéré en mode dégradé, ce test grandeur nature a mis en lumière l'efficacité de cette pratique et dissipé certaines craintes

Dans un premier temps au moins, le télétravail n'a pas amoindri l'engagement des salariés. Après quelques semaines, en revanche, les limites de cette solution de flexibilité ont été exposées au grand jour, au niveau technique bien sûr, mais également sur le plan social. Après trois semaines de télétravail à peine, les collaborateurs regrettaient déjà l'absence de contacts humains avec leurs collègues, la porosité difficile à gérer entre vie professionnelle et personnelle et même les trajets, qui représentent un sas de décompression et marquent clairement le début et la fin d'une journée de travail. Ces frontières sont essentielles pour l'équilibre de vie. De plus, la perte des aspects personnels et affectifs, de l'intuitu personæ, a nuit grandement à certains métiers.

Construire les futures espaces de travail multi usages

Néanmoins, un changement de paradigme est en train de se dessiner. Post-crise sanitaire, nous assisterons à l'intensification du télétravail, tant sous l'impulsion des entreprises que sur la demande des collaborateurs. Selon une enquête Corenet, réalisée auprès de directions immobilières au niveau mondial, 72 % des personnes interrogées estiment que l'usage intensif

du télétravail va perdurer après la crise et 78 % entrevoient le même avenir pour le recours au meeting virtuel. Même si la culture asiatique est très éloignée de la culture latine, la flèche du temps sanitaire orientée du levant vers l'occident nous impose de tirer également les enseignements issus du redémarrage en Chine. Dans le monde entrepreneurial chinois, désormais en mode "business as usual", seulement 21 % des entreprises chinoises sondées^[2] envisagent de changer totalement leurs modes organisationnels et d'adopter à l'avenir une plate-forme de travail à domicile. En revanche, l'amélioration de l'expérience du travail à distance pour conserver l'engagement et la productivité suscite une volonté d'investir pour 81 % d'entre elles. Ces quelques chiffres préfigurent très certainement de ce qu'il va se passer en Europe.

Nous, les conseils, nous devons être prêts à accompagner nos clients utilisateurs pour sublimer l'expérience de leurs collaborateurs et entamer avec eux une réflexion sur leurs modes organisationnels, leurs espaces de travail et sur la multiplicité des usages de leurs espaces de bureaux. Parallèlement, notre rôle auprès des propriétaires, investisseurs ou développeurs va s'étoffer d'une nouvelle nécessité: les accompagner dans une meilleure identification des attentes de leurs locataires pour mieux définir et, surtout, construire les futures espaces de travail multiusages.

Mort et renaissance du bureau!

Hier, les bureaux incarnaient le lieu du travail par excellence. Demain, ils cristalliseront davantage la collaboration, les échanges et l'interaction sociale. Ils



serviront à créer du lien, à stimuler le sentiment d'appartenance et l'image de l'entreprise. Ils se convertiront en "hubs" collaboratifs, en points de rendez-vous pour les équipes et les clients. La physionomie des bureaux va donc devoir évoluer. Le besoin de flexibilité et ce nouveau rôle à incarner par l'immeuble de bureau se traduiront par l'essor des espaces modulables ou réversibles permettant de s'adapter aux besoins des collaborateurs au fur et à mesure de la journée de travail.

Jusqu'à ce jour, la réduction du nombre de mètres carrés alloués à chaque collaborateur, parfois à outrance, faisait consensus. La réflexion autour de la hausse du taux d'occupation du poste de travail a donc débouché mécaniquement sur la volonté de le faire partager par plusieurs individus : on a, ainsi, mis en place des modes d'organisation visant à intensifier le taux d'occupation du poste en appliquant des taux de foisonnement allant jusqu'à 0,7 poste/collaborateur, voire 0,6 poste/collaborateur dans certains métiers.

On peut raisonnablement s'interroger: la crise sanitaire n'aura-t-elle pas un impact direct sur la densification et l'acceptation même du concept de "desk sharing"? A l'avenir, partagerons-nous notre espace de travail personnel comme nous le faisions par le passé, sans contrevenir aux injonctions sanitaires actuelles et peut-être futures? Une enquête réalisée par la Chaire Workplace Management de l'Essec Business School^[3] nous donne déjà une première tendance: 47 % des collaborateurs sondés estiment que l'aménagement des espaces n'est plus adapté aux besoins, notamment sanitaires. L'économie tertiaire de l'organisation spatiale du monde d'après est donc à revoir de fond en comble, afin d'utiliser les mètres carrés de manière plus sûre, protectrice et intelligente.

A nous de réinventer notre rapport au bureau, véritable théâtre d'expression de l'identité de marque, dans lequel clients et collaborateurs viendront indéfiniment créer, échanger et expérimenter.

Les bureaux resteront indispensables

La crise économique va être prégnante et, de ce point de vue, la réduction de surface constitue un outil de diminution des coûts évident. Mais ne nous trompons pas d'objectif en chemin: l'optimisation des surfaces devra permettre d'en libérer pour de nouveaux usages et ces économies spatiales devront permettre d'investir différemment, dans de nouveaux services toujours plus innovants, voire dans un nouveau rapport à l'urbanité. Ainsi, aux côtés de nos clients, nous étudions des prises de surfaces plus réduites, mais dans des quartiers plus accessibles et dynamiques afin de "booster" l'attractivité auprès des talents, actuels et futurs. D'autres de nos clients envisagent une organisation reposant sur des tierslieux satellites, complémentaires au siège social, venant enrichir l'offre de lieux de travail mise à disposition des salariés. Plus proches de leur domicile, ces nouveaux lieux pallieraient les limites du "home office": les collaborateurs auraient, ainsi, accès à leurs outils, à du matériel informatique et bureautique de plus grande qualité, à une connexion adaptée à un usage professionnel... Mais surtout, à l'échange incarné, autrement plus riche de sens que son émule

digital sur écran partagé! Entendons et répondons favorablement à l'appel de Julie Sweet, présidente monde d'Accenture, interrogée récemment par "Time Magazine", en anglais dans le texte: "I say this to anyone who will listen, personal engagement face-to-face remains a critical part of success"!

L'immobilier d'entreprise va être profondément impacté par cette crise sanitaire. Il en sera vraisemblablement de même pour l'immobilier résidentiel. Les logements vont devoir intégrer de nouveaux services et s'adapter, eux aussi, à une réversibilité des usages durant la journée. Nous l'avons tous vécu, une fois l'éponge passée, la table de cuisine redevient le bureau... Et vice-versa. Accordons-nous sur un point : si la réversibilité des espaces est devenue nécessaire, elle n'est certainement pas, pour autant, souhaitable tous les jours, toute la semaine!

Encore plus demain qu'aujourd'hui, le rôle du conseil va être prépondérant à travers sa capacité à faire évoluer ses prestations et être un véritable créateur de valeur pour nos clients utilisateurs et investisseurs. La notion de mètre carré va disparaître au profit d'une valeur d'usage qui devra être le juste équilibre entre la contrainte économique et l'absolue nécessité d'épanouissement des collaborateurs, véritables poumons de l'entreprise.

Pour toutes ces raisons, je ne crois pas à une pratique généralisée du "home office". Telle une colonne vertébrale, les bureaux resteront toujours indispensables pour les entreprises et leurs collaborateurs. Le sentiment d'appartenance et les échanges humains nourrissent le leadership, attisent l'envie de se dépasser et permettent, plus rapidement, les apprentissages.

Et n'ayons pas peur des mots, à l'heure du déconfinement, j'ai retrouvé avec un immense plaisir le chemin du bureau! Et vous?

I LUDOVIC DELAISSE I

^[1] Etude "Evolution des pratiques numériques, nouveaux besoins immobiliers" - Cushman & Wakefield/WiredScore (décembre 2019)

^[2] Etude "Post Covid-19-Recovery" - Cushman & Wakefield China (mars 2020)

^[3] Etude "Mon bureau pos-confinement" de la Chaire Workplace Management de l'Essec Business School (mai 2020)

POINT DE VUE

Charles Boudet

"Les sept tendances pour le futur du bureau"...

"Les entreprises qui auront su accompagner leurs collaborateurs, les responsabiliser et leur faire confiance seront en capacité d'affronter l'avenir sereinement et d'activer leur schéma immobilier au service de la performance collective" affirme Charles Boudet. Le directeur général de JLL en France met ainsi en avant sept tendances pour le futur du bureau...

Cette période inédite que nous traversons ne contient-elle pas déjà les ferments du "monde d'après" dont la crise sanitaire ne serait que le catalyseur? En effet, le temps de la crise peut être aussi le temps de la transformation et de l'accélération. C'est ce qui est à l'œuvre aujourd'hui dans notre secteur d'activité, mis sur le devant de la scène médiatique, car au cœur de la transformation des modes de travail des salariés confinés à domicile. Les tendances de fond que nous observions s'accélèrent et dessinent d'une main plus sûre l'immobilier de demain. Voici les sept tendances qui donnent à voir la nouvelle "norme".

Le télétravail, la nouvelle donne

Les entreprises françaises ont basculé du jour au lendemain, avec l'annonce du confinement, dans un mode 100 % télétravail qui s'est avéré, pour nombre de salariés, efficace. Un travail à domicile qui, bien qu'effectué dans des conditions dégradées, a été plébiscité par les salariés. Ils y ont trouvé un gain de temps sur les transports, une souplesse d'organisation, un environnement paisible et un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Face à ces constats, ce sont 66 % des entreprises qui envisagent de

généraliser le télétravail^[1] à l'issue de la crise

Le télétravail fait et fera partie intégrante du schéma directeur immobilier des entreprises. A tel point que certains y ont vu la panacée, allant jusqu'à prédire la mort du bureau. Cette vision n'est pas la nôtre! Oui, les bureaux ne seront plus utilisés comme avant. Oui, il y aura davantage de télétravail, mais nous sommes convaincus que ce mouvement n'est pas un phénomène isolé. Il participe d'une dynamique plus large qui va nous conduire à repenser l'usage des bureaux dont le rôle restera pivot pour la vie de l'entreprise.

Vers des bureaux "hubs" sociaux

Pour que le collaborateur se déplace au bureau, il faudra qu'il y trouve un intérêt. Qu'il y vienne par envie et non par obligation! Quand on interroge les Français sur ce qui leur a le plus manqué durant cette période de travail confiné, ce sont les interactions de visu et informelles entre collègues qui arrivent en premier^[2]. Les salariés viendront physiquement au bureau pour y vivre des moments privilégiés d'échange avec leur management, pour se frotter à leur communauté et se sentir appartenir à une équipe, à une entreprise. A l'avenir, le bureau se fera, ce que nous nommons, "hub & club", c'est-à-dire à la fois centre névralgique et lieu de socialisation où l'on partagera les valeurs et la culture de l'entreprise. Il permettra aussi de recevoir les clients dans un lieu aux couleurs de la marque. Enfin, le bureau se fera catalyseur d'innovation, de créativité! Le lieu où l'on croisera ses collègues, où l'on discutera de ses projets, où se formeront par un hasard heureux de nouvelles idées.

Le flex-office revisité, modèle d'avenir

Dans ce contexte, le bureau individuel a-t-il encore un sens? On peut en douter. Si la crise a signé l'arrêt de mort d'un bureau, c'est bien celui du bureau individuel qui monopolise des mètres carrés peu utilisés. Le curseur nous semble plutôt se déplacer en faveur du flex-office: mais une version revisitée du flex-office, intégrant une agilité nouvelle. Ce sont, par exemple, des bureaux hybrides, reconfigurables par les salariés qui pourraient eux-mêmes modifier l'espace et les cloisons. Cette nouvelle version du flex-office proposera une mutualisation accrue, davantage d'espaces ouverts et partagés puisque les salariés ne seront présents qu'une partie du temps à leur poste de travail. Elle rendra nécessaire la mise en place de nouveaux protocoles en matière d'hygiène, de désinfection et de règles

"Back to basics" : l'immobilier au service de la santé des occupants

La santé sera indéniablement la nouvelle clef de voûte du bureau de demain. L'expérience de la pandémie impose un retour à la préservation de ce besoin primaire. C'est dans cet esprit que JLL vient de nouer un partenariat avec le CNEH (Centre National d'Expertise Hospitalière) afin de s'appuyer sur l'expertise de 70 experts en santé pour accompagner les entreprises dans la mise en place de conditions de travail permettant d'accueillir leurs collaborateurs en toute sécurité (validation des implantations, de la densité de population, réflexes à avoir en cas de nouveaux risques infectieux, accompagnement des collaborateurs dans ces



nouveaux modes opératoires...).

Au-delà des réaménagements et des protocoles immédiats en matière de désinfection, cet impératif de santé passera aussi par une réflexion de fond sur la conception des espaces (développement du sans-contact, usage de matériaux éco-actifs) et la mise en place de technologies permettant de monitorer les espaces (mesures de la qualité de l'air, "smart cleaning" sur la base de l'occupation réelle...) et de déployer les moyens adéquats.

La santé sera à la fois physique et mentale. Mentale, parce que la période de confinement a mis le doigt sur le stress subi par un certain nombre de salariés en télétravail. Au sein de leur foyer, ils ont joué plusieurs rôles (parent, instituteur, animateur, cuisinier...) tout en assumant leurs responsabilités professionnelles. La porosité entre les sphères personnelle et professionnelle s'est exacerbée et le stress ressenti a pu être intense. Pour s'en libérer, revenons

aux fondamentaux et revoyons l'organisation du travail pour séquencer les temps et donner à chacun les moyens de ne faire qu'une seule chose à la fois. La recherche d'une meilleure qualité de vie au travail ou bien-être en entreprise restera clef pour l'entreprise. Celle-ci devra continuer à garantir la sécurité et la santé de ses salariés et travailler activement à la réunion des conditions du bien-être au travail, puisque, de nombreuses études l'ont montré, il dope la productivité des salariés.

"Back to the future": la technologie au service des besoins des utilisateurs et des investisseurs

Autre tendance qui va s'affirmer dans un monde post-Covid: le "smart building". Développées depuis quelques années, les technologies Proptech créent un environnement de travail plus "intelligent", enrichissent l'expérience de vie au bureau et améliorent l'engagement des salariés. Cette tendance

témoigne d'une véritable révolution dans le rapport au travail. Aussi, les immeubles de demain ne sauraient être pensés sans cette approche technologique globale.

Si nous avons fait le choix d'investir depuis quelques années dans un certain nombre de startups par le biais de notre fonds d'investissement mondial Spark^[3], c'est bien que nous sommes convaincus que les solutions technologiques nous aident à répondre à l'évolution des usages des utilisateurs et des investisseurs. Outre la haute connectivité des immeubles, l'intelligence artificielle et la robotique pourront offrir une expérience de travail augmentée (interfaces sans contact, commande à la voix et objets connectés...). A titre d'exemple, au sein de nos propres bureaux en France, nous avons mis en place la solution technologique de la startup VergeSense qui nous permet, par le biais de caméras basse résolution — pour préserver l'anonymat des personnes —, de monitorer l'occupation des espaces de bureaux et de prendre, ainsi, les mesures de nettoyage appropriées ou bien d'être alertés lorsque la densité maximale souhaitée dans les espaces est atteinte. La technologie est donc au service des nouveaux besoins qui ont émergé.

La gestion de la data sera le corollaire du développement du "smart building". Les immeubles smart aux usages monitorés vont générer quantité de données anonymes qu'il sera utile d'être en capacité d'exploiter pour piloter la performance et gérer les bâtiments au plus près des besoins des occupants et des impératifs d'efficience des propriétaires

Un avenir radieux pour les immeubles à usages mixtes?

Le portefeuille distribué sera indéniablement le grand gagnant de la crise. Le schéma directeur immobilier devra être refondu: un nouveau mix sera à définir entre bureaux, domicile, coworking, satellites de l'entreprise, antennes régionales... Il faudra tenir compte d'un cahier des charges renouvelé prenant en compte, tout d'abord, un nouvel équilibre entre télétravail et travail sur site. Conséquence de l'adoption massive du télétravail durant le confinement: les salariés passeront davantage de temps à leur domicile. Et pour se rendre au travail, ils privilégieront, lorsque c'est possible, les mobilités douces. Les villes du monde d'après l'ont bien compris et s'adaptent déjà. Elles font place à l'éco-mobilité, que ce soit la marche (que l'on a redécouvert à la faveur des sorties quotidiennes près de son domicile) ou plus encore le vélo, qui est devenu la star du déconfinement. Les pistes cyclables, parfois demandées depuis des années, ont ici fleuri en quelques jours!

La préférence pour le local s'exprime déjà nettement en matière de consommation. On peut penser qu'elle s'étendra, au-delà du panier de la ménagère, jusqu'au lieu de travail. L'entreprise ne pourra donc se limiter à des bureaux monoblocs, elle devra proposer des bureaux satellites, proches des lieux de vie de ses salariés, voire des antennes régionales pour ceux, nombreux, qui aspirent à une vie plus verte en régions. Tout cela ne sera possible que si les espaces professionnels proposés disposent de toute l'infrastructure requise en matière d'équipement et de connectivité.

D'autres formats urbains pourraient également émerger, comme immeubles à usages mixtes, qui peinaient jusque-là à trouver leur public. Ces espaces mutualisés au cœur du domicile ou du quartier pourraient constituer un modèle d'avenir dans le monde post-pandémie: en proposant un format urbain innovant, permettant de relocaliser le travail au plus près des lieux de vie, de créer des communautés d'appartenance ancrées dans leur territoire et de réduire la transhumance quotidienne jusqu'aux quartiers d'affaires. Le bureau s'invite déjà dans notre logement. Le logement, comme classe d'actifs, s'invitera lui aussi dans nos bureaux!

Face à un avenir incertain, le design et l'architecture devront être pensés en "pivots", capables de changer d'usages tout au long de la vie de l'immeuble. Les constructions mixtes et réversibles se développeront pour soutenir l'impératif de résilience.

L'immobilier responsable, un impératif pour demain

Nous le savons, notre secteur d'activité est l'un des principaux contributeurs en matière de pollution environnementale : le bâtiment est responsable à lui seul de 30 % des émissions de CO2 et de 70 %

des déchets qui sont produits en France. La crise du Covid-19, en appuyant sur le bouton "pause", nous a rappelé cette réalité. Les cartes vues du ciel des niveaux de pollution avant et pendant le confinement sont éloquentes. Cette période de recul sur le niveau d'activité habituel nous invite à prendre, nous aussi, du recul sur l'impact de notre activité. Il est possible d'agir! Et les effets peuvent être observables rapidement.

Il est donc de notre devoir de nous emparer de cette exigence environnementale. Concevons des solutions immobilières pérennes pour tous les acteurs, imaginons notamment des ensembles immobiliers à l'empreinte carbone réduite - au travers de mètres carrés mieux optimisés, de modes de construction inscrits dans l'économie circulaire et d'une forme de sobriété énergétique. Ce doit être l'objectif de notre secteur.

Utiliser notre expertise et nos innovations technologiques pour aider nos clients à prendre les meilleures décisions pour façonner un immobilier plus durable : c'est notre mission ! JLL a pris un engagement ferme sur ce thème, avec des objectifs quantifiés à horizon 2025. Nous souhaitons contribuer activement au recul de la pollution générée par notre secteur d'activité et aider nos clients à prendre des décisions éclairées en matière environnementale, en faisant en sorte que chaque mètre carré qui passe entre les mains de JLL soit plus vert.

Avec l'explosion des nouveaux usages, les entreprises vont devoir s'adapter à des forces vives à distance ou au bureau, en mouvement! Elles devront être à l'écoute, afin de décoder et comprendre les signaux faibles, d'anticiper les nouveaux besoins. Celles qui prendront un temps d'avance seront celles qui sauront avancer sur le terrain du management. Car l'immobilier de demain n'est conçu que pour être au service des hommes et des femmes qui l'utiliseront. Et les entreprises qui auront su accompagner leurs collaborateurs, les responsabiliser et leur faire confiance seront en capacité d'affronter l'avenir sereinement et d'activer leur schéma immobilier au service de la performance collective. C'est aussi notre ambition, accompagner les entreprises, les propriétaires et les investisseurs, dans les défis à relever demain et leur offrir des perspectives renouvelées sur la performance du "monde d'après".

I CHARLES BOUDET I

[1] D'après une récente enquête JLL conduite auprès de 2115 travailleurs confinés dans 10 pays du monde, dont 225 Français.

[2] Ibid.

[3] Spark est un fonds de "venture capital" de 100 millions de dollars, lancé par JLL et consacré aux startups de l'immobilier.



LES STARS DE L'IMMOBILIER SERONT A L' LY RYPIA COMME VOUS!



SUIVEZ NOUS SUR TWITTER @ IMMO WEEK LES PIERRES D'OR PARIS 3 FÉVRIER 2021

POINT DE VUE

Antoine Grignon Head of retail services - capital markets and leasing Knight Frank

Commerce, "un nouveau modèle, plus hybride "...

"Si le Covid-19 a accéléré l'essor du digital et si le commerce "traditionnel" traverse une crise majeure illustrée par les difficultés de plusieurs enseignes, une lecture opposant de façon binaire magasins physiques et e-commerce ne permet pas de bien appréhender les transformations en cours" estime Antoine Grignon. Le directeur du commerce chez Knight Frank évoque "un monde bien plus complexe dans lequel les canaux de distribution ne cessent de se multiplier"... Une analyse d'un créneau de l'immobilier qui a fait beaucoup parler de lui au cours des dernières semaines, par un grand spécialiste du secteur...

L'apparition du Covid-19 a placé le monde de la distribution dans une situation inédite en contraignant la quasi-totalité des commerçants à fermer boutique. Si certains ont pu rester ouverts, et si d'autres ont en partie poursuivi leur activité grâce au e-commerce, l'écrasante majorité a été durement pénalisée par la mise en place de mesures de restriction. Depuis quelques semaines, ces mesures ont été progressivement assouplies. Les commerces sont de plus en plus nombreux à rouvrir en raison du ralentissement de la pandémie, mais aussi de l'impératif de survie de l'économie. En France, le confinement a été levé le 11 mai, avant une nouvelle étape le 2 juin avec la réouverture totale ou partielle des cafés, restaurants et salles de sport, puis le 22 juin avec celle annoncée des cinémas et un relâchement des contraintes encore en place dans Paris et sa région.

Plusieurs éléments empêchent, pour l'instant, une reprise normale de

l'activité. Ainsi, les mesures de distanciation sociale limitent le nombre de visiteurs admis en même temps dans les magasins, même si la baisse de fréquentation peut être limitée par une hausse des paniers moyens. Ces mesures, plus ou moins contraignantes selon les enseignes ou sites commerciaux, augmentent également les irritants (files d'attente, port obligatoire du masque...) et dégradent l'expérience vécue par la clientèle, alors même que la fluidité de cette expérience et le plaisir ressenti par le consommateur font habituellement la force du commerce physique. La reprise pourrait aussi buter sur un sentiment plus ou moins rationnel d'insécurité, même si le net ralentissement de la propagation du virus semble avoir dissipé les inquiétudes de nombreux Français. Si la prudence prévaudra tant qu'aucun vaccin n'aura été trouvé et que l'impact de la crise sanitaire sur la consommation reste à mesurer, les premiers résultats post-confinement sont, toutefois, encourageants. Unibail-Rodamco-Westfield a, par exemple, indiqué que la fréquentation de ses sites français rouverts le 11 mai atteignait plus de 60 % du niveau de l'an dernier. Du côté de Carmila, ce taux atteignait même 80 % sur les trois premières semaines de réouverture, tandis que Mercialys constatait un recul de 20 %, en moyenne, au bout des deux premières semaines.

Les performances n'en restent pas moins très disparates. Bien sûr, tel était déjà le cas avant le déclenchement de la crise sanitaire, mais celle-ci pourrait creuser encore un peu plus l'écart entre les catégories de produits, formats commerciaux et territoires en fonction de leur capacité d'adaptation aux

nouvelles conditions de marché créées par le coronavirus. De ce point de vue, les situations observées depuis l'apparition du Covid-19 et ce que nous pressentons pour les mois à venir dessinent plutôt une accélération des tendances observées avant crise que l'émergence de modèles inédits de consommation et de formats commerciaux.

Locatif: les axes "prime" parisiens en première ligne

L'activité enregistrée sur le marché locatif a nettement ralenti à partir de mi-mars en raison des contraintes liées au confinement et à la nécessité de respecter les règles de distanciation sociale. Surtout, les pertes de chiffre d'affaires engendrées par les fermetures, ainsi que l'impossibilité de prévoir la durée de la pandémie ont poussé la plupart des enseignes à suspendre leurs projets d'expansion. Cependant, toutes les négociations ne se sont pas arrêtées. Les dossiers sur lesquels travaillent les équipes de commercialisation de Knight Frank et les discussions menées avec les enseignes donnent, ainsi, de premières indications sur la résistance du marché. Si le confinement et le maintien de mesures de restriction plus ou moins sévères ont abouti au report des ouvertures, la volonté de s'implanter ou de se développer n'est pas systématiquement remise en cause, en particulier si l'horizon de la prise à bail est éloigné. Certains secteurs restent, par ailleurs, dynamiques, comme les formats de proximité (alimentation), la restauration rapide, l'équipement du foyer ou la mobilité urbaine. Enfin, si les enseignes font évidemment preuve d'une grande prudence, celles-ci étaient déjà très sélectives avant le déclenchement



de la crise sanitaire, accélérant depuis plusieurs mois la rationalisation de leur réseau de points de vente au profit des emplacements les plus rentables ou supposés les moins fragiles. La tendance s'accélèrera certainement avec le Covid-19, même si l'ampleur du choc impactera également, au moins pour un temps, les meilleurs sites. Le ralentissement de la demande des enseignes déjà présentes en France s'accompagnera, par ailleurs, au moins en 2020, d'une baisse du nombre de nouveaux entrants étrangers. La plupart ont, en effet, suspendu leurs projets en raison de la pandémie et de la priorité donnée à la gestion de leur réseau existant. Après une année 2019 exceptionnelle (57 nouvelles arrivées dans l'Hexagone, contre 42 en 2018), une dizaine d'arrivées ont, pour

l'instant, été comptabilisées en France... Les conditions de marché impactent certains formats commerciaux plus que d'autres. Ainsi, la situation actuelle est plus favorable aux zones commerciales de périphérie, qui dépendent de l'usage de la voiture individuelle et où les "drives" connaissent une hausse de fréquentation depuis le début de l'épidémie. A l'inverse, les formats les plus dépendants d'un accès en transports en commun sont aujourd'hui parmi les plus pénalisés. C'est le cas des commerces situés au sein des quartiers de bureaux les plus denses, dont la fréquentation a nettement diminué en raison de la réduction des migrations pendulaires et de l'adoption massive du télétravail. Les restrictions en matière de déplacements régionaux, inter-régionaux ou internationaux pénalisent aussi, pour l'instant, les grandes artères commerciales, qui drainent habituellement les flux de consommateurs les plus importants. Sur ces axes, le manque de visibilité et les difficultés économiques liés au Covid-19 ont, d'ores et déjà, modifié les conditions de négociation, avec un recours plus important aux mesures d'accompagnement. Si nous manquons encore de références de transactions post-Covid, la crise devrait mettre un terme à l'augmentation des valeurs locatives sur certains axes "prime" parisiens. Avant la crise, ce mouvement haussier ne concernait, toutefois, qu'un nombre très réduit d'emplacements comme la rue Saint-Honoré, la tendance générale étant plutôt à la stabilisation ou à la baisse.

Une situation moins favorable aux pôles tertiaires et touristiques

Tous les quartiers parisiens ne sont pas touchés de la même façon. Alors que les zones résidentielles sont assez préservées, la situation actuelle est bien moins favorable aux pôles tertiaires et touristiques. De fait, leurs flux de chalands sont majoritairement constitués d'employés franciliens, dont beaucoup travaillent encore à domicile, et de visiteurs internationaux, dont le nombre s'est drastiquement réduit alors que le tourisme est un moteur essentiel du commerce parisien. Rappelons qu'en 2019, les étrangers avaient représenté 47 % des arrivées hôtelières en Ile-de-France et que l'Organisation Mondiale du Tourisme a indiqué que le tourisme mondial pourrait, en fonction de la rapidité de la reprise des voyages internationaux, reculer de 60 à 80 % en 2020 sur la planète. Dans ces conditions, les artères de luxe marqueront une pause en 2020, d'autant que les grands groupes du secteur concentrent, pour l'instant, leurs efforts en Asie où les ventes sont reparties à la hausse. Ce report de l'activité et le manque de visibilité limiteront le nombre de nouvelles boutiques de luxe à Paris en 2020. Avant le confinement, plus de 30 projets, plus ou moins avancés, étaient identifiés, dont plusieurs seront reportés à 2021 ou 2022. La reprise sera donc très progressive, même si l'on peut parier sur la capacité de résilience d'un marché du



luxe qui, en 2019, s'était relevé assez rapidement des troubles liés aux "gilets jaunes".

Les Champs-Élysées et le quartier Opéra/Haussmann ont un positionnement plus mixte ; mais ils sont les plus fréquentés de Paris, par des Français et des touristes étrangers, et souffrent donc aussi très directement des conséquences de la crise du Covid-19. S'agissant des Champs-Élysées, la question se pose de la poursuite de leur montée en gamme à très court terme. La crise sanitaire pourrait également décaler certains des projets de restructuration de l'avenue, engagée depuis quelques mois dans une profonde mutation commerciale et urbaine. Quant au quartier Opéra/ Haussmann, il restera durablement pénalisé même si les grands magasins (Printemps, Galeries Lafayette) ont finalement pu rouvrir. Dans un autre secteur, celui de la rue de Rivoli, la crise sanitaire a, d'ores et déjà, conduit au report de l'ouverture de la Samaritaine au début de 2021. Si d'autres projets significatifs devraient, eux, se concrétiser cette année (JD Sports au n°118-120), la renaissance attendue de l'artère sera donc retardée de quelques mois. L'impact de l'interdiction de la circulation aux voitures reste, par ailleurs, à mesurer. En revanche, l'impact de la crise du Covid-19 semble moins significatif sur d'autres grandes artères, moins dépendantes de la fréquentation touristique internationale et s'appuyant sur la consommation de résidents au pouvoir d'achat généralement élevé comme la rue de Passy et le secteur rue de Sèvres/Saint-Germain.

Investissement : plus de défiance...

En 2019, la tendance était redevenue positive sur le marché de l'investissement en commerces, avec six milliards d'euros engagés dans l'Hexagone, soit une hausse de près de 30 % par rapport à 2018 et à la moyenne décennale. L'activité avait notamment bénéficié de la finalisation de quelques acquisitions de grands centres commerciaux, témoignant d'un retour de la confiance des institutionnels. Le déclenchement de la crise sanitaire a entamé cette confiance. Si le marché n'est pas bloqué, les conséquences immédiates du confinement (fermeture des magasins, non paiement ou report des loyers) et les interrogations posées par la propagation du Covid-19 (fragilisation des enseignes, dépenses à engager dans le cadre de la crise sanitaire, valorisation des actifs) ont, au moins pour un temps, détourné

des commerces un certain nombre d'investisseurs, en particulier ceux déjà largement exposés à cette classe d'actifs ou les plus averses au risque. Si les capitaux à investir en immobilier restent importants, plusieurs investisseurs sont, du reste, en passe de les réallouer au profit d'autres segments de marché considérés comme plus résistants à la crise sanitaire (logistique, résidentiel). La défiance à l'égard des commerces s'est également étendue aux banques, désormais plus attentives (comme pour d'autres typologies de biens) à la qualité des actifs et de leurs fondamentaux au moment de financer de nouvelles opérations. Dans ce contexte, les investissements en commerces devraient refluer en 2020, même si l'ampleur de la baisse est encore difficile à appréhender. Si le contexte est loin d'être comparable, rappelons que les volumes avaient dévissé de 75 % sur un an en 2008 (1,2 milliard d'euros investis). Cependant, le point le plus bas des vingt dernières années date de 2001 avec à peine plus de 600 millions d'euros engagés en France. Ce volume est quasiment celui atteint au 1^{er} trimestre 2020, les sommes engagées en commerces sur cette période enregistrant un recul de 33 % sur un an. Le recul des volumes pourrait s'accentuer lors des trois prochains

trimestres, même si de nouvelles opérations majeures limiteront la baisse de l'activité, à l'exemple de la cession par Unibail-Rodamco-Westfield d'un portefeuille de cinq centres commerciaux sous la forme d'une joint-venture avec Crédit Agricole Assurances et La Française.

La défiance des investisseurs restreint, à ce stade, le nombre d'acquéreurs potentiels. Les volumes devraient aussi être limités par l'attentisme de propriétaires potentiellement vendeurs, en raison du manque de visibilité sur la progression de la pandémie et sur la correction des taux de rendement. Ce flou pourrait notamment affecter les segments "core +" et "value add", où l'on s'attend aux baisses de valeur les plus fortes. Comme pour le marché locatif, nous manquons encore de références permettant de déterminer l'ampleur du "repricing" des actifs de commerces. Cela dit, quelques exemples de négociations en cours semblent indiquer une stabilité ou une remontée assez modeste sur le segment du "core", comprise entre 5 et 10 %. Lors de la crise financière, la hausse avait également été limitée, avec une remontée de 20 % environ des taux sur les meilleures artères parisiennes entre 2007 et 2008, avant un retour à la baisse à partir de 2011. Sur les segments "core +" et "value add", certains dossiers

indiquent aujourd'hui une hausse allant jusqu'à 20 %. Rappelons, toutefois, que la correction des taux d'actifs secondaires était déjà amorcée avant la crise du Covid-19, certaines opérations d'acquisition de biens à revaloriser faisant déjà ressortir des taux supérieurs à 8 ou 9 % ces dernières années...

Des investisseurs plus sélectifs...

Tous les types de biens ne disposent pas des mêmes atouts. Certains investisseurs sont, d'ores et déjà, plus sélectifs, donnant la priorité aux actifs qui semblent les plus à même de résister à la crise sanitaire. Tel est le cas des commerces alimentaires de proximité, qui sont parmi les rares à avoir tiré leur épingle du jeu lors du confinement et répondent aussi à l'évolution profonde des comportements d'achat. L'attrait pour les "retail parks" devrait également se renforcer en raison de l'adéquation de leur modèle aux contraintes nées de la crise sanitaire, avec un positionnement économique pertinent face à la baisse attendue du pouvoir d'achat des Français et des coûts d'occupation modérés à l'heure où les enseignes accélèrent la rationalisation de leur parc de magasins. L'accès en voiture est également privilégié, ce qui peut sécuriser les consommateurs face aux

risques de contamination et facilite, en outre, le "click & collect". Des guestions se posent pour d'autres types de biens et de territoires. Les zones les plus exposées à la hausse du chômage ou ne bénéficiant pas d'une économie assez diversifiée pour amortir la crise semblent évidemment les moins bien placées. Elles faisaient, d'ailleurs, déjà l'objet d'une grande défiance des investisseurs avant la propagation du Covid-19. Quant aux actifs de pieds d'immeubles les plus dépendants des flux de touristes internationaux, ils devraient provisoirement perdre de leur attrait alors qu'ils étaient jusqu'ici très prisés des investisseurs. Néanmoins, plusieurs éléments plaident en faveur des plus beaux emplacements de la Capitale : la priorité donnée par les investisseurs aux actifs "core", un marché locatif préservé par une offre très restreinte et la capacité de résistance des grands groupes de luxe, et une correction a priori limitée des taux de rendement

... mais des opportunités

Après la reprise constatée en 2019 (hausse de 164 % des volumes investis et de 0,3 % de la fréquentation sur un an), le marché des centres commerciaux est également bousculé par la crise du Covid-19. À court terme, les consommateurs pourraient avoir plus de réticence à fréquenter ces espaces fermés, alors que les performances des centres commerciaux sont justement corrélées à l'importance des flux de visiteurs. Les bailleurs ont également dû aménager le paiement des charges et des loyers de leurs commerçants de façon à préserver les flux locatifs et l'attractivité de leurs centres sur le long terme. Dans ce contexte, les investisseurs sont nécessairement plus prudents, même si de grandes opérations sont en cours et confirment le retour des institutionnels sur le segment du "core". La crise sanitaire devrait, en revanche, accélérer la désaffection des investisseurs pour les actifs secondaires, en particulier pour ces centres qui dépendent d'acteurs et de secteurs plus exposés à la crise (indépendants, franchisés) et aux arbitrages des consommateurs (mode...). Requérant un important travail d'asset management, ce segment pourrait, toutefois, offrir de réelles opportunités de création de valeur...



e-commerce : résultats contrastés selon les enseignes...

Depuis le déclenchement de la crise sanitaire, instituts de sondage, économistes, sociologues ou philosophes n'ont eu de cesse d'analyser la vie des Français, "mis sous cloche" pour contenir la propagation du Covid-19. Plusieurs observateurs ont été tentés de voir dans les pratiques des dernières semaines l'émergence d'un "monde d'après", même si les comportements adoptés lors du confinement n'avaient, bien souvent, rien d'inédit. Néanmoins, le Covid-19 a accentué plusieurs tendances, avec des conséquences sans doute durables sur la consommation. Largement commentée, espérée par certains ou redoutée par d'autres, la généralisation du télétravail pourrait ainsi favoriser les ventes en ligne, la livraison à domicile et la fréquentation des commerces de proximité. Confinés durant plusieurs semaines, certains Français ont également pu découvrir ou redécouvrir le plaisir de cuisiner, d'aménager leur intérieur et de prendre soin de leur jardin ou de leur balcon. S'il devait durer, ce repli sur le foyer prolongerait le succès de la "stay-at-home economy", au profit de secteurs comme l'alimentation, la décoration et l'équipement de la maison. Le Covid-19 a également "boosté" l'économie du bien-être et de la santé. Sur le marché immobilier des commerces, cette tendance pourrait renforcer quelques évolutions déjà constatées avant la crise, comme l'expansion de concepts de sport ou le développement de groupements de pharmacies s'installant au sein de plus grands espaces, en rues commerçantes et au sein des centres commerciaux. Enfin, en accélérant le passage vers une consommation plus consciente de son impact sur l'environnement et la société, le Covid-19 pourrait aussi renforcer les arbitrages au profit du local (formats de proximité, ventes directes...) et du bio. Le e-commerce aura été un grand gagnant du confinement, la quasi-totalité des commerces ayant fermé et la peur du virus incitant les Français à reporter leurs achats sur le net. Mais si les ventes en ligne ont pu augmenter, les résultats ont

été très contrastés selon les enseignes et catégories de produits. S'il est, à ce stade, difficile de tirer des conclusions



définitives, deux grandes tendances peuvent néanmoins être soulignées. D'une part, la croissance des ventes en ligne a limité, mais non compensé, la perte des ventes en magasin, preuve que le e-commerce complète le commerce physique plutôt qu'il ne le remplace. Par ailleurs, les ventes en ligne ont été plus soutenues pour les enseignes disposant d'un réseau de magasins que pour les "pure players". C'est vrai pour la France, où des enseignes comme la Fnac, Boulanger ou Decathlon ont multiplié par plus de deux leurs ventes en ligne et où, dans le non-alimentaire et selon la Fevad (Fédération du e-commerce et de la vente à distance, ndlr), les sites marchands des chaînes de magasins ont vu leur activité bondir de 67 % en mars/ avril lorsque celles des "pure players" n'ont gagné que 4 % sur la période. La tendance a également été constatée hors de France, comme en Grande-Bretagne où le commerce en ligne a, dans l'ensemble, progressé de 12,5 % sur un an en mars 2020, contre une hausse de 8 % "seulement" pour les "pure players".

Un monde bien plus complexe...

Si le Covid-19 a accéléré l'essor du digital et si le commerce "traditionnel" traverse une crise majeure illustrée par les difficultés de plusieurs enseignes, une lecture opposant de façon binaire magasins physiques et e-commerce ne permet pas de bien appréhender les transformations en cours. Le phénomène qui se dessine — et dont la crise du Covid-19 devrait accélérer l'avènement - est, en effet, celui d'un monde bien plus complexe dans lequel les canaux de distribution ne cessent de se multiplier; un nouveau modèle plus hybride, certes tiré par le boom du commerce virtuel, mais qui laisse également une grande place aux magasins et autres formats "en dur" (drive, point relais, showrooms, pop-up stores, shop-in-shops...). Les enseignes se doivent donc d'utiliser l'ensemble des leviers existants pour renforcer leur visibilité, optimiser leurs performances commerciales et rationaliser leurs coûts. L'objectif est également de fidéliser et de repenser la relation clients au travers d'une offre et d'une communication sur-mesure, ainsi que le font les DNVB ("digital native vertical brands"). Ikea fournit un autre exemple d'adaptation à la nouvelle réalité du commerce. Ainsi, l'enseigne suédoise s'appuie sur ses magasins entrepôts historiques, développe de plus petits formats urbains pour accélérer son offre multicanale et se rapprocher des citadins, a mis en place un service de "drive" depuis le début du déconfinement et a lancé en Chine un premier magasin virtuel sur la plateforme Tmall (Alibaba).

Dans ce monde du commerce post-Covid-19 où digital et formats de proximité tirent leur épingle du jeu, qu'en est-il des grandes enseignes internationales et de leurs "flagships", ces surfaces de grande taille déployant les concepts les plus exceptionnels sur les artères les plus fréquentées et les plus prestigieuses? Pour l'heure, le Covid-19 pénalise ce format de magasin, habituellement considéré comme la star du marché immobilier des commerces (chute du tourisme international, enseignes contraintes de réduire leurs coûts, expérience d'achat dégradée par l'augmentation des irritants...). A plus long terme, les "flagships" devraient, néanmoins, garder un rôle essentiel : ils restent le canal privilégié des marques pour exprimer leur identité et leur savoirfaire, incitant ainsi les consommateurs à se déplacer pour admirer un lieu ou découvrir des produits exclusifs. Ils sont donc, en cela, le parfait complément d'une stratégie online...

I ANTOINE GRIGNON I

Benoist Apparu

INTERVIEW

Extrait @immoweek du 11 juin 2020



"L'enjeu majeur reste environnemental"

Avec 43 000 logements en llede-France, in'li est le leader du
logement intermédiaire de la
région. Le groupe, qui a tout
récemment franchi le cap des
10 000 logements réservés depuis
sa création, a annoncé un plan
complémentaire d'action en
faveur du secteur du logement.
Benoist Apparu, ancien ministre
du Logement et président du
directoire d'in'li, revient sur la
démarche, mais aussi sur les
grands sujets qui ont surgi lors de
cette crise sanitaire...

Vous avez annoncé un plan d'achat de 10 000 logements : de quoi s'agit-il?

Il s'agit plus précisément, non pas d'un "plan d'achat", mais d'un plan de soutien au monde du logement visant à proposer aux promoteurs qui risquent, ou craignent de voir augmenter leur stock de logements non vendus, de les acquérir. In'li montre, ainsi, sa volonté de participer à la relance du secteur.

Les logements en stock sont-ils si importants que cela? Et quelle décote est proposée?

Les volumes de stock existant aujourd'hui ne sont, en effet, pas aussi importants qu'après la crise de 2008, mais, au-delà de cette question du stock, certains promoteurs ont besoin de se "dérisquer" auprès des établissements bancaires. Et, face à l'incertitude du marché post Covid-19, il est vraisemblable que certains préféreront la vente en bloc ; c'est là que nous interviendrons. Des discussions sont, d'ailleurs,

déjà en cours avec certains promoteurs, de taille diverse. Quant à la décote, elle est assez classique, de l'ordre de 10 %.

Quel montant sera alloué par in'li à ces acquisitions?

Nos capacités de mobilisation financière, au global (pour tous nos projets), sont de 18 milliards d'euros, dans le cadre d'un plan de développement massif à 10 ans qui vise la production de 80 000 logements intermédiaires. Nous allons accélérer le mouvement et pouvons aller au-delà du rythme annuel de 10 000 logements.

Le mouvement de démétropolisation dont rêvent certains, est-il plausible?

Il est difficile de se prononcer de manière certaine là aussi, on peut simplement envisager que la maison individuelle connaîtra un petit élan. Il n'est donc pas complètement impossible qu'on assiste à une petite tendance à la démétropolisation dans laquelle la forte accentuation du télétravail jouera un rôle. Il faut, malgré tout, être très prudent avant de faire des projections de ce type puisque l'on ne sait pas si, après tout, les Français ne vont pas très vite oublier cette période un peu particulière. L'obligation de vivre, de manière prégnante dans les années qui viennent, avec ces potentiels phénomènes aura, quoi qu'il en soit, un impact certain (...) Mais surtout, cette crise ne doit pas faire oublier que l'enjeu des années qui viennent, à échéance 10, 20 ou 30 ans, reste l'enjeu environnemental. Et si le risque sanitaire est réel, l'enjeu majeur

reste l'environnement. Or, les ennemis en la matière sont l'étalement urbain et la densité. Attention, donc, à ne pas s'engouffrer dans une brèche "maison individuelle, étalement urbain", car le risque de périurbanisation serait fort, au regard de la petite tendance qu'on certains maires à récuser la densité ; la pression de la demande en la matière peut être importante et se retrouver en contradiction complète avec les injonctions environnementales (...)

La digitalisation ne va-t-elle pas favoriser cette tendance à la démétropolisation ?

Tout est question de temporalité (...) D'évidence, la digitalisation permettra à certains de faire ce choix, mais, entre habiter une belle métropole et habiter à la campagne ou dans une ville moyenne, il y a quelques étapes. Cela se produira, mais reste à savoir quelle part de la population cela concernera.

Comment concilier cette injonction contradictoire de loger davantage de monde en évitant l'étalement urbain?

Je reste convaincu que la ville doit rester la ville. On peut imaginer faire des villes à la campagne, la campagne à la ville, de l'agriculture urbaine, mais tout ceci doit être fait avec des pincettes. Le sujet n'est pas là: la ville est faite pour être dense et le refus de la densité en ville est une catastrophe environnementale. Lorsque le nombre d'habitants augmente, la densité par le haut est la seule solution.

Propos recueillis par I CATHERINE BOCQUET I

INTERVIEW

Publiée @immoweek le 20 avril 2020

François Le Levier senior director investissement logistique

"La logistique, une valeur de placement d'avenir"...

Déjà très demandée, la classe d'actifs logistiques sort de la crise sanitaire la tête haute. Dans ce cadre, l'équipe investissement industriel et logistique de CBRE, après avoir réalisé 1,45 milliard d'euros de transactions au premier trimestre, dispose d'un autre milliard d'euros d'opérations en cours de négociations "bien avancées". Son directeur, François Le Levier, évoque un "bilan extrêmement positif" pour ce créneau du marché et une classe d'actifs qu'il considère être "une valeur de placement d'avenir"...

Quel premier bilan pour l'investissement en immobilier logistique au cours du 1^{er} trimestre?

Le bilan est extrêmement positif pour l'investissement sur le marché industriel et logistique au cours des trois premiers mois de l'année. Les volumes sont historiques avec 50 % de plus investis par rapport au premier trimestre 2019. Nous recensons, en effet, pas moins de 1,5 milliard d'euros engagés dans l'Hexagone. On retiendra, notamment, la cession du portefeuille paneuropéen de GreenOak à notre client Patrizia, dont la partie française représente environ 550 millions d'euros, ou encore le portefeuille de Carlyle que nous avons vendu a Ivanhoé Cambridge pour un montant d'environ 370 millions d'euros. Bien sûr, ces transactions sont l'aboutissement de négociations entamées l'année dernière - qui fut une année record (avec 6 milliards d'euros investis dans l'industriel et la logistique) – et ne préjugent pas du futur... même si nous pensons que nous devrions cette année dépasser les 3 milliards d'euros investis, ce qui serait encore au-dessus de la moyenne historique.

Les taux de rendement au plus bas ont également été confirmés à 4 % pour le neuf et 5 % pour l'ancien en logistique ; 5,25 % pour l'industriel neuf, ce qui correspond à des valeurs vénales pour le neuf qui se sont envolées au-delà de 1 000 euros du mètre carré.

On dit que la logistique est relativement épargnée. Qu'en pensez-vous ?

Si cette période annonce un tournant du cycle immobilier, le secteur de l'immobilier logistique semble offrir une meilleure résistance car il repose sur de solides fondamentaux.

Du point de vue immobilier, les produits logistiques sont des bâtiments de grande qualité, dont l'offre est encore inférieure à la demande dans certaines régions et notamment du point de vue des autorisations ICPE; des bâtiments qui offrent, par ailleurs, des valeurs locatives parmi les plus basses d'Europe.

Du point de vue financier, tant que les taux d'emprunt restent très bas et même si les marges des banques augmentent, l'écart entre le coût de l'argent et la rentabilité des entrepôts reste supérieur aux autres classes d'actifs.

Du point de vue économique, la croissance inexorable du e-commerce et la nécessité d'approvisionner les villes de manière toujours plus rapide, toujours plus propre, en font un actif stratégique pour le fonctionnement de l'économie et la consommation.

Quel impact, selon vous, la crise sanitaire actuelle peut-elle avoir sur l'immobilier logistique?

Bien que cette crise ait mis en relief le rôle particulièrement crucial de la logistique, cette dernière ne devrait pas échapper à la crise.

Sur le marché de l'investissement, l'impact va concerner principalement les produits non "core", pour lesquels la plupart des investisseurs qui s'y intéressent auront recours à une dette plus coûteuse. Il faut s'attendre à un écart plus marqué avec les produits "core".

Sur le marché locatif, l'impact va se traduire par une baisse de la demande placée et une stabilisation des valeurs locatives, particulièrement pour les secteurs hors agro-alimentaire et sur le marché des locaux d'activités.

Cependant, ces impacts seront limités grâce à de puissants amortisseurs ; conjoncturels, d'abord, par un report sur la pierre en période de forte volatilité et particulièrement sur cette classe d'actifs qui résiste mieux ; structurels ensuite, du fait du déséquilibre entre la masse des capitaux disponibles, notamment par les "cash players", en rapport avec l'offre existante.

Quelles conséquences pour votre activité de conseil ?

Cette période devrait permettre un rééquilibrage des valeurs et être source d'opportunités.

Concernant les transactions investissement, la plupart des opérations bien engagées avant la crise ont pu aller jusqu'à la signature sans encombre ; celles en cours de négociation ou prêtes à démarrer ont été, pour la plupart, suspendues pour être reportées post confinement. Il faut donc s'attendre à un redémarrage au cours des troisième et quatrième trimestres.





Par ailleurs, bien qu'il soit encore trop tôt pour l'estimer avec précision, nous pensons que des opportunités d'arbitrage devraient venir de la part de certains utilisateurs dans le cadre d'opérations de "sale and leaseback" ou d'investisseurs dont la situation financière le requiert...

Plus précisément, quels résultats pour CBRE dans ce créneau de marché depuis le début de l'année ?

Sur le 1^{er} trimestre, les résultats sont inespérés: notre équipe de 10 spécialistes a réalisé plus de transactions que sur l'ensemble de l'année dernière avec 14 transactions représentant un volume de 1,45 milliard d'euros. Bien sûr, il s'agit de la concrétisation de transactions dont les négociations étaient engagées depuis l'an passé, mais nous disposons encore d'un milliard d'euros de transactions en cours de négociation bien avancées pour cette année...

A plus long terme, comment voyez-vous évoluer la classe d'actifs de l'immobilier logistique?

La classe d'actif de l'immobilier logistique est une valeur de placement d'avenir, d'abord parce que la démographie urbaine augmente, tout comme les modes de consommation via le e-commerce et qu'il faut une chaîne de stockage et d'éclatement des produits jusqu'à la livraison, depuis les méga plateformes au barycentre des chemins d'importation, des transports routiers, des bassins d'emploi, des capacités ICPE et des destinations finales, en passant par les messageries pour éclater ces marchandises jusqu'au point relai en milieu urbain dense. Ensuite, parce que ces bâtiments ont considérablement évolué et font appel à des normes strictes qui augmentent leur longévité, leur liquidité et diminuent leur "capex". Enfin, parce que, même en temps de crise, il faut, coûte que coûte, continuer à "nourrir" la ville.

> Propos recueillis par I THIERRY MOUTHIEZ I



INTERVIEW

Extrait @immoweek du 13 mai 2020

Eric Siesse

Directeur général adjoint associé, directeur du pôle bureaux location Ile-de-France BNP Paribas Real Estate Transaction France

"Le rapport de force bailleur/preneur pourrait davantage se rééquilibrer"...

Si la demande placée s'inscrira, logiquement, en baisse cette année sur le marché locatif tertiaire francilien, celui-ci demeure actif (et l'a été lors du confinement). Ainsi, le pôle bureaux location Ile-de-France de BNP Paribas Real Estate Transaction France a suivi, au cours des huit premières semaines de confinement, quelque 200 négociations avec un "impact destructeur du Covid-19" qui "ressort à seulement 20 %". Une activité qui permet à son directeur, Eric Siesse, une fine analyse de ce marché dans lequel "le rapport de force bailleur/ preneur ne s'est pas inversé à ce stade, mais pourrait davantage se rééquilibrer dans les mois à venir"...

Comment se passe la reprise pour le pôle bureaux location lle-de-France de BNP Paribas Real Estate?

Poursuite, plutôt que reprise pourrait-on dire car nous n'avons, par chance, pas eu recours au chômage partiel et grâce à un engagement sans faille de nos équipes, nous avons continué à servir nos clients à distance. Les visioconférences et autres visites virtuelles nous ont permis de garder le lien et même de remporter de nombreux appels d'offres tout en restant confinés.

Depuis le 11 mai, c'est un retour progressif qui s'opère au siège, d'une part et sur le terrain, d'autre part, tout en garantissant à nos équipes et à nos clients les meilleures conditions de sécurité grâce au roulement de nos équipes, au respect des gestes barrières et aux kits fournis.

Vous évoquez la concrétisation de transactions et la création de nouveau business. Pouvez-vous en dire plus ?

La culture du résultat qui anime nos équipes n'a pas disparu. Nous avons suivi, très précisément, avec les directeurs du pôle, plus de 200 négociations amorcées avant le confinement, et l'impact destructeur du Covid-19 ressort à seulement 20 % au bout de huit semaines! Les 80 % restants ont bel et bien résisté et se décomposent en 37 % d'opérations toujours en cours de négociations ; 35 % reportées post confinement ; 8 % signées durant le confinement. Certes, les pourcentages varient fortement en fonction des surfaces traitées, des secteurs géographiques et de l'activité des preneurs.

Les deals parisiens en petites surfaces avec des prises à bail rapides et des preneurs dans le domaine des services ont été les plus ébranlés, tandis que l'on a généralement observé une bonne résistance des opérations de grandes surfaces en périphérie parisienne avec des acteurs industriels ou publics/parapublics.

Enfin, encore plus rassurant, plusieurs dizaines de clients ont accepté de rentrer en négociation durant cette période...

Quels changements autour de la table de négociations durant cette période de confinement ?

Les loyers faciaux des deals déjà engagés ont, globalement, été maintenus dans la quasi intégralité des négociations que nous avons menées. Ce qui a le plus évolué, c'est l'espacetemps de la négociation ; de nouvelles contraintes qui se sont fait jour ; mais aussi, une position assouplie des bailleurs prenant différentes formes : décalage de la prise d'effet du bail ; quelques "incentives" complémentaires pour boucler la transaction et des périodes fermes d'engagement moins longues en petites surfaces.

Le rapport de force bailleur/preneur ne s'est pas, pour autant, inversé à ce stade, mais pourrait davantage se rééquilibrer dans les mois à venir avec le spectre des renégociations... Après plusieurs années de projets immobiliers répondant à un fort enjeu de captation/rétention des talents, les décisions immobilières seront désormais davantage partagées entre les directions des ressources humaines, financière et RSE. C'est probablement l'un des grands changements de paradigme que l'on observera dans cette période de l'Après.

A ce propos, comment voyez-vous l'Après?

Dans un premier temps, les acteurs vont probablement être à la recherche de nouvelles références pour se conforter ou se rassurer parfois, et nous avons un rôle clé à jouer durant cette période de transition. Il s'en suivra un temps de réétalonnage des secteurs tertiaires et des actifs en fonction de la demande et des qualités intrinsèques des actifs. Par le passé, certains secteurs tel le QCA nous ont surpris dans leur capacité à se réajuster.



Plus généralement, nous devrions connaître trois grands cas de figures selon les marchés: Paris intra-muros, avec un taux de vacance qui devrait demeurer faible. Rappelons qu'il s'établissait à 2,2 % avant la crise sanitaire et à 1,2 % pour le QCA "boosté" par de nombreuses pré commercialisations et une forte attractivité pour Paris. Une augmentation relativement limitée de la vacance devrait permettre à ce marché de gagner en fluidité tout en revenant à une meilleure hiérarchisation des actifs. Les premières couronnes, qui ont connu une hausse modérée de leurs loyers au cours des dernières années, devraient bénéficier d'un effet report plus accentué de la part de sociétés parisiennes en recherche d'économies, susceptibles de s'intéresser à des actifs bien desservis, aux portes de Paris et capables de répondre à des mouvements de consolidation.

Troisième cas de figure, les marchés offreurs tel La Défense, où il faudra enfin réconcilier l'offre et la demande, devraient poursuivre leurs repositionnements amorcés avant la crise sanitaire, avant de retrouver une réelle attrac-

tivité. Les actifs repensés limitant les contraintes IGH en tireront, probablement, un avantage décisif en matière d'attractivité.

Comment réagit le marché du coworking ?

Pour les opérateurs de centres d'affaires, de coworking ou de corpoworking, à l'image des autres entreprises, leur agilité sera mise à rude épreuve en révisant leurs modes d'aménagement afin de garantir à leurs clients les meilleures conditions de sécurité sanitaire. La plupart des deals engagés ont été reportés, mais rarement annulés. Ces opérateurs devraient, en effet, être en mesure d'apporter une réponse adaptée au contexte actuel et compter, dans les mois à venir, sur de nouveaux gisements de demandes. Outre la recherche de flexibilité pour des sociétés ne souhaitant pas s'engager dans la durée faute de visibilité suffisante, ils vont être amenés à offrir des espaces de temporisation à des sociétés subissant des retards de livraison de leur future implantation ou encore des espaces de dégagement aux acteurs souhaitant équilibrer le retour progressif de leurs

équipes au siège, télétravail et tiers lieux. Difficile de dire, à ce stade, si l'un compensera l'autre... Dans un second temps, un mouvement somme toute assez naturel de concentration des acteurs pourrait s'opérer avec un net avantage aux acteurs globaux, offrant un bon maillage, des concepts susceptibles de séduire un large public allant des grands corporates aux TPE et s'appuyant sur des actionnaires solides. La plupart des acteurs n'ont, d'ailleurs, pas attendu cette crise sanitaire pour le comprendre.

Restera à observer l'évolution des offres de sous-location, parfois "plug and play", susceptibles de changer la donne en constituant une alternative, certes dégradée, aux solutions de coworking. Quoiqu'il en soit, il est important de rappeler que le marché francilien du coworking a connu une croissance bien plus modérée que ceux de certaines grandes métropoles européennes qui connaissaient déjà, avant la crise sanitaire, un phénomène de suroffre avéré

Les acteurs immobiliers doivent-ils redouter l'extension du télétravail ?

Nous ne pensons pas, si l'on s'en réfère au sondage Ifop que nous avons lancé durant le confinement auprès d'un échantillon de 1 500 Français. Les résultats sont rassurants et font ressortir que 39 % des Français déclarent spontanément être moins efficaces en télétravail et 41 % regrettent les échanges avec leurs collègues. Notre dernière publication "Watch Out" mettant en avant les intelligences collectives et créatives auxquelles doit désormais répondre tout actif immobilier demeure, par conséquent, totalement d'actualité. Bien que le recours au télétravail devrait être très disparate d'un secteur d'activité à un autre et fonction de la localisation géographique, le challenge pour nos clients utilisateurs, investisseurs et développeurs demeure entier : donner toujours plus de sens à la vie au bureau et à la notion de siège social catalyseur d'image, de centre de décision, de partage et d'émulation, voire d'inspiration, que le télétravail et le coworking viendront simplement compléter.

> Propos recueillis par I THIERRY MOUTHIEZ I

INTERVIEW

Extrait du 1er juillet 2020

Denis François Senior advisor Swice Life AM

"Le "flight to quality" sera déterminant"

Expert renommé, y compris à l'international, Denis François, aujourd'hui senior advisor chez Swiss Life AM, fait part aux lecteurs d'"Immoweek" de son analyse des différentes classes d'actifs immobiliers après la crise sanitaire. Un véritable tour d'un marché où ce grand pro estime que le "flight to quality" sera déterminant...

Quel regard sur cette crise par rapport aux crises précédentes ?

Ce qui frappe dans la crise provoquée par le Covid-19, c'est l'absence totale de signes avant-coureurs. Une crise totalement imprévue et sans précédent par sa brutalité, sa globalité et sa simultanéité dans tous les pays, à peine à quelques semaines d'intervalle. Les crises économiques des années 1970 et 1980 avaient pour origine des évènements géopolitiques (deux chocs pétroliers initiés en 1974 et 1979, sidération en France lors de la première alternance en 1981) et des convulsions boursières internationales. Elles avaient entraîné des crises immobilières lentes et amorties dans leurs effets, avec un "timing" différent selon les pays, le tout dans un contexte de forte inflation et d'un paysage immobilier bien différent, qui avait alors une certaine inertie. Donc, rien à voir avec la situation actuelle. La crise la plus sévère pour l'immobilier a été, sans conteste, celle de 1991/1998 en France, sachant que les bulles immobilières avaient éclaté plus tôt aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne. Le contexte était une surproduction globale dans l'immobilier, des financements trop généreux, aggravés par une récession économique en 1993, le tout dans un contexte de taux d'intérêt élevés. Là encore, peu de points communs avec ce que nous vivons aujourd'hui. Beaucoup ont oublié la crise de 2001-2002, qui a

été brutale, mais de courte durée : peu après l'éclatement de la bulle internet et une série de scandales financiers, elle a été provoquée par les attentats du 11 septembre, qui ont semé la panique et provoqué les prévisions les plus sombres. Le choc était d'une ampleur moindre que celui provoqué par le Covid-19, mais il y ressemble par son côté brutal et inattendu.

Enfin, la crise financière de 2008 était très globale, mais il existait dès 2007 des signaux d'alerte. La diffusion à l'immobilier a été progressive et plus contrastée — l'immobilier a décroché dès le premier semestre 2007 aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne — et la convalescence longue. La crise provoquée par la pandémie du Covid-19 rassemble quelques aspects des deux dernières (2001 et 2008), mais avec une plus grande magnitude et une origine totalement inédite.

Dans la crise actuelle, les effets économiques vont se diffuser beaucoup plus vite au secteur immobilier que lors des crises précédentes, du fait de l'arrêt de la quasi-totalité des activités économiques, que tous nos partenaires commerciaux sont touchés au même moment, mais aussi en raison du rôle croissant de l'internationalisation des marchés et du développement du numérique. On peut espérer, en contrepartie, qu'en l'absence d'un retour de l'épidémie, la reprise sera, elle aussi, plus rapide.

Quelle incidence du télétravail sur la demande en bureaux ?

Le développement du télétravail est inéluctable et entraînera vraisemblablement une contraction de la demande, mais celle-ci sera en partie compensée par de nouveaux besoins : plus d'espaces collaboratifs, des bureaux aménagés différemment et moins denses. Le télétravail est l'un des aspects de l'évolution des besoins en bureaux et il n'est pas applicable à tous les emplois. De plus, si une majorité des salariés sont favorables à effectuer un ou deux jours de télétravail par semaine en dehors du bureau, tous ne sont pas équipés à domicile ou demandeurs. Il faut donc replacer le recours au télétravail dans une perspective plus vaste, le traiter tout seul est réducteur. De même que la flexibilité ne se résume pas au concept de flex-office, le télétravail doit être examiné en regard de l'ensemble des services attachés à l'immeuble et des modes de gestion de l'immobilier de bureau. Les exigences sanitaires et environnementales renforcées des utilisateurs de bureaux et la problématique des transports vont jouer un rôle central dans le choix des entreprises et des salariés. Si le télétravail va donc modifier la demande en bureaux, ce sera, sans doute, autant sur le plan qualitatif que quantitatif. Le télétravail à domicile ou dans d'autres lieux que le bureau d'attache est un phénomène social et technologique qu'il faut analyser dans le cadre plus large de la mutation et de la mobilité du travail. Tout le monde s'accorde sur le fait que cette crise va servir de catalyseur et d'accélérateur dans l'évolution de l'exploitation et de l'aménagement des bureaux. Mais à quel degré et à quelle échéance ? Seule une analyse approfondie peut apporter une réponse qui n'est pas si simple...

Comment va se comporter le bureau en Ile-de-France alors qu'on constate un niveau élevé de projets en cours ?

(...) La demande placée va retomber de 2,3 millions de mètres carrés en 2019 à une fourchette estimée par les princi-



paux "brokers" entre 1,3 et 1,6 million de mètres carrés en 2020. Le marché locatif va donc, bien sûr, souffrir et se ré-étalonner: arrêt de la forte hausse des loyers de marché dans Paris, baisse des valeurs locatives dans les secteurs offreurs sous forme de hausses des mesures d'accompagnement et/ou de déclin des loyers faciaux.

Dans ces conditions, le marché de l'investissement et les taux de rendement vont retrouver une fracture plus nette encore, les acteurs privilégiant les produits considérés comme "safe", toujours sur les critères habituels: localisation et desserte par les transports urbains, pas de capex ou de travaux majeurs à entreprendre, et un état locatif solide. Pour les immeubles ne répondant pas strictement à ces caractéristiques, la décompression des taux risque d'être marquée et devrait être visible dès l'automne 2020. Retour, donc, à une hiérarchie beaucoup plus tranchée des valeurs.

Quel regard portez-vous sur l'immobilier de commerce aujourd'hui?

A la veille du Covid, toutes les catégories d'actifs immobiliers présentaient de bonnes performances et étaient en vogue, sauf le produit "retail" qui, après avoir été la poule aux œufs d'or de l'investissement immobilier de 1998 à 2016, entrait dans une mutation

profonde et une relative désaffection La crise sanitaire vient brutalement aggraver cette situation. L'évolution de la fréquentation, du volume des ventes en ligne, de la consommation et de la vacance seront à suivre au mois le mois. Toutes les catégories d'immobilier ("high street", grande distribution, centres commerciaux, "retail parks", luxe ou discount, grands magasins) seront touchées, dans des proportions très variables. Peu de "safe heaven" pour l'instant donc, comme on peut l'espérer dans d'autres classes d'actifs, car pèse l'inconnue actuelle sur l'ampleur de la reprise de la consommation et le devenir de l'épargne de précaution. Il y a là un cocktail propre à décourager de nombreux investisseurs, mais aussi de banques. Sur les loyers, le recours à des lovers en partie variables et la notion de taux d'effort me semblent garder un intérêt. Le coût du risque, qui bondit en période de crise, va évidemment toucher l'investissement commerce, via une poursuite de la remontée des taux qui était déjà entamée. Cela étant, ce n'est pas la première révolution dans l'immobilier commercial, ni la fin du commerce physique et des transactions se sont conclues malgré le confinement. Prédire quand et comment le commerce sortira de cette crise est aussi affaire de psychologie: à quand la sortie d'un climat anxiogène? Les cycles sont de plus en

plus courts, et le commerce reviendra en grâce auprès des investisseurs avec une reprise nette de la consommation. En attendant, les acquéreurs potentiels en commerce seront surtout ceux qui sont déjà spécialisés en "retail" et les investisseurs opportunistes.

Le résidentiel est-il mieux à même de résister ? Quels actifs vont tirer leur épingle du jeu ?

L'immobilier résidentiel est considéré comme le plus résilient, notamment en France et en Allemagne (on attend, en revanche, une correction au Royaume-Uni) et je partage ce point de vue. Encore faut-il distinguer l'immobilier logement privé, à l'unité, le logement en bloc classique, le résidentiel de luxe, le logement social et l'intermédiaire, qui vont certainement évoluer de façon hétérogène. Le secteur des résidences gérées (seniors, étudiants et d'affaires) dépendra des taux d'occupation, mais il y a peu d'inquiétude sur le sujet et il devrait également rester plutôt stable (...) En règle générale, le "flight to quality", souvent évoqué, sera déterminant. Encore faut-il pouvoir tracer les critères discriminants de la qualité qui ne sont pas toujours les mêmes selon les catégories d'actifs. De ce point de vue, l'absence de notation (ou de rating) rend l'exercice compliqué. Ce qui est certain, c'est que quel que soit l'actif, l'occupation (qualité et solidité du locataire, nature et durée du bail, loyer égal ou proche du loyer de marché) constituera l'élément majeur de toute valorisation ou décision d'investissement.

Enfin, les conséquences en terme de valorisation pour le premier semestre seront limitées et porteront surtout sur les commerces non essentiels et les hôtels. Les modifications devraient porter, avant tout, sur les loyers, les valeurs locatives et les projections de ceux-ci. Le rendez-vous du 31 décembre sera plus celui des taux de rendement et reflètera une réponse plus complète sur les marchés de l'investissement, avec des transactions initiées post déconfinement.

Propos recueillis par

INTERVIEW

Extrait 21 avril 2020

Olivier Colonna d'Istria

"Nous travaillons dès aujourd'hui pour 2022-2023"

La "banque des promoteurs", comme on surnomme la Socfim, n'a pas cessé son activité au cours de la période de confinement.

Un plan de continuité a été évidemment mis en place, y compris pour "l'après". Le directeur général de l'établissement, Olivier Colonna d'Istria, livre son analyse sur la situation et les conséquences probables sur le monde de la promotion.

S'agissant de l'activité bancaire, quelles mesures ont été prises?

Poursuite, plutôt que reprise. Concernant les dispositions concrètes pour nos clients, nous avons pris des mesures générales comme la prorogation systématique, pour une durée de six mois, de tous les crédits aux promoteurs, puisque leurs opérations sont "gelées", en travaux comme en ventes. Nous avons, par ailleurs, maintenu nos comités d'engagement pour tous les dossiers proches des points d'aboutissement; ces dossiers se mettront en place d'ici deux à trois mois. Il n'y a pas eu, depuis la mi-mars, interruption de l'analyse des dossiers, ni changement réel de nos règles de risque (le niveau de pré-commercialisation, les fonds propres et la vérification des prix de revient, ndlr) même si nous surveillons tout cela de plus près.

Depuis plusieurs semaines, le rythme de demandes s'accélère d'ailleurs, avec d'importants dossiers de logements franciliens susceptibles de démarrer avant la fin de l'année.

Quel est le nombre de dossiers en cours? Et quels vont être les points de vigilance?

Fin 2019, des dossiers représentant

près de 900 millions d'euros de financements restaient à mettre en place. Certains seront peut-être annulés, probablement une faible part, mais beaucoup seront décalés de six mois. Concernant les sujets de vigilance lors des mises en place, nous allons vérifier que le nombre des réservations, dans chacun des programmes concernés, n'a pas violemment baissé. Parmi les points également à observer, la situation des entreprises et, bien sûr, la situation financière des opérateurs et les mesures qu'ils ont prises pour la sécuriser. Des opérations, qui en théorie pourraient démarrer, sont actuellement bloquées par l'arrêt des chantiers, ce qui peut induire un risque sur les délais et les prix, et la répartition qui sera faite de ces surcoûts.

Nous avons également demandé que les garanties financières d'achèvement ne soient délivrées qu'après délivrance d'une attestation administrative de démarrage de chantier. Enfin, nous serons attentifs aux surcoûts liés aux reprises des travaux et à leur impact sur le bilan des opérations.

Il n'y a donc pas d'inquiétude particulière s'agissant du marché du logement?

Pour l'instant, non et les projets en cours dans le neuf étaient déjà très largement commercialisés. Mais il est évident que si la situation économique se dégradait violemment, que le taux de chômage augmentait de manière très forte et que des restrictions supplémentaires dans l'accès au crédit immobilier étaient mises en place, cela serait plus difficile. Par ailleurs, le plan de soutien (CDC Habitat, Inli) viendra en support du marché pour une partie de

la production, si nécessaire. Ceci est surtout valable pour les zones tendues, les marchés secondaires pourraient être plus affectés.

Dans l'ancien, sauf urgence, les vendeurs différeront leurs projets de cession, ce qui provoquera une baisse des volumes de transactions, peut-être également des prix dans certaines zones...

Qu'en est-il du marché de l'immobilier de bureaux?

La situation est différente et des réaiustements de valeurs significatifs devraient être enregistrés. Les loyers vont cesser de croître comme ils l'ont fait jusqu'à présent et les investisseurs, parmi lesquels les fonds d'investissements étrangers ou alternatifs à effet de levier, devraient être moins présents. Devraient, cependant, continuer d'être actifs les grands institutionnels qui collectent de l'épargne longue et sont dans l'obligation d'investir une collecte importante. Il est évident qu'ils seront alors en position de force pour négocier les prix et chercheront à cibler les actifs "prime". A Paris, la question du poids du coworking sera posée rapidement compte tenu de la place qu'il avait prise.

Quelles pourraient être, plus largement, les conséquences sur la demande?

Le confinement et le développement forcé du télétravail pendant cette période induiront certainement, à terme, des changements de la demande. En effet, les logements actuels ne sont pas, pour la plupart, conçus pour un travail à domicile et, concernant l'immobilier de bureau, la question se posera aussi : a-t-on encore besoin de tant de surfaces de bureaux



quand la démonstration a été faite que le télétravail pouvait fonctionner? Le mouvement était en route et la situation actuelle ne fait que l'accélérer. Nous sommes évidemment sur un temps long, mais un glissement vers, par exemple, des logements modulables permettant de créer un espace "travail", est tout à fait réaliste. Il faudra pour cela imaginer de réaliser ces nouveaux types de projets plus loin des centres-villes devenus trop chers. C'est un des grands enjeux de la conception de la ville post Covid, mais ces évolutions prennent de longues années pour un réel effet.

Et qu'en est-il, dans ce contexte, du "moral" de la Socfim?

Excellent, après ce saut dans l'inconnu! Concentrés sur le service et le soutien aux clients, mais aussi attentifs aux signaux de l'"après". Après un premier trimestre excellent, notre activité n'est pas à l'arrêt. Nous venons, par exemple, tout juste de signer un très beau deal pour l'entrée d'un investisseur étranger au capital d'un grand promoteur... Nous avons signé également, début avril, la vente en bloc d'un très beau programme de bureau (40 000 m² vendus "en blanc" à un grand investisseur...), le tout "full digital"! L'immobilier, c'est le temps long. Nous travaillons dès aujourd'hui pour 2022-2023 et restons mobilisés aux côtés des promoteurs. Et avons hâte de retrouver, face à face, nos clients et leurs projets.

Propos recueillis par I CATHERINE BOCQUET I



POINT DE VUE

Publié @immoweek le 6 avril 2020

Bernard Devert

Président fondateur Habitat et Humanisme

"Un immense espoir"...

Le président fondateur d'Habitat et Humanisme, "mouvement visant la réconciliation de l'économique et du social, de l'humain et de l'urbain", livre sa tribune sur "le jour d'après".

L'attente du jour d'après est chargée d'un immense espoir, demain pourrait ne pas être comme avant.

Le ciel n'est pas accusé de nos malheurs; notre humanité n'aurait-elle pas gagné en maturité, reconnaissant que la cause de la crise sanitaire qui touche le monde relève de sa responsabilité, liée à une volonté de puissance caractérisée par un toujours plus, sans limite aucune.

La jouissance est peut-être donnée à ceux qui participent à cette course folle, le bonheur en est absent ; les addictions sont trompeuses des vraies soifs.

Ne nous berçons pas d'illusions, ce plus est tellement ancré dans les habitudes qu'il tentera de revenir au galop. En ce moment de veille et de réflexion, interrogeons-nous sur le confinement à mettre en œuvre pour que ce tsunami sanitaire ne revienne pas. La réponse n'est pas seulement médicale, elle relève d'une prise de conscience de la Société. Assez d'user et d'abuser de la nature, des hommes, pour des objectifs quantitatifs qui, finalement, se retrouvent dans quelques mains. Et les autres...

Les masques ont manqué au début de cette crise pour se protéger, mais le jour d'après, il faudra avancer sans se masquer la vérité.

Il est bien des raisons de penser qu'un regard libéré peut surgir. Le



confinement auquel nous assistons conforte l'idée que la vie a prévalu sur la Bourse et ce, quoi qu'il en coûte, pour reprendre les mots justes du Président de la République.

Les milliards, puis les trillards déferlent. L'urgence est de respecter la vie. La Société progresse dans l'aventure de l'éthique. Les soignants et les chercheurs sont désormais les premiers de cordée. L'exemplarité de leur engagement n'est pas étrangère à une solidarité qui nous tire tous vers le haut.

Camus, dans "La Peste", dit que "dans chacun de nous, il y a plus d'admirable que de méprisable. Que de raisons de s'émerveiller! La peur était dans la ville"; le cloisonnement provoque un changement d'habitude chez les habitants pris de panique. Les gens se renferment et perdent goût dans la vie. Que voyons-nous, aujourd'hui, dans nos villes, des signes d'humanité, de solidarité. A 20 heures, le rendez-vous est aux fenêtres, aux balcons. La vie, mieux prise en compte pour en percevoir la fragilité, fait naître cette interrogation riche de promesses : et après ? La question est là ; que voulons-nous vivre d'essentiel?

Cette crise peut être considérée comme une parenthèse. Alors, nous repartirions comme avant, aiguisés et aiguillés par la crise financière si considérable qu'elle peut occulter le diagnostic actuellement posé: une fièvre du corps social, signe qu'il faut changer.

Le corps hurle : cela suffit!

La crise révèle que les iniquités sont si graves qu'elles fracturent tout, mettant sens dessus dessous la question du sens. Regardons le confinement vécu par ceux qui bénéficient de l'espace et d'un confort et ceux qui le vivent dans des machines à loger ; le monde n'est pas le même.

Les plus fragiles n'ont pas de barrière de protection contre le virus ; leur conscience est vive et douloureuse de constater que, dans cette lutte pour la vie, ils sont les invisibles comme si leur disparition n'avait pas le même prix que celle des autres.

Les crises rendent encore plus insupportables les hostilités passives. Il est vrai qu'une hospitalité se construit. Autant de réponses nécessaires, mais palliatives qui, le jour d'après, devront être examinées pour un traitement de la pauvreté à la hauteur du respect de la vie pour tous.

Durant ce temps de confinement, il est rappelé que pour garder la vie et protéger l'autre, il convient d'être attentifs aux distances. Le jour d'après, il faudra les réduire, sauf à se laisser emporter par un virus sectaire. Alors, l'ennemi visible sera plus terrible.

"Là où croît le péril, croît aussi ce qui sauve" (Hölderlin). C'est à cette croissance qu'il faut s'attacher d'où un certain effacement que rappelle ce même poète.

I BERNARD DEVERT I



Daniel While

Directeur du département recherche et stratégie Primonial REIM

POINT DE VUE

Extrait @immoweek du 3 avril 202

"Surinvestir le secteur de la santé"

Daniel While, directeur recherche et stratégie de Primonial REIM, dresse un tableau de l'après pour le segment particulier de l'immobilier de santé, également aux premières loges des classes d'actifs "challengées" par la crise...

A quoi s'attendre après la crise sanitaire actuelle ?

Nous pensons que l'immobilier de santé, du fait de la nature particulière du choc Covid-19, sera au cœur des problématiques de l'"après-crise". En effet, le drame sanitaire a été l'occasion d'une prise de conscience par les populations et les décideurs, des faiblesses des systèmes de santé, qu'ils soient italiens, français ou américains. Elle pourrait aboutir, sinon à une remise en cause des politiques sanitaires menées jusqu'ici, du moins à leur remise en question.

La part des dépenses de santé dans le PIB a augmenté (en France, multiplication par 3,5 de la consommation de soins et de biens médicaux depuis 1950, pour atteindre 8,9 % du PIB en 2015), du fait de l'augmentation de la proportion de personnes âgées et du coût des équipements médicaux les plus perfectionnés. Elle accompagne un allongement de l'espérance de vie. Cependant, si l'on considère les moyens affectés à la santé, on observe des évolutions différentes d'un pays à l'autre en terme d'infrastructures dédiées aux soins et, notamment, le nombre de lits. Depuis 2000, le nombre de lits pour 1000 habitants a globalement décru dans les pays de l'OCDE, à l'exception notable de la Corée du Sud, dont la

gestion du Covid-19 a été reconnue comme la plus efficace. Pour la France, le ratio s'établissait à 8/1 000 en 2000, pour passer à 6/1 000 en 2017 (...)

Après la crise du Covid-19 : d'une logique d'efficience à une logique d'efficacité?

Les politiques sanitaires mises en place se justifiaient par le constat d'une hypertrophie des établissements de santé, au regard de la modernisation des technologies et malgré l'augmentation de la demande due au vieillissement de la population. Elles obéissaient à une logique d'efficience (atteindre l'objectif en minimisant les coûts) et non d'efficacité (atteindre un objectif maximal, quel qu'en soit le coût). Or, la pandémie montre le coût économique extrême mobilisé pour faire face à une pénurie de lits ou même pour pouvoir avoir le choix dans sa stratégie de gestion de la crise sanitaire, qui dépasse largement le coût des lits s'ils avaient été maintenus en excès. C'est le sens, par exemple, des interventions du dirigeant du fonds de pension finlandais Varma, proposant de mettre en place des capacités excédentaires de santé ("healthcare buffers"), à l'image des ratios prudentiels de solvabilité appliqués après la crise de 2008 aux institutions financières (...) Il ne fait pas de doute que la problématique se posera aux dirigeants politiques. Cette logique d'efficacité dans le temps est, en définitive, la même que celle qui sous-tend la transition énergétique : un investissement important aujourd'hui pour limiter un coût colossal demain,

reporté sur les générations futures.

Conclusion: l'immobilier de santé au cœur des investissements futurs en "infrastructures sociales"?

L'un des enseignements de la crise est la nécessité de "surinvestir" le secteur de la santé, message que Primonial REIM porte depuis la création de la SCPI Primovie en 2012. Il y faudra le concours des acteurs privés comme des acteurs publics. On a souvent montré du doigt les difficultés de coopération, durant le parcours de soins du patient, entre l'hôpital public et les cliniques privées. Leur double mobilisation à l'occasion de la lutte contre la pandémie pourrait être le point de départ d'une nouvelle vision de l'offre sanitaire globale d'un pays. Les facteurs de soutien du marché de l'immobilier de santé sont structurels et vont perdurer : demande de soins induite par le vieillissement de la population, viabilité financière des grands opérateurs paneuropéens, positionnement attractif pour les épargnants grâce à la signature de baux longs, faible corrélation entre le chiffre d'affaires des établissements et les cycles économiques. En première ligne face à la pandémie, l'infrastructure sanitaire sera au cœur du monde d'après.

I DANIEL WHILE I



POINT DE VUE

Biodiversité

Inventons la ville-nature!

"La ville de demain sera verte et vivante ou ne sera pas !" affirment, dans cette tribune, quelquesuns des grands professionnels au premier rang pour dessiner le nouveau visage de nos villes...

Une crise qui place le vivant au cœur des préoccupations

"Protéger les écosystèmes permet de prévenir l'apparition de pandémies comme celle du Covid-19": voilà ce que le Président de la République a tweeté lorsqu'il a annoncé qu'en janvier 2021, en marge du congrès mondial de la nature, se tiendra à Marseille un nouveau "One Planet Summit". La tenue de ce sommet mondial sur la biodiversité interpelle, une fois de plus, l'opinion sur la dégradation des écosystèmes et, plus largement, sur les interactions entre le milieu naturel et les espaces urbanisés.

La densité urbaine sera durable si elle est accompagnée d'espaces ouverts de nature

L'étalement est déjà remis en cause par l'objectif de zéro artificialisation nette, édicté comme une priorité par le Président de la République, à l'occasion du premier Conseil de Défense écologique. Les villes, par leur densité, seraient donc des alliées de ce nouveau rapport au territoire, plus économe en ressources foncières et, par-là, plus respectueux des écosystèmes dans la mesure où, bien sûr, les ressources employées pour les construire respectent les écosystèmes. Cependant, la densité n'est socialement supportable que si elle s'accompagne d'un accès facilité à des espaces ouverts de qualité. Le départ massif de Franciliens vers leurs résidences secondaires avec davantage d'espace (près de 17 % des habitants de la Métropole du Grand Paris entre le 13 et le 20 mars derniers) illustre ces limites.

La présence d'espaces ouverts pour compenser la densité l'est plus encore au regard de la crise actuelle: les espaces extérieurs (jardins, terrasses, balcons...) sont très nettement en tête des critères auxquels les Français accordent désormais plus d'importance (81 %, selon l'étude BNP Paribas Real Estate réalisée par l'Ifop en avril 2020). L'inventaire et la mise en avant des parcs et forêts aisément accessibles en transports en commun et la création de nouveaux espaces de nature, à quelques minutes à pied de chaque domicile, sont donc clés. Ce n'est pas un hasard si les promesses de plantation d'arbres de la part de candidats de tous bords, dans des villes de taille movenne jusqu'aux grandes métropoles, ont battu des records lors de la campagne pour le premier tour des élections municipales.

La nature urbaine comme outil indispensable à la résilience des villes

Les températures anormalement élevées, supérieures aux normales de saison depuis plus de onze mois, doivent, par ailleurs, nous rappeler la récurrence des effets tangibles du réchauffement climatique et notamment des canicules estivales, dont la durée et la fréquence sont appelées à augmenter significativement dans la décennie qui s'ouvre.

La place de la "nature en ville", sous toutes ses formes, doit être renforcée. Cette biodiversité urbaine doit être acceptée et participer à un équilibre alliant la plus grande fonctionnalité écologique possible, tout en assurant le plus d'aménités ou services écosystémiques au bénéfice des humains. Cette présence de vie, de végétaux et d'oiseaux qui rythment les saisons est primordiale pour mieux vivre la densité et participer activement à la résilience des villes, en créant notamment des îlots de fraîcheur, mais aussi en répondant à une demande sociale.

Créer, sans plus attendre, des îlots de fraîcheur aux usages multiples

La mise en œuvre d'îlots de fraîcheur, à l'échelle de chaque quartier, pourrait être favorisée avec un maillage permettant l'accès à un espace vert à courte distance. Pourquoi ne pas ainsi aménager opportunément les parvis des lieux de flux comme les gares, les parkings des centres commerciaux et les pieds d'immeubles de bureaux de grande hauteur des quartiers d'affaires les plus minéralisés ?

Répondre à la demande sociale et à l'impératif environnemental, de l'échelle de l'îlot bâti aux territoires

Les acteurs de la ville, au premier rang desquels les professionnels de l'immobilier, doivent être au rendez-vous. A l'échelle de chaque îlot, les promoteurs doivent multiplier les possibilités de vivre des expériences de nature, en aménageant des jardins et en ménageant des espaces favorables à l'accueil de la faune et de la flore spontanées. Pour parvenir à concrétiser ces projets verts, il est indispensable de s'entourer, dès l'initiative du projet,



des compétences des spécialistes du vivant, en particulier des écologues et des paysagistes concepteurs. Il est également primordial d'anticiper la vie du bâtiment, au sens de son exploitation et du développement des usages, dès cette phase, par une co-conception avec les parties prenantes du projet. Plutôt que les projets grandiloquents, il s'agit de dimensionner le volet nature à la hauteur de l'entretien futur et de l'animation qui vont pouvoir être déployés. Le volet nature se pense dans le temps long, allié du développement des écosystèmes.

Ensemble, avec les aménageurs et les acteurs publics de la ville, l'immobilier peut également participer à la création de communs de nature accessibles au plus grand nombre.

Une urgence, aller plus loin sur la place de la nature en ville

Un réel consensus naît autour de la nature en ville. Elle est à l'origine de nombreux bénéfices en jouant un rôle de climatiseur, de filtre à particules, de régulateur des agents infectieux ou encore en participant tout simplement au bien-être des habitants. Elle ne doit, en aucun cas, devenir un alibi accessoire. Cependant, il faut reconnaître que sa mise en application en milieu dense urbain pose des questions techniques quant à la disponibilité du foncier, la nature des sols et des sous-sols, la capacité à maintenir les sites dans la

durée. C'est pourquoi nous sommes convaincus que pour aller plus loin, il faut aussi que chacun ait une meilleure connaissance du vivant, il faut associer les citoyens à la conception d'un nouvel urbanisme végétal et il faut largement partager les retours d'expériences des différents acteurs de la biodiversité.

Les décisions et les actions collectives doivent se fonder sur les connaissances scientifiques, confrontées à la vision des concepteurs et au retour d'expérience des praticiens.

Intégrer la biodiversité à la valeur d'usage

Cette réflexion doit aussi pouvoir s'appuyer sur une meilleure intégration des critères verts immatériels dans la valeur d'un actif immobilier. A l'instar de la prise en compte des critères de performances énergétiques dans la construction et la rénovation et des labels qui les accompagnent depuis plus d'une quinzaine d'années, nous devons pouvoir afficher cette valeur "verte" en intégrant les composantes des services écologiques urbains dans une approche amont et aval de la vie d'un bâtiment, qu'il s'agisse d'actifs tertiaires, de résidentiel collectif ou de commerce. Cette valeur "nature" constituera, de plus, un support qui répond, bien sûr, aux enjeux environnementaux, mais aussi et surtout à la valeur d'usage, critère qualitatif qui s'attache davantage aux services de l'immeuble, au bien-être et au confort de l'occupant, pour lequel il convient de créer les conditions de réappropriation du lien Homme-nature. Nous le savons désormais, la ville de demain sera verte et vivante ou ne sera pas!

LES SIGNATAIRES

Nathalie Bardin

Directrice marketing stratégique, RSE et Innovation, Altarea

Elodie Citroën et Nathalie Renouard Direction de la communication et de la RSE,

Direction de la communication et de la RSE Ogic

Sabine Desnault,

Directrice exécutive R&D, innovation et RSE, Gecina

Laetitia George - Directrice de l'immobilier tertiaire ; Anne Keusch - Directrice du développement durable et de l'innovation et Eric Donnet - Directeur général, Groupama Immobilier

Olivia Conil Lacoste

Directrice développement durable, Bouygues Immobilier

Catherine Papillon

Directrice développement durable/RSE, BNP Paribas Real Estate

Catherine Pouliquen

Directrice communication et RSE, Crédit Agricole Immobilier

Clémence Béchu

Directrice du développement, de l'innovation et des partenariats, Agence d'architecture Bechu et associés.

Olivier Lemoine

Écologue, Elan

Tolga Coskun

Directeur de Gondwana, pôle biodiversité d'Arp-Astrance

Pierre Darmet

Directeur marketing et innovation, Les Jardins de Gally.

POINT DE VUE

Publié @immoweek le 22 avril 202

Coralie Couvret

Directrice Galtier Valuation

Les perspectives du marché du logement

Coralie Couvret, directrice de Galtier Valuation, livre ci-après sa vision sur les premières perspectives du marché du logement.

Le marché du logement en France avant la crise sanitaire actuelle, comparativement aux périodes ayant précédé les crises de 1991/1992 et de 2008/2009

Indéniablement, le marché du logement était plus robuste avant la crise sanitaire actuelle qu'il ne l'était en 1991 et, dans une moindre mesure, aussi celle de 2008-2009. Ces dernières années, le marché a été soutenu par des conditions de crédit tout à fait exceptionnelles, qui se sont traduites par un nombre de transactions historiquement

inédit. Même si les gains de pouvoir d'achat par ménage ont été bien moindres de 2014 à 2018 (seulement +1,9 % sur la période) que lors des deux autres périodes d'analyse, le "pouvoir d'achat immobilier des ménages" a, en revanche, quant à lui été boosté par la diminution des taux d'intérêt et l'allongement de la durée des prêts accordés. Ainsi, entre 2017 et 2019, on observe, en moyenne, 14,9 mutations immobilières pour 1 000 habitants par an, contre 12,9 entre 2005 et 2007 et 9,7 de 1988 à 1990. On constate aussi que depuis 30 ans, les emplois salariés dans les activités immobilières (agences, administration de biens...) observent une bonne stabilité/résilience, représentant chaque année 1 % des emplois salariés

nationaux. Depuis 1989, ils ont toujours été compris entre 215 000 et 250 000 unités, selon l'année, avec un positionnement plutôt dans le haut de la fourchette de 2010 à 2018.

Le marché pourrait retrouver des couleurs

Malgré une baisse du PIB de 2,9 % en 2009, le prix des logements en France a retrouvé, dès fin 2010, son niveau de 2008, ce qui montre que même après une profonde récession, le marché peut vite repartir de plus belle. Au sortir de la crise du Covid-19, le marché pourrait donc retrouver des couleurs, car les besoins des ménages en logements restent très importants. En revanche, il n'est pas acquis que celles-ci soient

Situation de quelques indicateurs économiques

et immobiliers avant l'éclatement des crises 1991/1992 et de 2008/2009 et de la crise sanitaire

Indicateur et source		Avant crise 1991/1992		Avant crise 2008-2009		Avant crise Covid 19		Orientation de l'indicateur
		Donnée brute	Période d'observation	Donnée brute	Période d'observation	Donnée brute	Période d'observation	juste avant la crise du Covid 19 vs avant crises précédentes
Nombre de transactions immobilières pour 1.000 habitants, par an	CGEDD d'après DGFIP	9,7	1988 - 1990	12,9	2005 - 2007	14,9	2017 - 2019	Favorable
OAT 10 ans	Banque de France	9,3%	1988 - 1990	3,8%	2005 - 2007	0,6%	2017 - 2019	Favorable
Taux de chômage	Insee	8,0%	1990	8,0%	2007	8,4%	2019	Conforme
Taux d'épargne des ménages	Insee	12,6%	1990	14,8%	2007	14,2%	2018	Conforme
Variation du pouvoir d'achat par ménage, sur 5 ans	insee	+7,9%	1986 - 1990	+4,9%	2003 - 2007	+1,9%	2014 - 2018	Défavorable
Variation annuelle de la population	Insee	+0,5%	1990	+0,6%	2007	+0,3%	2018	Défavorable
Variation annuelle du nombre de ménages	Insee	+1,2%	1990	+1,1%	2007	+0,8%	2018	Défavorable
Taux de logements vacants	Insee	7,2%	1990	6,4%	2006	8,1%	2016	Défavorable



aussi belles qu'avant et que les niveaux de prix d'avant crise soient retrouvés de sitôt, selon les localisations. Rappelons qu'au quatrième trimestre 2019, l'indice Insee-Notaires du prix des logements anciens en métropole "corrigé des variations saisonnières" s'élève à 112,5, son plus haut niveau historique. Le maintien des conditions de crédit pré-crise est un prérequis tout à fait indispensable à la poursuite d'une bonne dynamique du marché résidentiel.

A ce stade, dans le respect partagé des préconisations émises fin 2019 par le Haut-Conseil de Stabilité Financière et des règles de solvabilité par les établissements bancaires, on peut légitimement s'interroger sur la préservation des conditions d'accès au crédit des primo-accédants, segment tout particulièrement menacé selon nous et dont la fragilisation aurait un impact fort sur le nombre de transactions. Il en est de même pour l'investissement locatif, dans un contexte prévisible d'augmentation du chômage... Par ailleurs, le segment du luxe prisé des clients étrangers pourrait voir sa dynamique contrariée.

Des tendances qui pourraient freiner le marché

Outre la situation du pouvoir d'achat immobilier des ménages, quelques tendances lourdes mises en évidence dans notre tableau sont à prendre en compte et pourraient freiner le marché de manière graduelle et inexorable année après année. Les facteurs traditionnels de soutien de la demande devraient se fragiliser. Bien que positive, la démographie du pays s'essouffle déjà. Dans quelques années, le nombre annuel de décès devrait se rapprocher de celui des naissances. Par ailleurs, la hausse du nombre de ménages est désormais moins vive et d'autres modes d'habitat émergent. Or, ce soutien démographique a largement stimulé la demande immobilière depuis des décennies.

Ce phénomène rencontre désormais ses limites. Le nombre de ménages a augmenté de 1,2 % en 1990 et de 1,1 % en 2007. De 2015 à 2018, cette progression annuelle n'a été que de 0,8 %. Jamais un rythme aussi faible n'a été observé en 60 ans*. Quid du niveau de demande si ce chiffre venait à diminuer à nouveau ? Comment évoluera également la fiscalité immobilière dans un contexte d'endettement inédit de la nation et quelle sera, alors, l'incidence transactionnelle ?

Les fortes disparités territoriales d'ores et déjà constatées pourraient se creuser encore plus. Le marché pourrait se rééquilibrer davantage en faveur des acquéreurs. D'autant plus que depuis plusieurs années, en France, la proportion de logements vacants est en hausse, même à Paris. La Capitale perd des habitants et comptait 8,3 % de logements vacants en 2016, contre 7,3 % dix ans avant.

I CORALIE COUVRET I

*Source: Insee

IMMOWEEK

LIKEZ, TWEETEZ, COMMENTEZ, PARTAGEZ



INTERVIEW

Extrait @immoweek du 5 mai 2020

Valérie Fournier

Présidente Fédération des ESH

"Le monde HLM a un rôle de cohésion sociale et républicaine à jouer"...



Le monde HLM, à la fois en tant que bailleur et en tant qu'investisseur, se retrouve aux premiers plans de cette période de relance. Valérie Fournier, présidente de la Fédération des ESH, expose le plan de bataille et les décisions du monde HLM...

Comment percevez-vous le "monde de l'après" pour le mouvement HLM ?

Le rôle historique du mouvement HLM sera de participer à la relance économique. Elle nécessitera un temps relativement long. Lors de la crise de 2008, la situation préoccupante était celle de stocks de logements à acquérir très vite pour gérer les difficultés économiques. A l'heure actuelle, il s'agit d'une nécessité de reprise d'activité, avec une tension dans le secteur du bâtiment due aux surcoûts et aux renégociations des contrats. Il s'agira d'accompagner les entreprises en payant les fournisseurs le plus vite possible et de livrer les opérations qui étaient prévues pour 2020. Il s'agira aussi d'accélérer notre activité et nous souhaitons un pacte de relance sur 24 à 30 mois qui soit décliné par organisme et par territoire, signé par le préfet et présenté aux élus des territoires sur lesquels nous intervenons, avec la possibilité d'accélérer nos carnets de commandes pour donner de la visibilité aux entreprises et éviter les dépôts de bilan.

Les organismes ont une relation durable avec leurs entreprises et ils sont, bien souvent, les premiers investisseurs des territoires. Nous proposons donc au gouvernement de nous agglomérer en partie à la commande publique, afin de nous permettre d'anticiper les commandes sur les 30 mois à venir. L'objectif, au cours de cette période, sera de pouvoir gérer une mobilisation et un accompagnement des conséquences de la crise sociale du Covid-19, que ce soit en matiere d'impayés ou d'accompagnement social de nos locataires, afin de pouvoir reprendre les processus qui sont les nôtres. Nous espérons aussi que le plan de relance européen inclue le logement.

Vis-à-vis de la construction, les chantiers redémarrent progressivement, la principale question étant celle des chantiers occupés. La visibilité sur 30 mois doit profiter à toute la chaîne de valeur, qu'il s'agisse de l'architecte, des diagnostiqueurs, des entreprises du bâtiment... Les aléas de la crise vont se lisser sur ces 30 mois, en achevant les chantiers en cours et en préparant notre capacité

d'investissement. La question de la délivrance des permis de construire est, bien sûr, essentielle ; certains diraient que ce n'est pas une solution des plus démocratiques, mais nous proposons que l'instruction du permis se tienne normalement après le confinement, mais qu'au-delà de la période légale d'instruction, le préfet puisse se substituer aux élus locaux, le cas échéant. Toute la France a télétravaillé, cela devrait être possible d'instruire des permis de façon dématérialisée, en créant une plate-forme sur internet, par exemple.

Enfin, il faut "profiter" de cette crise pour accélérer des processus qui étaient prévus par la loi Elan. En affrontant les difficultés, on peut trouver des solutions et les rendre pérennes si elles sont manifestement bonnes. Aujourd'hui, le monde HLM est conscient de la crise économique et sociale et conscient de son rôle à jouer en tant qu'acteur de la cohésion sociale et républicaine.

Propos recueillis par I ARTHUR DE BOUTINY I

Boris Cappelle

Président Savills France

INTERVIEW

Extrait @immoweek du 11 mai 202



"Activité très intense à l'investis-sement"...

"L'activité du département investissement a été très intense" souligne Boris Cappelle à propos des résultats de Savills qu'il préside en France. Et évoque l'évolution des marchés de l'après Covid...

Quel(s) impact(s) sur les différents marchés dans lesquels vous intervenez?

Nous avons signé deux très belles ventes d'actifs "core", à des taux historiquement bas pendant le confinement. Par ailleurs, nous sommes en "due diligence" sur plusieurs opérations et nous réalisons différents "pitchs". L'activité du département investissement a donc été très intense. Dans ce créneau, nous anticipons un marché probablement à deux vitesses. Le premier, le segment "core", risque de rester très compétitif, tandis que les investisseurs seront plus précautionneux sur leurs critères d'investissement. Le second, le marché des actifs "value add"/opportunistes, où l'on pourrait constater une meilleure rémunération du risque. Les vendeurs semblent, toutefois, relativement solides et peu enclins à faire évoluer significativement leur prix de vente... Au total, les prix devraient globalement se maintenir dans le

"core", tandis que les volumes devraient chuter. S'il est un secteur qui a prouvé sa mutation et sa résilience, il s'agit bien de la logistique et cette classe d'actifs devrait continuer à connaître un fort succès. Le bureau, à tout le moins sur les marchés matures, devrait continuer à enregistrer un certain succès. Nous pourrions constater quelque peu d'attentisme dans le commerce, en revanche... Le marché de l'hôtellerie devrait, quant à lui, connaître une certaine mutation. D'ailleurs lorsqu'il s'agit de repositionnement, notre département RCM ("residential capital markets", dédié à l'hébergement alternatif, résidences pour personnes âgées et étudiants) pourrait proposer de belles solutions alternatives de reconversion... Le marché de l'Agence a été davantage perturbé par le confinement, ne serait-ce que pour des considérations pratiques. En effet, il était notamment bien difficile d'organiser des visites de locaux! Nos équipes ont donc saisi l'opportunité de ce moment pour préparer leur prospection, les outils marketing dédiés et réaliser un ensemble de "pitchs" afin de proposer au marché les offres du futur. Deux points contradictoires se présentent à nous. Le besoin, à tout le moins à

moyen terme, de surfaces plus importantes par collaborateur et, d'autre part, la possibilité de dégager des économies au travers de la politique immobilière. A cela s'ajoute les probables mutations du travail alors que le télétravail a démontré son intérêt. De notre point de vue, il devrait, toutefois, avoir des impacts sur les valeurs qui seront plus ou moins prononcés en fonction de l'offre immédiate et de l'offre future de chacun des micros marchés concernés. Quoi qu'il en soit, les immeubles les plus flexibles, connectés (au sens informatique du terme) démontreront encore plus leur fort avantage compétitif.

Propos recueillis par

Publié @immoweek le 20 mai 2020

Jean-Christophe Fromantin Maire de Neuilly-sur-Seine

"L'immobilier a construit ses hypothèses sur une fiction"

"Demain, nous travaillerons là où nous voulons vivre" soutient Jean-Christophe Fromantin, maire de Neuilly-sur-Seine (92). Son "point de vue", plaidoyer pour TOUS les territoires, ne manquera pas d'interpeller et de faire réagir...

La crise actuelle accélère les tendances et révèle cruellement des obsolescences que cachait l'euphorie d'une économie hors-sol. L'accélération, l'argent rapide et les technologies avaient pris le pas sur les attentes des populations et les perspectives de long terme. Les anticipations étaient basées sur l'extrapolation des modèles issus de la révolution industrielle sans tenir compte des profondes mutations en germe dans la société. Or, deux influences s'invitent dans le débat : une envie authentique des populations de vivre une nouvelle expérience de vie. Loin, très loin, du modèle pré-formaté des métropoles. Plus près de la nature. Et une économie dont les chaînes de valeur, le numérique et l'hyper-industrie bouleversent les schémas traditionnels. Ceux sur lesquels s'élaborent encore de nombreux projets de développement. Sans fondements et prématurément obsolètes.

La vitesse et les émotions sont de fausses valeurs

L'immobilier a construit ses hypothèses de croissance dans le déni des tendances de la vie réelle. Considérant un monde métropolitain, appelé pudiquement "smart cities", théorisant sur la nature en ville et ses artefacts archi-

tecturaux. Imaginant le bonheur dans des hyper-villes de plusieurs millions d'habitants, avec des mégabytes en stock pour compenser des pénuries de mètres carrés. Anticipant une société tertiaire massifiée, à l'image du monde industriel d'hier. Avec des tours en verre, toujours plus hautes et indifférenciés; avec l'intelligence artificielle comme vecteur de croissance; avec des mouvements pendulaires dans des métros aseptisés et la promesse de l'homme augmenté comme perspective d'espérance. "Tant d'hommes, tant de bourgs, tant de villes, tant de nations endurent quelques fois un tyran seul, qui n'a de puissance que celle qu'on lui donne" alertait La Boétie. Aujourd'hui encore, notre résignation interroge. Cela aurait pu tenir encore quelques années. Mais il est à craindre — pour ceux qui l'avait dessiné — que ce monde ne résistera pas à l'envie de bien-être, aux réactions sociales, aux chocs écologiques et aux réponses politiques que l'on entreapercoit. A ces impasses, les Français répondent par des projets de vie. Qui, heureusement, n'entendent pas à cette promesse de densité heureuse, ni d'algorithmes magiques. "L'État préfère les métropoles, les Français les villes moyennes" titrait un hebdomadaire en 2019. Le bon sens nous préserve. Car ce monde artificiel prospérait sur les calculettes des banques d'affaires et sur l'incurie de technocrates reconvertis. Ils tentaient pourtant de nous faire croire qu'ils faisaient de la politique. Or, les Français ne font plus confiance. "En vrai", ce monde hors-sol ne mène nulle part.

Si ce n'est vers un univers standardisé et aplati. La vitesse et les émotions sont de fausses valeurs. Qu'on se le dise.

Trois enjeux majeurs pour les professionnels de l'immobilier

Les après-crises — de la finance en 2008, du chômage, de la dette abyssale, des "gilets jaunes" ou du coronavirus et j'en passe – ouvrent, par conséquence, trois enjeux majeurs pour les professionnels de l'immobilier: celui de l'avenir des villes moyennes que les Français plébiscitent ; celui des espaces de travail dont on comprend qu'ils se réinventeront dans un paradigme autre que celui des tours et des métros saturés ; celui de la consommation que de nouveaux modes de vie mettent au défi de se réinventer autrement que dans ses formes densifiées. Ces tendances lourdes — pour la plupart déjà identifiées — dont on pensait que l'inertie du vieux monde prolongerait l'espérance de vie, révèlent aujourd'hui leur acuité. Il appartient, bien entendu, aux "politiques" de les entendre, ou de les ignorer. Ce n'est pas gagné. Mais des mouvements comme celui des "gilets jaunes", la défiance ou la mauvaise humeur des Français risquent de précipiter les choses. De nous mettre tous très vite au travail. C'est la fin des tergiversations, des gentils discours et des belles formules édulcorées sur le "smart", la résilience ou le nouveau monde. C'est la fin des utopies d'un monde concentré. Les réalités sont là, factuelles, voire cruelles: les Français récusent le modèle métropolitain ;



les déficits de logement se creusent; les entreprises vont devoir trouver des sources d'économie et restaurer leurs avantages comparatifs; l'accélération des nouveaux usages a fait gagner cinq années aux technologies en réseau; le chômage va s'accroître; les risques de paupérisation des classes moyennes sont réels. L'action politique se complique. D'autant que les marges de manœuvre économique et financière laissent peu de place à la démagogie. Ni à l'amateurisme, auquel on s'était pourtant résolu.

Au cœur de ces nouveaux défis, une liberté fondamentale : celle de pouvoir vivre là où nous voulons vivre. L'immobilier de demain se dessinera à cette aune. Le message est clair. Les attentes se précisent. Les crises en font une urgence.

Nos territoires sont nos assurances-vie

La diversité géographique est le substrat de cette ambition. Elle donne à chaque territoire sa raison d'être et à chacun d'entre nous la possibilité d'élaborer son projet de vie ; elle stimule la confiance, renforce le sentiment d'appartenance et procure les avantages comparatifs grâce auxquels l'économie pourra se ressourcer. C'est l'antidote du nivellement culturel, du risque de standardisation et des impasses écologiques.

L'aménagement du territoire sera le révélateur de cette diversité. Nos territoires sont nos assurances-vie.

Dès 2019, dans son baromètre des territoires, l'Institut Montaigne rappelait l'urgence de "redonner le pouvoir de choisir leur parcours de vie aux Français qui l'ont perdu, afin que chacun puisse choisir de réaliser son projet de vie sur le territoire qu'il souhaite". Or, 83 % des Français veulent vivre dans un village ou une ville moyenne. Il faut réagir. Nos 300 villes moyennes sont au cœur de cet enjeu. Elles sont les pivots des politiques de proximité. Nous devons les mettre aux meilleurs standards en termes de santé, d'habitat, d'éducation ou de formation et faire en sorte que chaque Français soit à moins de 15 minutes d'une ville moyenne et d'un bouquet de services dignes de ce nom. C'est une question d'équilibre, mais aussi d'équité.

Le défi numérique est consubstantiel de cette ambition. La fibre optique et la 5G agissent comme un réseau sanguin grâce auquel nos territoires s'intègrent dans un ensemble cohérent et vivant. C'est la priorité pour donner demain aux habitants des villes moyennes la qualité des services que l'on trouvait hier dans les grandes villes. Cette distribution sera féconde pour que l'innovation irrigue tout ce que la France a de singulier, à la fois pour le rebond économique, pour le travail comme pour l'emploi.

Dans un monde en réseau. les métropoles changent de rôle. Elles ne sont plus un enjeu de taille, ni d'habitat puisqu'elles n'attirent que 13 % des Français. Elles s'articulent subtilement entre les territoires et le reste du monde ; elles accueillent les référentiels académiques, techniques ou logistiques sur lesquels se branchent les villes movennes. Elles restent les pivots régaliens et diplomatiques. Demain, pour ne pas être dans l'angle mort du progrès, chaque ville moyenne devra être à moins d'1h30 d'une métropole. C'est dans cette réconciliation entre les métropoles et les villes moyennes que prospèreront les défis à relever pour les professionnels de l'immobilier.

Depuis deux siècles, nous sommes partis vivre là où il y avait du travail. La masse critique légitimait le progrès. Notre aspiration au bien-être et les technologies révolutionnent cette réalité. Demain, nous travaillerons là où nous voulons vivre. Nous cheminons progressivement d'un monde concentré vers un monde distribué. Nos projets de vie épouseront les atouts de la géographie. C'est la condition pour transformer l'innovation en progrès. C'est surtout le sens de la vie.

I JEAN-CHRISTOPHE FROMANTIN I

Publié @immoweek le 4 juin 202

Dimitri Boulte Directeur général délégué

"Le monde d'après, bureau or not bureau?"

Est-ce, comme certains le prédisent, la fin du bureau mode début du 21ème siècle? Le télétravail aurat-il emporté tous les suffrages et changera-t-il la donne en matière d'organisation du travail et des espaces? Le point de vue sur ce "monde d'après" de Dimitri Boulte, directeur général délégué chez SFL.

Faisons le pari que le monde d'après sera imprégné de ce que nous avons vécu et qu'il y aura un avant et un après. Faisons également le pari que cette période inédite de confinement à grande échelle ne sera pas qu'une simple rupture dans nos vies et nos environnements tant personnels que professionnels. Mais qu'elle va contribuer à faconner grandement à la fois l'organisation des entreprises, le besoin des salariés et la vie au bureau. Pour essayer d'en comprendre les effets, on peut déjà tirer des enquêtes d'opinion menées depuis 2014 au travers du baromètre Ifop Paris Workplace (12 000 salariés interrogés, près de 400 questions posées sur l'environnement de travail) un certain nombre d'enseignements mettant en exergue les dynamiques en mouvement et les tendances de fond. La mise en perspective de ces résultats avec ce que nous venons de vivre permet de mieux comprendre ce que pourraient être les bureaux de demain.

En 2018, nous avons investigué le thème de la mobilité au travail. Alors même que nous venons de vivre quelques semaines d'immobilité quasi-totale et ce, à très grande échelle, il est intéressant de s'y pencher à nouveau. Les salariés nous indiquent un grand désir de mobilité, particulièrement chez les plus jeunes (moins de 35 ans).

L'étude a montré qu'il y a plusieurs formes de mobilité au sein et autour des bureaux. Mobilité "intra-day" en premier lieu autour du lieu de travail (les moins de 35 ans sont 50 % à sortir du bureau dans la journée pour faire une course, aller chez le médecin...). Travailler une partie de la journée en dehors du bureau, à domicile ou dans un tiers lieu est clairement recherché et, pour certains, d'actualité (particulièrement chez les plus jeunes puisque 41 % nous ont indiqué le faire au moins une fois par semaine, contre 30 % des plus de 35 ans).

Bouger, mais pas n'importe comment et à n'importe quelle condition

Il y a également chez les salariés un désir de mobilité à l'intérieur du lieu de travail. Travailler à plusieurs endroits dans la journée contribue à l'épanouissement personnel et à la performance individuelle et collective. C'était l'un des enseignements forts du Paris/ Workplace 2018 que de montrer un lien entre mobilité et bien-être au travail. Les salariés les plus mobiles s'attribuent une note de bien-être au travail de 7,1/10, contre 6,5/10 pour la moyenne générale des salariés. Ils plébiscitent davantage le travail en équipe, entretiennent de meilleures relations avec leurs collègues et sont plus ouverts aux autres - les "super-mobiles" sont deux fois plus nombreux à juger que "de manière générale, on peut faire confiance à une personne qu'on rencontre pour la première fois" (71 %, contre 33 % pour la moyenne générale!). Bref, mobilité rime avec empathie et bien-être.

Les salariés veulent bouger, mais pas n'importe comment ni à n'importe quelle condition. Les salariés veulent, ainsi, prendre en main leur désir de mobilité et ne pas la subir. C'est une mobilité active que les salariés plébiscitent et le moins que l'on puisse dire c'est que le déplacement domiciletravail, s'il est trop long, devient rapidement un facteur d'insatisfaction, voire de mal-être. Ainsi, les trois-quarts des salariés franciliens ayant un trajet domicile-travail supérieur à une heure jugent ce trajet "désagréable", soit deux fois plus que ceux qui résident à moins de 40 minutes de leur bureau. Les salariés éloignés se disent également moins heureux au travail (note de bien-être de 6,4/10, contre 6,8 pour les proches). Et les employeurs finissent par le payer, car ces salariés passent, en moyenne, 16 minutes de moins au bureau par jour - soit l'équivalent de 8 jours de travail sur une année.

En 2019, nous avons abordé dans notre enquête d'opinion le thème des interactions au travail et ce qui contribue à les favoriser. Ce qui nous a permis de comprendre ses effets sur les salariés, leur santé, leur performance, ainsi que sur l'entreprise et l'efficacité organisationnelle. Nous avions, d'ailleurs, fait un focus sur le télétravail ; sans penser que nous allions l'expérimenter à très grande échelle quelques mois plus tard

L'homme, "animal social"

C'est en favorisant les rencontres et les interactions relationnelles que l'entreprise répond au mieux à l'aspiration des salariés qui viennent avant tout (première motivation) au bureau pour nourrir leur besoin vital de vie sociale. Assumons-le et disons-le: l'homme est un "animal social" qui a besoin des





autres pour pleinement s'épanouir et se sentir bien.

Le confinement nous l'a rappelé cruellement. L'étude montrait bien d'ailleurs que, comme le dit l'expression "loin des yeux loin du cœur", c'est bien le contact physique qui est source d'épanouissement et de bien-être plus que la communication virtuelle. Ainsi, le vrai défi des entreprises et des managers est de combattre l'isolement au travail. On y apprenait que 59 % des salariés déclarent ressentir une forme d'isolement dans leur entreprise. 26 % affirment même qu'ils se sentent "souvent isolés". Or, le télétravail — auquel 41 % des Franciliens avaient déjà recours au moins une fois par semaine avant le confinement multiplie par deux le risque d'isolement, mais aussi le stress... et même la crainte

de se faire licencier. Les outils de communication modernes sont certes d'un grand secours et d'une efficacité redoutable, mais à manier avec précaution. Pour reprendre la célèbre formule "à consommer avec modération" si l'on en croit les enseignements de cette même étude. La prolifération des mails et des messageries instantanées, loin d'améliorer la communication entre les équipes, multiplient les frictions.

Au-delà de 20 interactions avec des personnes différentes par jour, la probabilité d'avoir des tensions entre collègues et avec sa hiérarchie augmente de 150 %. Et, comme dans les systèmes artériels ou électriques, cette surtension provoque des risques sérieux : les salariés soumis à une surdose d'échanges s'estiment aussi moins performants ; ils sont plus

susceptibles de quitter leur entreprise, voire carrément de "péter les plombs". Voilà de quoi nous faire méditer à l'heure de l'inflation des visioconférences et relations virtuelles imposées par le confinement.

"Se parler en vrai"

Quelle solution? Le remède est de bon sens, même s'il n'est pas le plus adapté à la période que nous vivons: il faut se parler "en vrai". Quand on interagit physiquement — en présentiel donc avec au moins trois personnes au cours d'une journée de travail, le sentiment d'isolement est divisé par deux. Et sans surprise, les salariés préfèrent à une majorité écrasante les échanges en face à face (77 %) aux relations par mail (13 %) ou par téléphone (10 %). En France, le bureau est vécu comme un espace social d'abord, avant d'être un espace de travail : les salariés viennent au bureau d'abord pour "la vie sociale avec leurs collègues" à 42 % (première raison citée, devant le fait de "travailler plus efficacement"). Et les jeunes salariés sont plus sensibles encore que leurs aînés à cette dimension relationnelle.

En résumé, nous sommes bien en quête permanente de sociabilisation, de liberté et de mobilité. Ce besoin vital ne sera pas remis en cause par la période inédite que nous vivons. Le "bureau sans contact" que certains nous promettent ou la généralisation du travail à distance ressemblent davantage à des passages obligés temporaires qu'à un avenir désirable.

Au contraire, le lieu de travail est une réponse pertinente au désir des salariés de pouvoir vivre ensemble une expérience collective au sein des entreprises. La crise a accéléré le mouvement qui transforme le bureau d'un lieu de production individuelle et collective en un lieu d'échanges, réceptacle de la culture d'entreprise. En conséquence, les vastes open-space hyper densifiés devraient céder la place aux espaces de réunions et aux services, dans un écosystème accessible, connecté et attrayant. Au fond, la conception des bureaux répondra aux mêmes codes que ceux de nos maisons.

I DIMITRI BOULTE I

Jacques Patron, Eric Delépine et Baptiste Franceschi Fondateur, directeur général et directeur du développement

"Rechercher la juste valeur d'un actif sur le long terme"...

Après la crise sanitaire, les experts immobiliers vont avoir du pain sur la planche. Jacques Patron, Eric Delépine et Baptiste Franceschi, respectivement fondateur, directeur général et directeur du développement de CEI, société d'expertise filiale de la CDC, analysent l'évolution de leur métier.

La crise du Covid-19 a entraîné de nombreuses réflexions et remises en question sur le mode de vie et le mode de travail. L'immobilier n'échappe pas à la règle. Où habiter ? Où et comment travailler? Quelle organisation future et quels impacts sur le marché?

Les experts et conseillers en immobilier vont avoir à prendre en compte ces changements dans les prochains mois et, probablement, prochaines années. Valeurs vénales, valeurs locatives, renégociations de baux, changements d'usages..., les problématiques vont être nombreuses. Le rôle des experts de l'immobilier, leur expérience et leurs compétences vont être prépondérants dans la bonne prise en compte des transformations à venir.

Être raisonnable face aux tendances et effets de mode

Tout d'abord, le rôle de l'expert n'est pas de prédire l'avenir, mais de se baser sur des faits et des éléments de marché concrets. Nous nous garderons donc d'affirmer telle ou telle tendance qui serait certaine pour l'avenir. C'est au marché de parler et non à l'expert d'imposer sa vision. Ce qui ne veut pas dire qu'il ne faut pas tenir compte d'un certain nombre de facteurs d'ores et déjà "réels". La sécurité locative sur

le long terme et avec des locataires solvables est aujourd'hui plus que jamais précieuse, faute de quoi, les taux de rendement doivent faire l'objet de corrections justifiées. L'immobilier commercial, très hétérogène et frappé par plusieurs vagues successives, est en grande souffrance et doit être analysé au cas par cas.

Il est inversement bien difficile, à ce jour, d'affirmer avec certitude que l'immobilier d'habitation va connaître des changements majeurs et rapides. Les contraintes sont nombreuses avant la généralisation du télétravail et la concrétisation d'un projet de vie en maison à 1 h 30 de Paris ou d'une grande métropole: capacité réelle à faire du télétravail, délocalisation des familles, temps de transport, taxation de l'immobilier... Le marché de l'habitation pourrait donc connaître des changements, mais probablement davantage sur le long terme et dans la continuité des changements liés aux modes de travail.

Il nous semble donc qu'il convient d'aborder les possibles changements à venir avec prudence et être raisonnable face aux tendances et effets de mode: "tous à la campagne", "tous en télétravail"...

Bien que s'avérant positif, le télétravail doit être pensé en fonction des métiers, des contraintes et possibilités de chacun. Si, pour certains locataires, la notion de télétravail et de bureaux partagés prend toute son importance, le flex-office a montré ses limites avec la crise du Covid-19. Le ratio de surface par collaborateur est devenu tellement faible qu'il est difficile, voire impossible

d'accueillir le personnel dans de bonnes conditions sanitaires.

Le télétravail pourrait donc, dans certains cas, devenir une obligation non pensée en amont, avec les problématiques évidentes que cela induit sur le sentiment d'appartenance à une société, les échanges, relations et partages d'expériences...

Indispensables expérience et compétence

Au sein du cabinet CEI, nous constatons chaque jour que cette notion de partage entre experts est une richesse. La réflexion sur un dossier est améliorée lorsque plusieurs experts dialoguent et confrontent leurs points de vue, se nourrissant de différentes expériences et visions d'un même sujet. Il serait donc dommage de s'en passer. Le télétravail ou travail à domicile est, toutefois, déjà mis en œuvre pour limiter certains déplacements inutiles entre un lieu de visite d'un bien immobilier et le bureau. Sur ce thème comme sur d'autres, c'est le pragmatisme qui prime chez CEI.

Pour appréhender au mieux la situation de crise que nous avons connue et les suites à venir, l'expérience et la compétence des experts sont indispensables. Le cabinet CEI a l'expérience du vécu des crises passées et nos experts ont une parfaite connaissance des marchés immobiliers. Cette terminologie au plurielle est importante. En effet, nous pensons qu'un bon expert ne peut être exclusivement spécialisé sur un type de bien immobilier, mais doit, au contraire, avoir une vision globale des différents marchés, ce qui contribue à sa culture et permet d'appréhender les sujets avec



un prisme large. S'il y a bien des spécialités (ou préférences) dans le tourisme ou le commerce par exemple, chaque expert réalise des missions variées (types de biens et localisations ou encore types de clients) et dispose donc d'une expérience plurielle.

CEI refuse le "prêt-à-porter" et pratique le "sur-mesure", celui d'une expertise indépendante et au cas par cas. En continuité, CEI a développé une activité "d'expertise-conseil". En cette période de crise sanitaire, si nous devons adopter une métaphore médicale, nous pourrions dire que l'expertise représente le diagnostic et le conseil la thérapie adaptée à chaque cas d'espèce.

Nos experts sont, ainsi, régulièrement amenés à réaliser des missions de conseil, en continuité des évaluations immobilières. Ce qui permet d'étendre le champs de compétence de chacun et d'aborder l'immobilier avec un regard différent et complémentaire de celui de la seule estimation. Nous conseillons.

ainsi, des promoteurs et marchands de biens dans le montage de leurs opérations, nous assistons des clients dans la renégociation de leurs baux. Nous accompagnons des propriétaires expropriés et des locataires évincés. Nous conseillons tous types de clients allant du particulier à des établissements publics, en passant par des institutionnels et des utilisateurs.

On peut également s'interroger sur la bonne manière d'intégrer "le digital" dans le travail de l'expert immobilier. Disons-le tout de suite (pour prendre le cas extrême), nous sommes opposés à l'idée qu'un algorithme seul puisse définir la valeur vénale d'un bien. Cela va à l'encontre de tous les principes qui régissent le métier d'expert immobilier tels qu'ils sont précisés par différents organismes comme la RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors) ou la CNEJI (Compagnie Nationale des Experts de Justice Immobiliers).

La sensibilité de l'expert

La digitalisation a, bien entendu, sa place s'agissant des bases de données de marché, des références, des données macro-économiques, des éléments de desserte... Mais cela doit être mis en œuvre par l'expert immobilier, vérifié, analysé et compris dans l'appréciation qualitative d'un bien. En effet, la valeur doit être estimée avec la sensibilité de l'expert, son ressenti et son appréciation, qui résultent de son expérience, d'une visite approfondie avec un regard technique sur la qualité du bien expertisé et de toutes les diligences qui doivent être menées pour un travail de qualité. Il nous semble dangereux de vouloir enlever la valeur ajoutée humaine d'une expertise immobilière par trop d'automatisation et de standardisation. L'objectif est évident : réduire les honoraires. Mais cela n'est-il pas dangereux? Depuis plusieurs années, les prix des expertises immobilières baissent, y compris dans les marchés publics où seule l'offre économiquement "mieux-disante" est retenue. Ce qui revient souvent à la moins chère. Mais pour quelle qualité? Nous concevons notre métier d'expert comme un travail sur-mesure et à plusieurs regards. Certes, il y a un expert dédié à chaque dossier, mais la mission confiée est analysée d'entrée de jeu à plusieurs et, enfin, une relecture est faite par un expert "extérieur" au dossier.

Notre ambition est donc de rechercher la juste valeur d'un actif sur le long terme et non un simple prix, reflet statistique à un moment donné car, comme nous le rappelait Disraeli, "il y a trois types de mensonges: le mensonge direct, le mensonge par omission et les statistiques"...

Le monde d'après est incertain et changeant. L'expert immobilier doit accompagner ces changements et s'adapter aux évolutions du marché et des besoins, mais préserver les fondamentaux qui valorisent son travail. Il doit également agir en toute indépendance avec prudence et raison, sur la base d'éléments concrets pour garantir une juste évaluation des biens et un conseil personnalisé à ses clients.

I JACQUES PATRON, ERIC DELÉPINE ET BAPTISTE FRANCESCHI I

Publié @immoweek le 19 mai 2020

Jean-Paul Viguier

La Ville du quart d'heure



De nombreuses ville prévoient "un retour à l'état normal", mais à quoi va ressembler cet état normal? Comment allons-nous aborder le rapport entre la santé et le bien-être dans nos villes? Quel rôle jouera le télétravail ou la distanciation sociale lorsque la pandémie aura disparu? A toutes ces questions, Jean-Paul Viguier, architecte DPLG, dont les réalisations ont été nommées à plusieurs reprises aux "Pierres d'Or", apporte des réponses...

Le retour à l'état normal n'est-il pas, finalement, une occasion de revisiter les tendances à l'œuvre avant la pandémie. de les clarifier à la lumière d'un nouveau pragmatisme orienté davantage sur l'obligation de résultat plutôt que celle de movens? Cette crise du Covid-19 ayant exacerbé la difficulté que nous avions dans la conception et le réglage permanent d'une urbanisation sollicitée par le désir de vivre en ville d'une part toujours plus grande de la population mondiale (70 % en 2050), il en résulte, dans un premier temps, un accroissement de la densité des villes dont la résolution se heurte à une structure urbaine existante peu préparée à la violence de la demande.

Les habitants des villes en ont éprouvé une profonde frustration, ayant à la fois la sensation de ne plus rien maîtriser et voyant les villes offrir une qualité de vie questionnée; le réchauffement climatique et les problèmes environnementaux n'ayant fait que rajouter un stress supplémentaire sur un système, à bien des égards, à bout de souffle. Il n'y a donc pas "d'état normal", sinon celui

d'une crise durable où les éléments qui constituent la structure urbaine doivent être reconfigurés en permanence, alors que le système qui les relie et leur donne leur cohérence doit être réévalué et adapté continument tout en le laissant en mouvement, car c'est en cela que la ville retrouve ses forces vives, son attirance et le plaisir d'y vivre.

Par exemple, on cessera de considérer que la Ville est constituée de bâtiments séparés ayant chacun une fonction spécifique, autonome conceptuellement comme des bureaux, des logements, des services publics ou privés, des commerces..., pour imaginer une structure urbaine capable de mettre tous ces éléments en relation afin d'établir entre eux des rapports créatifs et des synergies réduisant les impacts environnementaux et animant la vie urbaine : convertibilité de la Ville aux mutations fonctionnelles dans un nouveau rapport espace-temps.

Alors l'architecture devient un art d'assemblage de formes et de fonctions permettant d'atteindre d'intensité urbaine où la vie devient plus facile, où de nouvelles proximités dans les services nécessaires à la vie courante s'établissent. La relation entre le lieu de travail et l'habitation, aujourd'hui soumise à des temps de commutation harassants, change en regard de nouvelles pratiques comme le coworking ou le télétravail démontrant que, comme pour les déplacements urbains où tout un ensemble de moyens est désormais disponible, le travail selon ce que l'on fait peut s'exercer en différents endroits. Selon cette approche, la

ville devient polycentrique, composée de centres à partir d'un tissu urbain existant, souvent situés dans la périphérie ou des parties du centre existant devant être régénérées, chacun retrouvant un lien culturel avec leur territoire et reliés les uns aux autres par un système de transport rapide et confortable.

La crise sanitaire a, paradoxalement, réclamé plus de proximité et plus d'éloignement : ceux qui doivent affronter de longs et fastidieux trajets en RER seraient soulagés d'être plus près ; ceux qui doivent affronter la promiscuité urbaine, d'être plus loin. Cela signifie qu'il faut non seulement redistribuer les fonctions sur un territoire dorénavant "intensifié". mais aussi concevoir autrement le bâti urbain pour lui donner plus d'espace en lien avec la nature ; Serje Chermayeff et Christopher Alexander avaient déjà, dans leur ouvrage "Community and privacy"(DoubleDay Ed.), abordé cette question de la dégradation humaine de l'environnement urbain et de la nécessaire refondation de la conception architecturale des villes dans un ouvrage toujours d'actualité.

Il s'agit donc d'un mouvement ne pouvant pas se fonder sur des bases défensives — se protéger des épidémies —, mais sur une véritable ambition de recomposition d'une ville intense et interactive, au tissu urbain intégrant la mixité d'usage à tous les niveaux, redessinée à partir de sa périphérie qui doit cesser d'être un "territoire à aménager par défaut", pour être au contraire le fait régénérateur de la ville toute entière.

I JEAN-PAUL VIGUIER I



Yannick Borde

Président Procivis

POINT DE VUE

Extrait @immoweek du 23 avril 2020



"Crise sanitaire, logement et territoires, une question de citoyenneté"

Dans cette tribune, le président du réseau Procivis, Yannick Borde, livre son analyse de la crise et son impact sur le secteur du logement. Il formule aussi ses propositions pour faire de cette crise une opportunité et construire, dès aujourd'hui, une ville responsable (notamment sur la question de la transition énergétique) et résiliente.

(...) Au-delà des mesures bienvenues et nécessaires proposées par les organisations professionnelles et acteurs du secteur du logement, il convient de s'interroger sur ce que sera notre pays demain et ce que la crise et le comportement des ménages nous enseignent (...) Cette crise d'une forme jamais vue révèle encore, si besoin était, l'extrême fragilité sociale de l'excessive concentration urbaine qui met parfois en cause tant les valeurs républicaines que la solidarité familiale. Il en va de la dignité de tous les citoyens. Les phénomènes de métropolisation, voire d'hyper-métropolisation doivent être requestionnés (...) Je souhaite insister sur trois leviers majeurs:

Faire de la crise un accélérateur de la numérisation et de la dématérialisation

Nous devons, demain, pouvoir déposer des autorisations d'urbanisme totalement dématérialisées et les collectivités doivent pouvoir les instruire de la même façon dans des délais raccourcis. Il doit en être de même pour le passage des actes (...) La grande loi sur le numérique, toujours promise et toujours repoussée, est une urgence de l'après

confinement. Je propose également que nous dotions de davantage de moyens le plan BIM 2022 (...) Le numérique doit également se généraliser dans la gestion immobilière (...)

Faire de la crise un moteur d'une transition écologique "intelligente"

La crise que nous traversons va nécessairement faire évoluer de nombreux modèles économiques. C'est l'occasion d'inscrire la transition énergétique au cœur de tous les dispositifs, de façon intelligente, progressive, en s'appuyant sur des innovations garantissant des coûts maîtrisés.

En matière de gestion immobilière, nous devons poursuivre les ambitions de réhabilitation des copropriétés pour les rendre plus résilientes et plus économes en énergie (...) Des solutions enfin pérennes et puissantes doivent être imaginées par les banques et les syndics de copropriétés dans le financement de ces dernières.

Au-delà, il va falloir réfléchir à faire une ville résiliente (...)

Faire de la crise une opportunité pour repenser les territoires

Parmi les manifestations les plus frappantes du confinement, nous retenons, tout à la fois, le développement du télétravail et les mouvements massifs d'habitants des grandes métropoles vers les villes moyennes, comme l'a symbolisé le départ de 17 % de la population d'Ile-de-France vers la "province" (...)

Le développement de l'offre de loge-

ment sera nécessairement directement corrélé au développement économique des territoires. Il faut cesser d'assimiler marché tendu exclusivement à la situation des métropoles et marché détendu aux autres territoires. Il faudra s'appuyer plus fortement sur les collectivités locales et les élus locaux en matière de délégation des aides à la pierre ou de contingentement des dispositifs incitatifs (Pinel, prime accession...).

Cette notion de zonage, si elle devait être conservée, doit être relocalisée au niveau des territoires afin de prendre en compte les réalités socio-économiques locales, les particularités foncières des territoires et permettre la production de logements en adéquation avec les aspirations et les moyens financiers des habitants.

C'est dans ces zones où les prix du foncier restent abordables, où les réseaux de transport collectif de qualité existent, où le cadre de vie peut être préservé que s'opéreront les futures opérations de réindustrialisation. L'opération Cœur de Ville répond, pour partie, à cette ambition. Il nous faut l'amplifier et la rendre économiquement plus réaliste. Le réseau Procivis travaille depuis de nombreuses années comme aménageur et promoteur aux côtés des élus dans tous les territoires, y compris ceux qualifiés à tort de détendus (...)

I YANNICK BORDE I

INTERVIEW

Publiée @immoweek le 2 juin 2020

Philippe Amiotte Directeur immobilier et environnement de travai

"Tous les acteurs de l'immobilier vont devoir se réinventer..."

Philippe Amiotte, directeur immobilier et environnement de travail de Danone, livre les grands enseignements d'une marque qui, de par sa spécialité dans l'alimentaire, a poursuivi la quasi-totalité de son activité, première nécessité oblige. Face au retour dans les bureaux et aux distanciations de rigueur, le directeur est sur-sollicité!

Quelles conséquences la crise a-t-elle eu dans votre société?

Le groupe Danone n'a pas vraiment eu à "déconfiner" car l'activité du groupe ne s'est jamais vraiment arrêtée. De par la nature de notre activité, nos usines et nos entrepôts ont continué à fournir les différents points de distribution, partout dans le monde. Nos équipes en production et en usine ont toujours fonctionné.

L'immobilier étant une fonction support, celle-ci n'a jamais réellement été confinée ou mise en "hibernation". Sur la partie bureaux, bien sûr chaque pays a son calendrier, chaque succursale ouvre à nouveau en fonction des décisions sanitaires prises par les gouvernements des pays dans lesquels elles sont implantées. En France, nous rouvrons progressivement; la santé et la sécurité au travail étant la priorité numéro un, elles conditionnent toutes nos actions en faveur d'un retour dans les bureaux.

Sachant que j'assume les fonctions de directeur de l'immobilier et de l'aménagement de travail, nous sommes sursollicités actuellement! En matière d'organisation des locaux, nous sommes bien occupés: mise en place des flux, signalétique, nouveaux protocoles (notamment en matière

de restauration collective), de surveillance...

Quel impact pour votre métier ? Pour votre activité ?

Nous devons, aujourd'hui, assumer deux injonctions contradictoires. D'un côté, nous avons créé des espaces de travail qui se veulent propices à la transversalité, aux échanges informels, au contact; et aujourd'hui, nous demandons aux salariés de revenir au bureau, mais en gardant leurs distances. Un exercice pour le moins délicat qui consiste à fédérer de nouveau les collaborateurs, leur permettre d'être en contact ensemble, sans pour autant trop les exposer les uns aux autres.

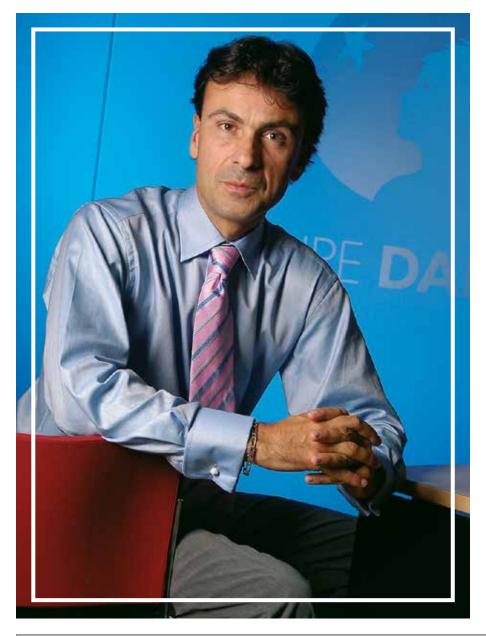
Nous avons, ainsi, mis en place de nouveaux parcours, de nouveaux flux, au sein de nos immeubles avec signalétique ad hoc, la mise à disposition de protections individuelles adaptées... Il existe plusieurs volets qui méritent toute notre vigilance: la capacité d'accueil, la gestion des flux, la restauration, la gestion des salles communes et de réunion, le traitement de l'air et la gestion des postes de travail. Pour résumer, nous avons pour missions d'adapter les locaux aux nouvelles contraintes et rassurer les occupants de nos bureaux afin qu'ils puissent revenir en toute sérénité.

Autre élément à prendre en compte : la généralisation du télétravail. D'abord bien organisé et équilibré — les collaborateurs de Danone peuvent bénéficier de deux jours de télétravail par semaine, sur base de volontariat et pour ceux qui le peuvent —, nous sommes passé, pendant le confinement, à un télétravail imposé, à temps

plein. Et aujourd'hui, à l'heure du déconfinement, la moyenne se situe à deux semaines sur trois de télétravail. Se pose alors la question de notre productivité : est-elle meilleure lorsque nous nous voyons? Cette question est très subjective et je laisse le soin à chacun d'y répondre. Mais va-t-on revenir au bureau? Assurément oui, cette période ne sonnera pas le glas de l'espace de travail physique. Tout chef d'entreprise aura toujours besoin de réunir un certain nombre de collaborateurs dans un lieu commun, sorte de point d'ancrage. Il existe un juste milieu. A nous de le trouver.

En matière d'arbitrages et d'acquisitions, tout est pour le moment mis en "stand by". Même statut pour toutes les renégociations de loyers dont les baux arrivaient à échéance. Mais le sujet est assez important: s'impose à nous un protocole gouvernemental qui vise à dé-densifier les immeubles. Et si cette situation doit perdurer, et que l'on doive continuer d'espacer nos collaborateurs, pourra-t-on ajuster les loyers de manière homothétique? Pour le moment, nos bailleurs ne sont pas encore réceptifs à ce sujet. Nous portons aussi l'espoir d'une éventuelle érosion des valeurs locatives de marché dans certaines zones géographiques.

A l'inverse, les nouveaux développements se poursuivent et nous appuyons sur l'accélérateur... dans les périodes où cela a été possible (je fais notamment référence aux périodes où les chantiers étaient arrêtés)... Nous allons, pour cela, essayer de rattraper le temps perdu, tant que faire se peut. En tout cas, aucun chantier n'a été annulé ni même remis en cause.



Comment le voyez-vous évoluer ?

Face aux constats tous azimuts, la majorité prévoyant le pire scénario catastrophe, je suis comme vous, je ne vois rien! Personne n'avait prévu une pandémie d'une telle ampleur. Nous nous retrouvons, ainsi, dans le même état d'esprit que le personnel soignant au début de la crise : dans le brouillard!

A moyen terme, nous aurons tous de nombreux compromis à arbitrer. Celui qui aura le plus d'impact sur notre métier, c'est bien celui de la répartition entre le temps passé chez soi/en coworking et le temps passé au bureau. Comme évoqué précédemment, il va influencer directement les tailles de nos implantations, nos aménagements... et, sans aucun doute, les équations financières!

Il suffit de sortir du cadre immobilier et voir la situation globale pour comprendre qu'elle va requérir quelques ajustements, partout, sur tous les sujets. Les directeurs immobiliers ne sont pas différents des autres, nous auront la même problématique... Tous. Et c'est ce qui est très intéressant, voire grisant, avec cette situation, c'est que tous les acteurs immobiliers vont devoir se réinventer : les financiers vont peut-être devoir revoir certains TRI, les bailleurs institutionnels reverront peut-être certaines de leurs stratégies...

> Propos recueillis par I JEAN-BAPTISTE FAVI



LE DIGITAL - -



IMMOWEEK.ER

Accès intégral (version mobile et tablette)

IMMOWEEK - LES NEWS

Les alertes réservées à nos abonnés

IMMOWEEK - LE 13H

L'actualité en temps réel chaque jour

LE PRINT

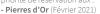


IMMOWEEK - MAGAZINE 6 numéros par an, enrichis par l'analyse de nos experts avec Keyplans, interviews, enquêtes exclusives et des dossiers complétant le digital...

LES CONNEXIONS

LES ÉVÉNEMENTS

La participation à tarif privilégié avec priorité de réservation aux :





- Trophées Logement & Territoires (Nov. 2020) - Forum Immo Parité (Juin 2021)

Pour tout renseignement: sdebray@immoweek.fr ou 01 42 33 90 37

Publié @immoweek le 10 juin 2020

Gilles Betthaeuser

President Colliers International France

"Le télétravail : entre vision séraphique et Terra Incognita"

Le titre ne manquera pas de susciter la curiosité (et c'est une litote) : alors, vision angélique ou espace inexploré, que représente le télétravail ? Le président de Colliers International France, Gilles Betthaeuser, a son opinion. Il la partage dans ce texte...

Après une période inédite de quelques mois où le télétravail, testé dans l'immense majorité des entreprises, a permis le maintien d'une activité économique minimale, il me semble intéressant d'apporter un éclairage sur deux questions fondamentales :

1. Qu'a réellement mis en évidence le fonctionnement du télétravail en termes d'organisation et de modèles managériaux ?

2. Quelles limites, quels dangers se profilent dans une logique visant à en généraliser le fonctionnement ?

En l'absence totale de recul et de données tangibles sur la réalité du phénomène, il apparaît extrêmement prématuré de tirer des conclusions hâtives du type "le télétravail permet une réduction très sensible des mètres carrés de bureaux et, corrélativement, des économies immédiates" ou encore "l'absence de contraintes de transport est un facteur de réduction du stress au travail, des risques psychosociaux et, de manière générale, grâce à une concentration accrue le télétravail permet une plus grande efficacité...".

Tout ceci est certes vrai, mais ne suffit pas, et de loin, à ériger le télétravail en solution universelle à tous nos maux sociétaux et en martingale géniale amorçant la révolution du travail. Oui, le télétravail a fait ses preuves et vaincu nombre de réticences.

Oui, le télétravail constitue un formidable levier pour initier une réflexion générale sur le futur des entreprises et de leur fonctionnement.

Oui, dans une certaine mesure, le télétravail permet de conjuguer efficacité et résilience, deux thèmes centraux des entreprises aujourd'hui.

Non, le télétravail ne permet pas de régler les questions essentielles de la collaboration, de l'importance du lien social, du rapport de l'individu à l'entreprise, de la primauté de l'intelligence émotionnelle sur l'intelligence rationnelle, du rôle de la communauté physique source de l'identité, de l'appartenance et de l'innovation dans les entreprises. Le télétravail a mis en évidence son efficacité dans le partage d'information, la dynamique managériale verticale et horizontale, la connexion permanente et totale des individus grâce aux outils Teams, Zoom et Skype...

Il a permis de maintenir opérants les processus qui structurent et vertèbrent l'organisation des entreprises.

Il a permis l'accomplissement d'un nombre colossal de tâches, l'irrigation de canaux internes de communication par une multitude de données.

Le télétravail a fait émerger la question essentielle de "déparasitage" des activités individuelles et a désacralisé la réunion physique en tant que pivot du fonctionnement des grandes et moyennes entreprises en particulier.

La démultiplication, l'orthodoxie managériale, les habitudes, les impressions trompeuses ont engendré un hydre à l'échelle planétaire, qui prend la forme de millions de meetings, séminaires, sessions d'échanges, consommateurs infinis d'un temps précieux et sources évidemment d'un bilan carbone désastreux.

Travailler chez soi pose la question du temps de transport comme variable d'ajustement, la mise entre parenthèses de la mobilité engendre à l'évidence des gains colossaux d'efficacité.

Poser la question de l'importance du télétravail dans la gestion du temps de travail et relativement à la notion même de travail, questionne sur la futurité du travail dans son essence et son organisation.

Nous sommes entrés de plain-pied dans une époque où prédominent les process, les règles, les normes, le contrôle, la démultiplication des tâches, l'efficacité et la recherche permanente de productivité. Le manager d'aujourd'hui doit orchestrer, animer, motiver, contrôler, fluidifier, créer les conditions du succès, mentorer, favoriser les initiatives individuelles, envisager la prise de risque, fixer un cadre... et aider à en sortir, attirer les talents et les retenir, donner l'exemple et incarner les valeurs portées par l'entreprise.

Il doit, en son âme et conscience, appliquer les directives du top management tout en gardant son libre-arbitre et une certaine marge de manœuvre.

Le manager d'aujourd'hui voit son quotidien bouleversé par le télétravail. Il sait et nous savons que les flux relationnels ne se résument pas à Teams, que l'envie et l'émotion nécessitent des lieux pour leur donner naissance, que la culture et l'identité d'une entreprise s'articulent autour de l'interaction, que la dimension infor-



melle des échanges se situe au centre de nombres d'initiatives, que le "tiens, au fait" est souvent le point de départ d'une belle histoire, que la communauté physique et la sérendipité s'avèrent essentielles de même que les rites, les occurrences et le génie du hasard. Ils savent et nous savons que l'entreprise d'aujourd'hui est une projection de l'individu dans un univers collectif dans lequel, au-delà du rôle, il se sent acteur et contributeur.

La projection du "je" dans le mode du "nous" crée une alchimie subtile entre le "quant à soi" porté par la société actuelle et le "moi élément du nous", continuité de l'organisation sociale séculaire.

En télétravaillant, j'ai certes l'impression de travailler, mais le sens même de mon travail est remis en question.

Le télétravail connecte, mais il désynchronise les individus et les isole. Il inhibe, à l'évidence, l'intelligence émotionnelle, réduit le champ des perceptions individuelles, l'esprit d'entreprendre, l'envie de faire plus et différemment.

Il dézone la démarche créative, réduit l'essence au seul process, annihile la ferveur collective au profit de l'efficacité individuelle, met en danger la résilience, la vertu du chaos, tue les rites, désacralise l'esprit et la vertu des lieux de travail, paupérise l'essence même du travail, vulnérabilise la cohésion, questionne l'appartenance.

Nous sommes à l'orée d'une nouvelle ère et d'un changement profond de paradigme. Sachons tirer les enseignements positifs de cette période de test collectif ultime pour nous projeter avec entrain dans cette remise en cause indispensable, pour que la futurité du travail reste entre nos mains et que le pragmatisme l'emporte sur la rhétorique.

I GILLES BETTHAEUSER I



INTERVIEW

Extrait @immoweek du 28 mai 2020



"Avant le bureau de demain, s'interroger sur le logement de demain"

Quels lendemains pour l'immobilier de bureau ou de logement ? Comment les très grandes entreprises du secteur envisagentelles la suite ? Olivier Wigniolle, directeur général d'Icade, apporte sa vision et dévoile les (nouvelles) pistes de développement pour le groupe...

Qu'en est-il de vos projets?

Nous avions, avant le début de la crise, un important pipeline de développement et il est certain que nous allons devoir, après avoir géré l'urgence et le redémarrage, revisiter le calendrier de nos projets. Certains seront décalés dans le temps, d'autres transformés. Les décisions seront prises au cours de l'été et à la rentrée. Nous aurons alors plus de visibilité sur la reprise et le comportement des marchés immobiliers...

"Revisiter", cela signifie-t-il qu'il faut désormais "construire différemment" le bureau et voit-on se dessiner, par exemple, la fin de l'open space?

Avant de se poser la question du "type" de bureau, il faut se poser celle de la demande de bureau. La crise aura déjà un impact évident sur le volume de la demande: aura-t-on, à l'avenir, besoin d'autant de mètres carrés d'espaces tertiaires? De gré ou de force, toutes les entreprises ou presque ont dû et pu tester le télétravail et on peut raisonnablement formuler l'hypothèse que nombre d'entre elles vont y recourir davantage, à la demande notamment de leurs salariés ou de leurs représentants.

En supposant, par exemple, que dans une entreprise un quart des salariés soient en télétravail une ou deux journées par semaine, le besoin en mètres carrés pourrait être de 15 à 20 % moindre. Par ailleurs, le recul du PIB, les difficultés rencontrées (et plus encore, sans doute, à la rentrée) par de nombreuses entreprises ne plaident pas pour une forte progression de la demande de bureaux en 2020.

Je crois egalement qu'avant de s'interroger sur le bureau de demain, il faut aussi et surtout s'interroger sur le logement de demain. Le développement probable du télétravail aura des conséquences: nécessité d'un appartement connecté à la fibre, d'un espace bureau qui permet de travailler en silence en s'isolant un peu, localisation des appartements. Tout ceci va transformer les immeubles résidentiels que nous imaginerons, leur physionomie, leur localisation, plus certainement que celle des immeubles de bureau. Par ailleurs, d'autres changements sur la manière d'habiter et de travailler vont se dessiner, si l'on se réfère à des études récentes, dans lesquelles on lit que les salariés sont favorables au télétravail, mais pas nécessairement depuis leur propre domicile.

Dans des lieux de coworking?

Pas vraiment sous le format proposé par les acteurs du coworking — dans des lieux "prime" de centre-ville —, mais plutôt dans des centres tertiaires proches du domicile des salariés, aux frontières des grandes métropoles ou en bout de ligne des transports en commun. Le concept de "centre d'affaires partagé" pourrait revenir au goût du jour, un mix entre coworking et télétravail, soit une nouvelle offre pour des salariés qui ne souhaitent, ni faire chaque jour de longs trajets en transport, ni travailler de chez eux. Chez Icade, c'est un sujet que nous allons regarder de très près, dans l'idée de créer des "centres d'affaires déplacés", mais le nom de ce concept de "cluster" reste à inventer. Ces lieux pourraient être utilisés une à deux fois dans la semaine par les salariés, et pas forcément pour travailler avec d'autres. La structure de notre patrimoine nous permet, d'ores et déjà, de proposer à nos locataires pour leurs salariés, ce type de lieu en Ile-de-France.

Quels autres changements pour le logement : une demande accrue "d'espaces verts", de logements "à la campagne"?

Il est, en effet, probable qu'on assistera à une demande de plus d'extérieurs et les promoteurs vont s'en réjouir: ces espaces qui coûtent cher à construire, étaient souvent difficiles à vendre, car considérés comme "trop chers" par les acquéreurs. Depuis le confinement, la situation a certainement changé puisque les acheteurs ont pris conscience de l'intérêt d'avoir a minima un balcon. Il est aussi vraisemblable que les élus, les maires, vont le demander à l'avenir de manière plus systématique dans leur PLU.

Quant à la question d'une "démétropo-



lisation", elle est entre les mains de l'État. Il faudra regarder ce qui sera ou pas mis en place en matière d'aménagement du territoire. Ensuite, il est vraisemblable que les métropoles de régions continueront à se développer et les villes situées à moins d'une heure de ces métropoles en bénéficieront. C'est peut-être dans ce type de communes, citons Chartres, Orléans, Dreux par exemple, qu'il serait intéressant d'imaginer des "centres d'affaires" évoqués précédemment. C'est un scénario plausible, voire probable, dans un contexte où les régions vont être des acteurs importants de la reprise; il leur appartient d'impulser ce type de démarche. En Ile-de-France, la présidente de la Région, Valérie Pécresse, a évoqué son souhait de faciliter le télétravail; nous verrons ce qui sera, ou pas, mis

en place. Mais, quels que soient les choix de l'État, des régions, il importe, en tout cas, que les décisions soient vite prises pour favoriser la reprise économique ; les exécutifs, nationaux et régionaux, en sont tous conscients.

Qu'en est-il des Ehpad? Doivent-ils changer de format et si oui, comment?

C'est un sujet complexe, avec des situations et des cas d'espèce très divers. Je pense, cependant, que les exploitants ont fait au mieux — et la plupart du temps très bien — avec les moyens qui étaient les leurs au début de cette crise. Je ne sais pas s'il faut repenser les Ehpad ; dans ceux que nous gérons par exemple, toutes les chambres sont individuelles et il est vrai que cela

pourrait (devrait?) être le cas dans les structures publiques. Peut-être faut-il, en revanche, imaginer des espaces différents pour permettre des visites plus "sécurisées" aux résidents. Je pense que cela est à la marge et que c'est la loi sur la dépendance qui est surtout attendu. La question sera prioritairement, sûrement, celle de la rémunération et de la formation du personnel plus que celle d'un changement de conception des bâtiments.

La pandémie et ses conséquences sur le modèle du capitalisme : est-on (ou pas) à l'aube d'un nouveau modèle?

Je ne sais pas si la crise actuelle va modifier durablement le modèle actuel; en tout cas, à court terme, elle va le transformer puisque nous allons devoir gérer difficultés, déficits et baisses d'activité. A moyen ou long terme, peut-être faut-il parler plus d'une évolution que d'une transformation. Donc, pas de "tabula rasa", à mon sens, même si beaucoup en rêvent, pour oublier les problèmes non résolus du monde d'avant; mais plutôt des changements progressifs qui viendront corriger certains excès et hiérarchiser de manière différente les priorités des entreprises.

Le modèle capitaliste, lorsqu'il s'agit de relancer l'activité, reste le plus performant. Cependant, le capitalisme dit "rhénan", préoccupé surtout du long terme, plus modéré dans les attentes de rendement, pourrait prendre une propension plus importante par rapport à un capitalisme plus "financier" qui ne trouvera pas, dans les trois prochaines années, de quoi continuer à se déployer. Les résultats des entreprises seront, en effet, très impactés par la crise. Pour l'heure, seuls les groupes qui ont la capacité à vivre dans le temps long auront la capacité de s'en sortir. C'est le cas d'Icade, qui, avec ses actionnaires que sont la CDC et Crédit Agricole Assurances, a la bonne structure de capital pour bien fonctionner et continuer à se développer dans le "monde d'après"...

> Propos recueillis par I CATHERINE BOCQUET I

Publié @immoweek le 27 mai 202

Jean-François Morineau

Directeur général délégué

BNP Paribas Real Estate Conseil Habitation et Hospitality

"L'immobilier résidentiel, une valeur refuge qui pourrait bien tirer son épingle du jeu!"

Voici un texte qui devrait donner du baume au coeur des gestionnaires d'actifs résidentiels : malgré une diminution - de l'ordre de 20 à 25 % — du volume transactionnel, le résidentiel "promet encore de beaux jours". Et pour 2020, Jean-François Morineau, directeur général délégué de BNP Paribas Real Estate Conseil Habitation et Hospitality, considère que cette classe d'actifs, "déià reconnue comme étant l'une des plus résilientes en période de crise", va offrir "des opportunités de diversification intéressantes avec des cash-flows et une visibilité sur le long terme"...

L'épidémie de Covid-19 constitue une crise majeure sans réel précédent, qui devrait entraîner des mesures inédites pour la majorité des secteurs de notre économie. Le doute est permis sur les conditions de reprise et se pose la question de la résilience de nos modèles. Si l'année 2019 avait été marquée par un record historique des transactions, le printemps que nous venons de vivre a perturbé le marché résidentiel français et provoqué un ralentissement de l'activité. Celui-ci devrait se répercuter sur la dynamique des transactions de l'année 2020 et provoquer une diminution de l'ordre de 20 à 25%, soit l'équivalent de 200 à 250 000 transactions en moins par rapport à l'année précédente. Ce volume reste, toutefois, dans la moyenne des transactions constatées ces 15 dernières années.

Du moins dans les hypothèses, puisque dans les faits le marché de l'immobilier résidentiel promet encore de beaux jours et semble prêt à tirer son épingle du jeu! Déjà reconnu comme étant l'une des classes d'actifs les plus résilientes en période de crise et s'inscrivant sur des cycles différents, elle offre des opportunités de diversification intéressantes avec des cash-flows et une visibilité sur le long terme...

La résilience de l'investissement résidentiel

Depuis déjà deux ans, le marché de l'immobilier résidentiel progresse de nouveau dans les portefeuilles des investisseurs institutionnels et a enregistré des performances de l'ordre de 4 milliards en 2018 comprenant la vente Vesta à plus d'un milliard ; 2019 a enregistré un volume à 3,4 milliards, ce qui est une progression si nous enlevons la vente exceptionnelle de Vesta. Le marché de l'Ile-de-France a, quant à lui, été particulièrement dynamique avec plus de 2,3 milliards, en hausse de 54 %. A dire vrai, le marché est aujourd'hui principalement trusté par les clients pouvant financer la majeure partie de leurs opérations en fonds propres, à savoir les institutionnels, les compagnies d'assurances et les "familly offices" qui voient dans cette classe d'actifs de la sécurité, ainsi que des plus-values latentes. Les SCPI ayant massivement collecté, ainsi que les fonds spécialisés, seront également très actifs en cette deuxième partie d'année, sans parler des organismes de logement social et des opérateurs de logement interméL'investissement résidentiel repose sur un certain nombre de fondamentaux extrêmement sains : répartition du risque (les immeubles multi-locataires sont, en ce sens, une sécurité) ; aucune dépréciation de loyers même en temps de crise ou alors de façon marginalisée ; peu, voire pas de vacance. Et cela s'est constaté déjà lors des précédentes crises. Enfin, les cycles d'évolution des prix des logements sont assez peu corrélés aux cycles économiques, faisant de cette classe d'actifs la plus résiliente.

Un investissement toujours prisé, malgré la crise sanitaire

Durant la période de confinement que nous venons de vivre, l'intérêt des investisseurs ne s'est donc pas démenti. L'intérêt est encore très présent et les promoteurs qui ont pu céder des logements en bloc durant cette période ont trouvé des interlocuteurs très à l'écoute.

Pour ne parler que de nos deals, 99 % des promesses de vente convenues avant la période de confinement ont été confirmées. De plus, la première semaine de déconfinement a permis d'afficher un agenda remplit à 80 %, quasiment comme avant le confinement. Afin que les visites soient plus qualifiées, nous avons profité de cette période pour engager de nouveaux modes de communication et favoriser la pré-visite (visites immersives 360°, webinars, ainsi que les signatures à distance des actes et promesses de vente).



De nouvelles opportunités de cessions de logements en bloc devraient poindre dans les prochains mois... En réalité, ce qui manque aujourd'hui ce ne sont pas les clients, mais les biens. Notre marché est en sous offre, notamment dans les grandes métropoles, ce qui ne fera que renforcer la pression déjà présente. Une tendance qui devrait continuer et s'accroître avec le phénomène de métropolisation déjà en cours. Les mises en vente accusent, d'ores et déjà, un recul important de l'ordre de 13 %, impactant le stock disponible à la fin de l'année de moins de 10 500 logements. De plus, si la commercialisation a perduré, les mises en chantier et de délivrance des autorisations administratives pour construire sont à l'arrêt pour encore quelques semaines. Au 4ème trimestre 2019, la délivrance des permis de construire et les mises en chantiers ont baissé, respectivement, de 3 et 1,4 %. Ce retard accumulé et le report du second tour des élections municipales — et, par là, de la constitution des conseils municipaux contribuent à la baisse significative de la mise à disposition de l'offre de nouveaux logements, aussi bien neufs

qu'anciens, qui doivent avoir la validation des maires. Ce qui ne manquera pas d'accroître encore la tension sur les marchés immobiliers tendus.

Les programmes neufs mis en vente devraient encore se raréfier. Aussi, si nous pouvons considérer que les investisseurs vont se comporter de manière très opportunistes dans les prochaines semaines, le marché, résultante de l'offre et de la demande, affichera toujours une concurrence très forte entre les différents acteurs dû à un manque d'offre.

Ainsi, le marché devrait naturellement se maintenir. Je ne pense pas que nous allons connaître des baisses significatives de prix. Il pourrait y avoir des ajustements de prix à court terme, mais qui tendront certainement à un retour rapide à la normalité.

Ce que l'on peut dire, c'est que la capacité d'acquisition des ménages est aujourd'hui au plus haut et devrait venir soutenir la demande (+21 % de pouvoir d'achat immobilier par rapport à la moyenne de long terme 1985/2019). Un indicateur qui se base, à la fois, sur l'environnement financier (taux et durée d'emprunt), l'évolution des revenus et

les prix.

Cette crise, comme les précédentes, aura l'avantage de faire revenir une hiérarchisation de la valeur des biens dans un même immeuble, c'est pourquoi je parle de correction des prix plutôt que d'une baisse généralisée. Les critères fondamentaux seront l'emplacement, la qualité du bien, le secteur, la typologie et la qualité du plan. Ceux disposant des fondamentaux les plus solides résisteront en terme de valeur, les autres subiront des corrections de prix. Nous allons revenir, je pense, à des grilles de valeur plus cohérentes qui vont se concentrer sur les qualités intrinsèques des biens.

Concernant les secteurs les plus porteurs, aujourd'hui, les grandes métropoles régionales offrent de belles opportunités et ont encore de beaux jours devant elles. Lyon et Bordeaux affichent, notamment, des taux de rendement plus importants que Paris, mais les écarts se resserrent fortement.

Des perspectives optimistes pour la pierre locative ?

Cet optimisme est à mesurer, cependant, pour les produits les plus atypiques qui risquent de pâtir un peu plus de cette période. Les investisseurs demanderont des primes de risque plus importantes et, donc, un taux de capitalisation plus important pour ce type de produit.

Je pense également à la clientèle des "marchands de biens", à qui les banques vont certainement demander beaucoup plus de fonds propres et qui, de ce fait, sera un peu moins présente en cette fin d'année. Quant au primo accédant, il risque d'être plus difficilement finançable avec les conditions de crédit qui se durcissent, comme cela semble être le cas en ce moment...

Mais le secteur de l'immobilier résidentiel ne devrait pas en pâtir ; l'immobilier représente, bien souvent, un projet de vie et investir dans la pierre est lié à une certaine forme de réassurance. La récente enquête de Meilleurs Agents vient renforcer ce constat puisque 68 % des Français considèrent l'immobilier comme un investissement sûr. La photographie est donc positive et j'espère un retour "à la normale", pour les Français et le secteur, le plus rapide possible...

I JEAN-FRANÇOIS MORINEAU I

Publié @immoweek le 17 juin 2020

Maud Caubet

"Redonner à l'humanité la place centrale"...

Que sera ou que pourrait être le "monde d'après" ? Comment désormais "faire la ville", avec quelle architecture et dans quel esprit ? Des questions posées à l'architecte Maud Caubet...

Répondre à la question, "quel monde pour demain?", c'est déjà comprendre le monde d'avant. Et celui de maintenant, faire un arrêt sur image... car tout est relatif.

Depuis que je suis née, j'entends ce mot "crise", je vie avec et dans la crise. Je suis née en 1978. J'appartiens à la génération dite "X" et, également, à la génération sida, nous devions apprendre à vivre l'amour avec un autre masque car, à cette époque, le contact physique pouvait aussi devenir mortel... C'était l'époque où on nous apprenait que l'esprit de compétition pouvait encore être poussé plus loin, le sens de la hiérarchie aussi. L'époque où l'on m'avait prédit le chômage quand j'avais annoncé à ma professeur mon envie de faire des études d'architecture, alors qu'on stimulait les doués à faire de grandes écoles d'ingénieurs et qu'on envoyait les cancres faire de l'histoire ou de la philosophie...

C'était cela le modèle.

Nous sommes les enfants de la génération du "baby boom", celle dont les parents ont réellement cru à la fin du monde. La génération qui a connu l'immense envie de paix, la reconstruction, les "30 Glorieuses", l'émergence des classes moyennes, qui a permis de voir notre espérance de vie augmenter de 25 ans, qui a connu l'évolution de nos conditions de vie, de santé, l'émancipation des femmes et

l'évolution de leur place dans le monde. Et pourtant, on commençait à éveiller nos consciences avec des images d'enfants mourant de la famine, des premières alertes des écologistes sur la couche d'ozone ou la disparition de certaines espèces.

Mêlant des sentiments antagonistes, ce modèle de société nous apprenait qu'il fallait davantage prendre soin de notre planète tout en continuant à produire plus et à puiser dans les ressources sans se questionner sur leurs épuisements ou leurs rythmes de régénération.

La pratique de l'architecture a également évolué, son enseignement éclaté dans un système moins académique, c'est la fin du système des Beaux-Arts. L'architecture est confiée au ministère de la Culture, non plus à l'Equipement. On comprend l'importance de ce dit "Art Premier", car elle conjugue des approches et des disciplines multiples, à la fois complémentaires et contradictoires dans leurs exigences. Contradictoire car la préfabrication en masse a permis, grâce à la modularité du béton, de loger un plus grand nombre dans des délais records, mais sans considérer le bien-être même des personnes pour lesquelles ces logements étaient destinés.

Les signaux de l'urgence

Nous sommes, déjà depuis longtemps, arrivés à la fin d'un modèle. Les mouvements contestataires, communautaires, émergent ici et là à travers la planète, facilités par la diffusion exponentielle de l'information, de l'image instantanée. Il y a une prise de conscience collective, dont la sidération et les mouvements

d'adhésions dépassent les frontières:

canicules, attentats, crises de banlieues, mouvements "mee-too", crise de l'hôpital, des "gilets jaunes", Covid-19, égalité des femmes et des hommes quelle que soit leurs couleurs de peaux ou leurs origines.

Dans chaque pays, il y a une bipolarisation: les pauvres sont encore plus pauvres et les riches encore plus riches. Les sentiments d'injustice nourrissent les extrémismes.

Notre système n'est plus en adéquation, ni avec la société, ni avec l'environnement.

La destruction de nos ressources entraîne déjà des mouvements migratoires: les réfugiés ne fuient plus seulement la violence, ils fuient leurs terres épuisées, le manque de ressources vitales qui lui-même alimente de nouvelles guerres. Nous ne sommes plus dans la perspective de chambardements faute de bonnes décisions, nous sommes à présent au cœur des chambardements. A nous de les prévoir, de les intégrer, d'agir pour un nouveau modèle.

Les villes sont de plus en plus grandes, nous sommes comme prisonniers d'un temps en suractivité.

Les campagnes se désertent. La mobilité devient un sujet central car pour certains, elle permet l'émancipation, des activités ludiques et pour d'autres, la possibilité de travailler pour assurer la survie.

En plaçant le monde entier en pause forcée, la pandémie du Covid-19 a creusé les disparités, nous a forcé à nous rendre compte du réel impact de nos activités, de l'importance de chacun, tout en nous révélant les efforts que nous pouvions faire et les actions





qu'il était possible de mettre en œuvre rapidement, que nous étions capables d'une solidarité pour aller plus vite vers le meilleur et d'accélérer la transition.

D'ores et déjà convaincus et engagés dans une architecture qui prend part aux débats et aux solutions, cette période de pause imposée nous a conduit à davantage de recul et nous a, au sein de l'agence, encore plus donner envie de contribuer au changement de nos modes de vie et de travailler par l'ingéniosité, l'innovation et notre pouvoir de conviction par la création et les solutions architecturales, qu'elles soient environnementales, sanitaires, urbaines ou sociales.

Humanité et adaptation/ adaptibilité

Chaque groupe humain a été conditionné selon les valeurs qui sont les siennes, mais maintenant nous sommes appelés à nous réunir sur notre conscience humaniste, préoccupée de la Vie, au-delà de toutes frontières. Les nouvelles technologies, les modes de production actuels ne suffiront pas si nous ne les utilisons que pour incrémenter.

Quel est notre projet pour l'humanité? Sommes-nous capables de nous adapter au changement climatique ou notre intelligence n'est-elle capable que de résoudre des paramètres du court

terme? Nous sommes capables, j'en suis certaine, mais il nous faut à présent l'intelligence de la volonté à tous les niveaux de notre société: à l'échelle individuelle, à l'échelle des politiques locales, nationales, européennes, à l'échelle de l'entreprise de quelque taille qu'elle soit. L'épisode du Covid-19 nous force à prendre conscience du lien étroit entre notre environnement, notre santé. notre économie et nos vies de tous les jours, des liens existants entre nos pays et, enfin et surtout, du lien direct entre nos actions, nos comportements et le monde dans lequel nous vivons. Nous décidons de nos vies et de celle des autres, à travers nos choix, nos actions. notre volonté et nos votes.

Comme le disait Charles Darwin, ce ne sont pas les espèces les plus fortes ou les plus intelligentes qui survivent, ce sont celles qui sont capables de s'adapter. Nous avons la capacité de changer quand nous sommes dans l'urgence. La réaction planétaire pour lutter contre une pandémie a bien démontré cette force. Tirons-en une grande leçon d'humilité.

Construire la ville, c'est la penser en redonnant à l'humanité, et donc à la nature, la place intrinsèque, la place centrale, le rôle principal, car les deux sont liés dans une évidence de plus en plus palpable.

Lorsque nous modifions notre environnement direct, c'est nos conditions de vies que nous modifions, pensons-y constamment. Pensons l'architecture, les villes et leurs écosystèmes dans cette conscience et cette humilité qui nourrira positivement notre créativité.

I MAUD GAUBET I

Publié @immoweek le 9 juin 202

Pierre Kanengieser

Responsable du département services financiers et fintech Facebook France

"Et si la clé du succès des acteurs de l'immobilier passait par la révolution digitale?"

La crise sanitaire qui a frappé le monde constitue-t-elle un accélérateur du secteur du digital ? Oui, sans conteste, et en particulier dans l'immobilier. Pierre Kanengieser, responsable du département services financiers et fintech de Facebook France, en est (sans surprise), lui aussi convaincu...

Avec un engagement sur les réseaux sociaux que l'on sait de plus en plus actif pour le monde entier, ces derniers sont plus que jamais utilisés pendant la crise sanitaire puisque 43 % des gens déclarent les fréquenter davantage[1]. Les entreprises s'adaptent, désormais, à un public de plus en plus connecté et la transformation numérique, accélérée par le confinement que nous avons connu, a ainsi profondément changé l'expérience client. Les métiers de l'immobilier, à l'instar des autres pans de l'économie, n'échappent pas à cette règle. Mais en quoi exactement les réseaux sociaux peuvent-ils être une opportunité et un tremplin vers la réussite pour les acteurs de l'immo-

Des acheteurs de plus en plus connectés

À l'heure où l'on constate un niveau record d'intention d'achat avec, notamment, huit porteurs de projets sur dix prêts à se lancer dans un achat immobilier^[2] et un visiteur de site

immobilier sur dix à acheter un bien au cours des 12 derniers mois, on remarque également des évolutions dans le parcours de ces consommateurs. En effet, si la tendance du "mobile only" est indéniable dans beaucoup de secteurs, il commence également à l'être dans celui de l'immobilier: de 2018 à 2019, on comptait 3 millions de personnes en plus qui consultaient les sites et apps immobiliers via leur smartphone^[3].

Les usages mobiles dans l'immobilier ont, ainsi, toutes les chances d'évoluer dans le sens d'un taux de plus en plus important de mobinautes, dans la mesure où les jeunes générations d'aujourd'hui seront les vendeurs et acheteurs majoritaires de demain. Les Millennials, par exemple, sont 93 % à utiliser les portails d'annonces et 41 % à le faire depuis des applications mobiles^[4].

La digitalisation comme simplificatrice de la phase de recherche immobilière

La digitalisation de l'immobilier relevant d'une transformation — sur la forme plus que sur le fond —, nous sommes dans une phase de transition où de nouveaux acteurs du secteur entrent en jeu et où certains processus sont grandement simplifiés et optimisés. Grâce aux différents outils existants tels que les plateformes d'annonces consultables gratuitement par exemple, il est désormais possible d'effectuer des

recherches approfondies en entrant divers critères avancés.

De plus, personne n'est sans savoir que simplicité, immédiateté et efficacité sont les mots d'ordre d'une nouvelle génération dont internet est devenu le moyen de prédilection pour toute démarche^[5]. Il est donc essentiel que le secteur de l'immobilier s'adapte à leurs besoins et déploie des outils qu'ils utilisent dans leur vie de tous les jours. C'est ce que fait, par exemple, Facebook Marketplace depuis deux ans via ses annonces professionnelles de location. Les filtres personnalisables de recherche, la vue cartographique des logements et les notifications personnalisées permettent, en effet, aux utilisateurs de faciliter et fluidifier leurs recherches au maximum.

La messagerie instantanée, un levier pour améliorer la relation

Grâce à leur puissance, les réseaux sociaux offrent aux acteurs de l'immobilier la possibilité de promouvoir leurs offres et, ainsi, toucher d'autres cibles, d'améliorer leur e-réputation en renvoyant une image de marque dynamique, voire d'optimiser leur relation client. La messagerie instantanée peut être un réel levier pour cette dernière, surtout lorsque l'on sait que 64 % des consommateurs préfèrent envoyer un message à une entreprise plutôt que de l'appeler et que 60 %



d'entre eux déclarent être disposés à recevoir des messages personnels de la part d'entreprises^[6]. La popularité de la messagerie, que les consommateurs ont depuis fort longtemps adoptée en tant que moyen de communication au quotidien, explique de toute évidence son essor dans le secteur de l'immobilier. Si, aujourd'hui, plus de 40 millions d'entreprises dans le monde sont actives sur Messenger, les clients s'attendent à ce que celles-ci répondent rapidement à leurs besoins et veulent pouvoir discuter au moment qui leur convient le mieux.

La vidéo, une caisse de résonance considérable pour les professionnels du secteur

Devenant de plus en plus incontournable, la vidéo va, elle aussi, continuer de développer son emprise ces prochaines années. Si Cisco estimait que ce type de média composera 84 % du trafic web d'ici la fin de cette année, la crise sanitaire a intensifié cette tendance: chaque jour, plus de 800 millions d'actifs s'engagent, par exemple, dans des vidéos live sur Facebook pour participer à différentes activités, parmi lesquelles de nombreuses entreprises ont su s'approprier ce nouvel usage. En effet, certaines d'entres elles, et notamment des agences immobilières, ont déjà eu recours à Messenger Rooms, adaptant ainsi leur format de visite libre. Outre pour l'utilisateur, la création de vidéo est donc bénéfique pour les professionnels de l'immobilier, surtout lorsque l'on constate que 73 % des internautes sont davantage susceptibles de recourir à un service suite à une vidéo^[7].

Au sein même des entreprises, les acteurs du secteur tirent déjà profit de ce type d'outil – c'est, par exemple, le cas de Laurent Vimont, président de Century 21, qui propose très fréquemment des "lives" à l'ensemble de ses collaborateurs, de plus en plus nombreux à prendre part à ce rendez-vous régulier.

Évidemment, certains acteurs ont déjà

compris qu'embrasser la transformation digitale était non seulement nécessaire, mais constituait également une immense opportunité pour leur business. D'autres ont, néanmoins, encore besoin de s'adapter à ces nouveaux usages – plus vite ces derniers auront pris le virage du numérique, mieux ils pourront optimiser leurs réponses aux nouveaux besoins des consommateurs.

Des évolutions sont à prévoir au sein du secteur immobilier, notamment lorsque l'on observe les bouleversements que provoque l'intelligence artificielle, qui est aujourd'hui au centre de l'actualité. Véritable outil de vente, la réalité augmentée est aussi en vogue dans bon nombre de secteurs, puisqu'elle offre une expérience plus immersive et ludique, ainsi qu'une image d'entreprise innovante. On peut également imaginer que la réalité virtuelle, de son côté, pourrait donner vie aux projets des promoteurs, en leur permettant de faire visiter virtuellement les immeubles en construction et en les projetant, par exemple, dans leur environnement urbain.

Les questions suivantes se posent alors : après l'adoption des réseaux sociaux, jusqu'où le secteur de l'immobilier compte-t-il se développer d'un point de vue digital et de quelle manière les tendances évoquées prévoient-elles d'impacter le marché de la vente de biens dans le futur ?

I PIERRE KANENGIESER I

^[1] Étude Kantar, Les attitudes des consommateurs en période de pandémie, 2020

^[2] Étude Logic-Immo et Kantar TNS, Observatoire du Moral Immobilier, 2019

^[3] Étude Médiamétrie, Les enjeux du web pour les professionnels de l'immobilier, 2019

^[4] Étude Logic-Immo et YouGov, Les Millennials et l'accès au marché immobilier, 2018

^[5] Étude Kantar, Les Millennials : des consommateurs pas comme les autres, 2017

^[6] Sondage sur la messagerie Facebook par Nielsen, 2018

^[7] Étude DemandGen, 2018

Publié @immoweek le 11 juin 2020

Philippe Pelletier Ex-président

x-presideii. Anal

Vivre avec la Covid, la sortie de crise...

L'ancien président de l'Agence Nationale de l'Habitat (Anah), Philippe Pelletier, livre ici un billet prospectif, construit autour de cinq qualificatifs de la relance immobilière, comme autant de lettres du mot Covid : Confiante, Opportune, Visionnaire, Interdépendante, Durable.

Ne nous trompons pas, ce chemin de sortie de crise ne peut être simple et tranquille car il suppose que chacun, à sa place, manifeste pleinement "la première des qualités humaines" (Aristote) qu'est le courage : ce "juste milieu entre la peur et l'audace" (ibid.), cette "mesure ("médieté") par rapport aux choses qui inspirent confiance et celles qui inspirent de la crainte" (Montaigne). La vertu de courage conduit à "montrer l'audace la plus grande et calculer l'entreprise à venir" (Périclès), ce que Platon développe en révélant (dans ce dialogue de jeunesse sur le courage qu'est le Lachès), le lien entre l'audace et la connaissance, sans lequel le courage n'est que témérité.

On pourrait, évidemment, approfondir cette vertu du courage qui a tant retenu l'attention des philosophes, mais ce n'est pas ici le propos qui consiste simplement à mettre en relief trois idées: pas de courage en l'absence de peur, pas de courage sans science et discernement, pas de courage sans confiance dans l'avenir.

La Confiance (I)

L'état de défiance généralisée n'a, sans doute, jamais caractérisé la société française autant qu'aujourd'hui et la crise de la Covid a accentué le trait : défiance dans nos dirigeants, les patrons, comme les corps intermé-

diaires ; défiance à l'égard de l'action politique, nationale et internationale, économique et sociale ; défiance envers nos voisins, comme eux d'ailleurs ; défiance à l'égard de la parole publique comme médiatique, défiance envers la science et, plus généralement, l'univers des sachant et experts... et on pourrait poursuivre la litanie d'où sortent peut-être indemnes le lien parental, le médecin de famille et l'élu local. L'essentiel est de se demander comment inverser cette tendance délétère qui obère toute reconstruction. L'histoire enseigne que les grandes crises, les cataclysmes majeurs ont été souvent suivis de rebonds spectaculaires, mais toujours fondés sur une foi sans faille dans l'avenir. Deux exemples topiques l'illustrent : au milieu du 14^{ème} siècle et alors que la guerre de cent ans accélère un exode rural massif qui amplifie l'épidémie, la Grande Peste décime des régions entières (40 % de la population adulte de la Maurienne au cours d'un seul été...) et, pourtant, la vitalité de la population est là: la démographie reprend, la culture des champs aussi, annonçant l'extraordinaire dynamisme économique des siècles suivants ; plus proche de nous, la capitulation de 1945 laisse exsangues le Japon et l'Allemagne qui illustreront ensuite le miracle économique qu'on

Le défi qui s'ouvre à la société française est donc immense : comment sortir de cette mise à l'arrêt économique du pays et soulager les fragilités sanitaires et sociales qui ont émergé, sans être en mesure de sérier les voies et moyens pour rétablir entre nous la confiance : si cette réconciliation avec une société de confiance ne s'opère pas, il est à craindre

que nos efforts de reprise économique restent vains.

Voilà donc deux pistes à approfondir ensemble: d'abord, développer la confiance en soi-même, cette conscience que j'ai de mes capacités à faire face et m'adapter aux circonstances de la vie ; cela passe, bien sûr, par l'apprentissage au sein de la famille, mais aussi par l'instruction scolaire qui doit armer chacun de nous à prendre place dans la vie économique et sociale du pays, et par la formation continue qui nous permet de suivre les mutations rapides qui traversent nos organisations. J'en tire deux priorités pour l'action de relance: accueillir impérativement dans nos entreprises les 700 000 jeunes qui seront dès cet été sur le marché du travail, quelles que soient nos difficultés d'entrepreneurs, et renforcer radicalement la place bien insuffisante faite dans notre société à l'éducation et l'apprentissage : il est grand temps de porter un autre regard sur les enseignants qui, par la transmission des savoirs et connaissances, sont en mesure de donner confiance aux jeunes de notre pays.

Ensuite, renforcer la confiance dans notre aptitude commune à "faire société", c'est-à-dire à partager une lecture positive de l'avenir et à s'organiser dans cette perspective, autour des trois valeurs de notre République. On a beaucoup fait référence ces derniers temps à l'esprit de la Libération qui a conjugué une espérance (le boom démographique en est une illustration topique) et une volonté collective (le Conseil National de la Résistance, la création de la Sécurité sociale...); si l'histoire n'est jamais la même, les forces qui l'animent peuvent se retrouver



à l'œuvre, et notamment celles-ci: nous avons tous pris conscience, lors du confinement, de nos fragilités immenses et, simultanément, de nos interdépendances majeures. Nous devrions y trouver l'idée simple que c'est seulement ensemble que nous retrouverons le chemin d'une vie apaisée; et cette voie est d'autant plus accessible que nous pouvons mesurer combien, sur notre planète, notre pays constitue un oasis de bonheur et de paix. Il suffit de voyager ou même de regarder le monde pour s'en convaincre : contrairement à la perception qu'ont trop d'entre nous, peu de nations sont aussi démocratiques et redistributives, même si des progrès doivent en permanence être accomplis.

L'opportunité (II)

Saisir l'opportunité, c'est repérer les conditions favorables, les avantages que l'on peut tirer d'une situation. L'attitude peut être celle du prédateur, qui dévore tout organisme marqué de signes de faiblesse; elle est aussi celle de tous ceux qui, pour nourrir efficacement la relance, relèvent que toute crise recèle des voies de progrès et d'adaptation.

Au cas présent, je retiens trois opportunités : au premier chef, la place nouvelle offerte à la rénovation des bâtiments qui s'ouvre à l'industrie immobilière. Pas besoin de longs développements pour saisir que c'est le terrain par excellence de la reprise d'activité du bâtiment et de l'immobilier, que le désir de maintien à domicile des personnes âgées s'est renforcé, qui suppose des travaux d'adaptation au vieillissement et au handicap, que la demande de transformation de l'espace monte dans les entreprises comme chez les ménages qui ont fait l'expérience du confinement dans leur logement, que l'accroissement des fragilités économiques appelle la maîtrise des consommations d'énergie, que l'exigence d'une meilleure qualité de l'air incite à penser nos bâtiments d'un point de vue sanitaire... Cette opportunité doit conduire les acteurs et les investisseurs de la construction neuve à concentrer une part croissante de leur activité sur le parc existant, sa transformation, son adaptation, son extension. Au deuxième chef, l'opportunité d'un bond numérique. Nous avons manifesté pendant la crise notre appétence collective au numérique, au-delà des échanges à travers les réseaux sociaux : le télétravail, la réception d'actes notariaux à distance, les visioconférences, la numérisation de l'instruction par les grandes villes des demandes d'urbanisme, la dématérialisation des paiements... sont autant de signes de notre aptitude à aller rapidement plus loin. Le moment est donc venu de forcer le pas sur la diffusion du BIM, la tenue à distance d'assemblées de copropriétaires, la dématérialisation des procédures d'urbanisme (sans attendre 2022, sans cantonner cela aux communes de plus de 3 500 habitants), la numérisation des ventes immobilières...

Au troisième chef, l'opportunité d'une nouvelle phase de décentralisation. Nous avons éprouvé une évidence : notre pays fonctionne bien quand s'instaure une répartition confiante des rôles entre l'Etat régalien qui fixe la perspective et la règle générale, et les collectivités locales qui, au plus proche du terrain, ajustent la règle et la déploient pratiquement. Le moment n'est-il pas venu de traduire cette évidence dans l'encadrement administratif des métiers du bâtiment et de l'immobilier pour y gagner efficacité des concertations, rapidité de la décision et souplesse de l'action ?

La vision (III)

Pour construire un parcours de vie, nombreux sont ceux qui ont besoin d'une perspective : celle-ci ne se réalisera pas toujours, les surprises et accidents de la vie venant en contrarier parfois le cours, mais elle structure toujours le chemin. Il nous faut donc, au-delà de la reprise immédiate d'activité et des actions de relance, faire œuvre prospective pour consolider la route: comment voulons-nous développer l'immobilier du vingt et unième siècle, tout en l'adaptant aux crises qui traversent et traverseront notre société, épidémiques, climatiques, sociales?

Deux idées peuvent participer à la construction de cette vision. La première

consiste à penser que notre avenir immobilier se concentre sur le recyclage urbain: plus encore que la rénovation du parc existant, c'est à une restructuration des villes que nous devrions nous atteler de facon à rendre désirable la vie dans l'existant rénové. Le programme Action Cœur de Ville montre un chemin sans doute reproductible: 222 villes moyennes ont décidé, ensemble, de mener la revitalisation de leur centre urbain en saisissant la main tendue de l'Etat d'une part, de la Banque des Territoires, Action Logement et l'Agence Nationale de l'Habitat d'autre part, qui se sont engagés à changer radicalement leurs modes d'intervention. Au premier de mobiliser ses administrations pour qu'elles interviennent en même temps sur le logement, les bâtiments publics, les commerces, les infrastructures, la voirie, mais aussi la culture, le sport, l'animation urbaine ; aux trois financeurs de mettre en œuvre rapidement et de façon coordonnée leurs financements de l'ingénierie et des travaux. Le programme débute — et il faudra suivre attentivement ses progrès - mais il porte une vision essentielle: la ville est un tout qui ne deviendra désirable que si elle donne lieu à une approche globale de sa transformation. En somme, je plaide pour un grand chantier de revitalisation des centralités, à l'instar de l'action de rénovation urbaine entreprise hier aux périphéries, et pour que ce chantier, déployé à grande échelle, mobilise l'ensemble de la filière professionnelle, des grands du BTP aux artisans du bâtiment, de la maîtrise d'ouvrage à la maîtrise d'œuvre.

La deuxième idée est de méthode. Je crois profondément que notre société, devenue si éclatée et disparate, requiert un changement de mode de production immobilière: hier, au siècle dernier, la reconstruction du pays, la multiplication nécessaire des surfaces bâties supposaient une logique de l'offre, produisant logements et locaux d'activité assez stéréotypés et en grande quantité, qui trouvaient immédiatement preneurs compte tenu de la situation de pénurie. Désormais, la question de l'adaptation du parc existant, spécialement au vieillissement de la population, et celle d'une prise en compte plus fine des besoins différenciés de logements s'imposent à nous. Ce qui modifie la logique de

production qui s'inscrit dorénavant de plus en plus dans une stratégie de la demande : offrir des pensions de famille aux gens de la rue, de la colocation aux jeunes, des résidences aux étudiants et aux personnes âgées, des béguinages, des appartements communautaires, des logements intergénérationnels, voilà des demandes claires, encore insuffisamment satisfaites. Et puis, il v a ce besoin qui naît de locaux évolutifs dans leur surface comme dans leur usage, bref une demande sur-mesure qu'il va falloir mieux prendre en compte ; et puisque cette demande est plus onéreuse, il va falloir inventer une double action: réduire le coût de production de ces locaux (accélération des procédures, organisation des chantiers, préfabrication...) et transformer l'immeuble en centre de profits (meilleure utilisation des surfaces de parking, récupération de chaleur, production mutualisée d'énergie, recyclage des déchets et économie circulaire...).

L'interdépendance (IV)

C'est une confirmation pour beaucoup, une surprise pour certains: notre monde est fait d'interdépendances étroites, un peu comme un château de cartes, un jeu de dominos ou une chaîne dont la force dépend de celle de son plus faible maillon. Et si nous sommes tellement tributaires de la bonne volonté ou la capacité de tel producteur, sous-traitant, partenaire, d'ici ou d'ailleurs, c'est l'annonce que la reprise pérenne que nous tentons d'organiser ne réussira que si nous jouons collectif. Je crois le moment bienvenu de constituer des groupements d'entrepreneurs de spécialités complémentaires, susceptibles de proposer au marché des offres groupées, globales. Le temps est, sans doute, révolu du travail en silo. où chacun court dans son couloir sans souci de son environnement de travail: le besoin de sur-mesure déjà identifié, comme les chantiers du renouvellement urbain ou de la rénovation des bâtiments ne peuvent être menés à bien que par une action coordonnée des divers intervenants ; le numérique y trouvera un terrain privilégié d'application. Mais plus encore, c'est un état d'esprit collectif qu'il nous faut développer en ayant cette conviction que seul, je n'y arriverai pas. Et cet esprit doit aussi envahir l'entreprise, en associant davantage les salariés aux fruits de l'entreprise, en modulant plus justement la rémunération du capital et du travail : tout est lié.

Le durable (V)

Loin d'être réduite trop souvent à l'état de rengaine ou de mantra, la durabilité de nos actes traduit une réalité aussi précise que sérieuse : il s'agit de vérifier en permanence, d'une part que les trois composantes de l'action durable sont à l'œuvre en même temps, l'économique, le social et l'écologique, d'autre part que les actes déployés ne s'inscrivent pas dans un court terme qui viendrait pénaliser les générations futures. Le champ du développement durable est ainsi immense ; dans le domaine du bâtiment et de l'immobilier, il interroge particulièrement nos techniques constructives, la qualité de nos équipements et matériaux, notre capacité d'approvisionnement de proximité, notre aptitude à participer à une économie circulaire, le souci de la biodiversité et du traitement des déchets, l'économie d'énergie, le partage des espaces, la mutualisation des usages, l'association des mobilités, la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre, la prise en compte du poids carbone du bâtiment au cours de ses phases de construction, exploitation, déconstruction...

En somme, et pour clore ce billet, vivre avec la Covid va nous conduire à évoluer si nous voulons redonner à nos existences un tour apaisé; il va falloir renouer avec la confiance, saisir les belles opportunités qui s'offrent à nous, les inscrire dans une vision prospective à l'échelle du siècle, jouer collectif et, surtout, enraciner nos actions immobilières dans la prise en compte des générations futures: tout cela suppose détermination et courage, mais je gage que nous n'en manquons pas.

I PHILIPPE PELLETIER I

Denis Dessus

Président
Conseil National de l'Ordre des Architectes (CNOA)

POINT DE VUE

Publié @immoweek le 25 mai 202



"Architecture et urbanisme, le monde d'après"...

Denis Dessus, président du Conseil National de l'Ordre des Architectes (CNOA), livre son analyse et ses propositions sur la manière dont il serait important de repenser la ville et le logement.

La crise sanitaire actuelle nous oblige à réfléchir à la qualité de vie de tous les concitoyens, à la conception de nos logements, à l'urbanisation de demain, ainsi qu'aux nouveaux équilibres socio-économiques dans nos régions, en particulier entre les métropoles et les autres territoires.

Le confinement a mis plus que jamais en évidence les inégalités des conditions de logement, notamment en métropole; près de 5 millions de personnes en France vivent en situation de surpeuplement selon l'Insee. En cause, la taille (aggravée avec le télétravail qui s'est beaucoup développé), mais aussi la qualité de l'air, l'humidité, le bruit, autant de facteurs qui influent directement sur la santé des habitants.

Il est donc nécessaire, en construction neuve comme en rénovation, d'améliorer la valeur intrinsèque du logement et sa poly-fonctionnalité en faisant preuve de créativité dans leur conception (création, par exemple, de surfaces modulables selon les usages, avec portes coulissantes ou cloisons amovibles). La crise a également montré l'importance des liens de voisinage. Aussi, pourquoi ne pas faciliter davantage les différentes formes d'autopromotion ou de coopératives d'habitants qui permettent une conception au plus proche de l'habitant et de favoriser la création d'espaces communs et mutualisés entre résidents ?

Outre le logement, l'immobilier tertiaire sera également, très probablement, bouleversé en raison du télétravail dont les entreprises ont pu constater l'efficacité, et cela aura des conséquences sur la taille et l'organisation des locaux. A l'échelle urbaine, les inconvénients de la métropole sont devenus criants et les villes intermédiaires, petites et moyennes, deviennent porteuses d'un nouvel idéal grâce à un mix entre raccourcissement des déplacements domicile-logement et télétravail.

Mais pour ce faire, il faut qu'elles puissent offrir les services qui leur font aujourd'hui défaut: une offre de transports variée (réseaux ferrés rénovés et intensifiés, gares renouvelées, déplacements doux), une attractivité de leurs centres (commerces de proximité, offre culturelle), des lieux de partage d'activité et de coworking, une réinstallation de services publics souvent disparus et, bien sûr, une offre numérique suffisante, atout essentiel de leur dynamisation.

La reconquête des centres passe aussi par la rénovation et la diversification de l'offre de logement. Ces interventions peuvent être coûteuses. Il nous paraît donc nécessaire d'élargir les mécanismes des OPAH et "Denormandie dans l'ancien" à l'ensemble du territoire national en les conditionnant à l'atteinte de performances environnementales significatives.

Il faut également mettre fin au zoning des fonctions qui meurtrit ces villes : réparer les entrées de villes défigurées, réinvestir et densifier les zones commerciales obsolètes, rénover les lotissements et stopper le mitage du territoire. A ce titre, nous appelons l'Etat à adopter une approche "zéro artificialisation nette" en mettant en place des aides à la réalisation de diagnostics et d'études pluridisciplinaires pour assurer un renouvellement maîtrisé des délaissés urbains.

Enfin, pour soutenir une rénovation respectueuse des territoires et de leur diversité, il nous paraît essentiel de favoriser l'économie circulaire et les circuits courts, en valorisant notamment les filières de matériaux biosourcés et géosourcés locales et en les aidant à se structurer.

I DENIS DESSUS I

INTERVIEW

Publiée @immoweek le 18 juin 2020

Bertrand Jasson Ex-directeur immobilier Orange

"Le directeur immobilier doit créer des environnements permettant l'évolution des entreprises"

Bertrand Jasson fait partie de ces directeurs immobiliers "qui comptent" et dont l'activité a été marquée par une forte évolution du patrimoine et des mentalités dans l'entreprise qui l'accueille. Alors qu'il a quitté ses fonctions le 1er juillet 2020 (remplacé, comme "Immoweek" l'a annoncé en exclusivité, par Eric Houviez), nous avons voulu faire le point avec ce grand professionnel sur le "monde d'après" et sur la fonction — essentielle — de directeur immobilier.

Comment avez-vous, avec vos équipes, vécu le confinement et l'irruption massive du télétravail?

Pour les équipes d'Orange, et singulièrement celles de la direction immobilière, le télétravail n'était pas une découverte puisque dans l'entreprise, 40 % des salariés le pratiquaient entre un et trois jours par semaine. Cependant, l'extraordinaire nouveauté apportée par la pandémie a été la confirmation que très peu d'activités sont incompatibles avec cet autre mode de travail. Hormis les techniciens qui, par définition, doivent être "sur le terrain", et l'ont été remarquablement durant toute la crise, nous avons donc pu "faire face" à toutes les demandes: bien sûr, cela a impliqué une accélération de l'équipement digital des salariés, avec une réaction très

positive de leur part. Cela a ainsi permis de conserver une relation de grande qualité avec les clients, sans différence majeure avec le service précédemment rendu. Et tout cela avec une généralisation, par définition, du "low paper" puisque les contacts étaient impossibles. Nous avons trouvé également rapidement des solutions innovantes pour les signatures électroniques... Bref, les équipes d'Orange "ont fait le job" dans un contexte difficile. Et l'hostilité qui existait parfois, chez les managers comme chez les salariés, à l'égard du télétravail, a massivement disparu. Nous enregistrons même, parfois, une certaine réserve, pour ne pas dire crainte, à la reprise du travail "présentiel". Pourtant, nous le savons bien tous, le contact entre les êtres humains qui composent une entreprise est vital. Et personne ne pourra s'en passer.

Quelles peuvent être les conséquences pour le "monde d'après" de ces changements constatés ?

Il serait vain de nier l'intérêt du télétravail: tous les managers vont être challengés par son irruption, même s'il faut veiller à la séparation entre vie professionnelle et vie privée. Chez Orange, les salariés "nomades" (dont je fais partie car j'ai toujours été, tout au long de l'année, à la rencontre des équipes partout en France), la question

avait déjà été réglée car, par définition, le télétravail s'imposait. Mais pour toutes les fonctions administratives, il est certain que cette nouvelle forme va gagner du terrain. Je me réjouis donc que la transformation profonde des espaces de travail que nous mettons en oeuvre depuis plusieurs années, permette sans dommage cette évolution. Cette année et dans celle à venir, vingt immeubles seront livrés pour Orange: 20 000 salariés vont découvrir ces nouveaux immeubles où les espaces partagés vont permettre de nouveaux modes de travail. J'en suis persuadé depuis toujours : le directeur immobilier doit offrir avec ses équipes les conditions de créer des environnements permettant l'évolution des entreprises. C'est en cours chez Orange. La réouverture des sites a été grandement facilitée par ces organisations qui induisent souplesse et flexibilité.

Les modèles de coworking et de flex office vous ont-ils influencé?

Et comment! Mais en gardant le meilleur, selon nous, de chaque modèle et en privilégiant toujours les relations humaines dans l'entreprise. Je ne me suis pas gêné de le dire, par exemple aux dirigeants de WeWork: "nous vous avons beaucoup observé et avons décidé de conserver les idées les plus innovantes en l'adaptant à





notre modèle". Notre nouveau siège, le "Bridge" (dont le déménagement a été reporté de trois mois, pandémie oblige), constituera un bon exemple de ce que nous voulons comme locaux pour tous les collaborateurs du groupe.

Cette fonction de directeur immobilier que vous avez exercé avec talent, comment voyez-vous son avenir ?

L'immobilier représente une véritable fonction stratégique pour les entreprises. Quand on a la chance, comme moi, d'être entendu au plus haut niveau du groupe,

du président Stéphane Richard à Ramon Fernandez (directeur général délégué) et à mon patron direct, Nicolas Guérin, secrétaire général, notamment, on peut et on doit utiliser l'immobilier comme outil de transformation essentiel. C'est ce que nous avons pu réaliser grâce à un modèle très abouti qui conjugue une politique centralisée, en matière d'axes stratégiques et de grandes décisions, et une application extrêmement déconcentrée qui permet aux équipes de s'approprier ces choix et ce, au service et en co-construction avec les utilisateurs finaux. Avoir eu cette chance a donc été

un grand bonheur pour moi. Mais l'évolution n'est pas terminée et je fais toute confiance à Eric Houviez, mon successeur, pour continuer et développer ce mouvement...

> Propos recueillis par I PASCAL BONNEFILLE I



Nicolas Verdillon

Directeur de la ligne de metier investissement CBRE France

"Un immobilier encore plus responsable et inclusif"...

Quelles conséquences au développement du télétravail sur les bureaux de demain? Quelles implications avec la poursuite de la digitalisation? Spécialiste de l'investissement, directeur de la ligne de métier investissement de CBRE France, Nicolas Verdillon livre sa réflexion sur le "Monde d'Après" qu'il entrevoit dans l'immobilier tertigire...

Vous avez dit télétravail? Oui, en respectant un double choix croisé, pour répondre à beaucoup de salariés, sans excès et dans la limite légale. Mais le "Monde d'Après" aura surtout compris toute la puissance de l'intelligence collective et reconfirmera tout le bienfait des bureaux!

Le bureau est une nécessité, un besoin

Actuellement, quel est l'hebdomadaire qui ne titre pas sur «la vie et le travail à la campagne grâce au digital" ? C'est une espérance, une attente légitime et séduisante de temps gagné, de temps partagé, de verdure et de sérénité. Mais au fond, n'est-ce pas un simple fantasme, un besoin de pause passagère d'un modèle d'hyper pression et d'hyper croissance qui a besoin de se renouveler?

Aussi, pour l'Homme en tant qu'animal social, le bureau (non virtuel) est une nécessité, un besoin. À la suite du confinement, la majorité des salariés piétinaient pour retourner dans les open spaces et recréer de la proximité physique et de la densité dans la relation. Les bureaux resteront des lieux hyper collaboratifs où, à l'inverse des visioconférences très structurées et

ajustées au plus près, ils continueront aussi d'assurer la friction, l'informel, gages d'un lieu pour se nourrir et foisonner de créativité, et exploiter la dimension collective des compétences.

Des espaces flexibles, collaboratifs...

En matière d'aménagement de bureaux, le flex-office est actuellement décrié et pré-enterré. Ce n'est que ponctuel, pour répondre à la distanciation sociale et respecter les règles sanitaires et d'hygiène liées à la pandémie.

Avec du télétravail, nous aurons encore plus besoin de flexibilité des espaces de bureaux. Ceci est sans compter le monde plus volatile et plus instable qui se fait chaque jour.

En concurrence avec des tiers lieux ou un domicile, les bureaux du monde d'après n'iront pas sans un confort encore amélioré, tant dans les volumes, les lumières, les senteurs, le verdissement et avec, certainement, un arrêt de la course à la densification.

Nous nous retrouverons dans un mixte de présence physique et digitale associé à des espaces flexibles, collaboratifs, sans oublier des lieux de calme et de réflexion. Les sous-jacents de cette organisation seront, par ailleurs, le reflet de l'image, la culture de l'entreprise et le sens qu'elle veut donner.

Le digital et la data, comme accélérateurs d'efficacité et de rigueur

Le digital, la data sont des accélérateurs d'efficacité et de rigueur, mais la qualité d'interaction naturelle fonctionne faiblement et attention à sa domination. A un premier stade, le digital est facilitateur et permet de gagner en autonomie et puis, à y devenir trop dépendant, il y a un effet balancier avec une perte des libertés.

Tout le monde rêve, dans nos métiers. de pouvoir déléguer au digital et à l'intelligence artificielle les tâches et les réflexions basiques, permettant alors de se concentrer sur la réelle création de valeur. C'est un support performant et incontournable pour nous aider à être plus intelligent et créer plus de richesse, mais le digital a la faiblesse de pouvoir aussi nous rendre paresseux. Par ailleurs, la prise de conscience progressive des niveaux de consommation induits par l'explosion des besoins de stockage inhérents à la dimension exponentielle du big data va progressivement émerger, pouvant conduire à un usage plus réfléchi des technologies, basé sur une réflexion en termes de bénéfices/coûts/risques induits dépassant la simple appréhension du confort ressenti.

Cela étant et de manière plus centrique aux métiers du conseil immobilier, la digitalisation des outils de commercialisation est enclenchée depuis de longues années et nous y avons trouvé une nouvelle fonctionnalité inattendue au travers de la période récente de confinement. Les utilisateurs et investisseurs sont en demande de supports digitaux pour dynamiser les stratégies de commercialisation. Mais cette digitalisation ne doit pas être interprétée comme une autre distanciation, bien au contraire, plutôt comme une optimisation de la démarche commerciale. Il devrait donc y avoir une consolidation encore à la hausse du numérique pour toute la partie logistique et support,



pour plus d'efficience, mais définitivement associée à un renforcement de l'humain partout ailleurs, pour plus de valeur ajoutée.

Alors que le Covid-19 nous a tous éloigné, alors que la rapidité des transports et les technologies permettent le travail à distance, le "Monde d'Après" va redimensionner la proximité et le contact humain. Ces derniers trois mois et cette

phase actuelle transitoire vont simplifier et renforcer les relations entre clients et fournisseurs/partenaires, tant dans la forme que le fond. La perte de certains repères traditionnels et historiques est en passe de tourner l'ensemble des acteurs de l'immobilier vers plus d'échanges et d'accompagnement, qui devraient alors refléter plus d'empathie et d'engagement fort.

Remettons-nous au travail!

Aussi, le digital sera certainement un des outils nous permettant d'optimiser le traitement et le fonctionnement du nouvel écosystème immobilier à venir dans lequel nous serons tous de plus en plus interdépendants. Certains parlent de partenariat ; disons que les investisseurs intégreront beaucoup plus et de manière participative — sauf dans le résidentiel — l'élément de réussite et de profitabilité de l'exploitation de leurs locataires, avec une nouvelle chaîne de création et de partage de valeur, créant une convergence entre immobilier et exploitation.

Si je devais faire référence à une fiction qui traduit mon état d'esprit actuel, je me tournerais vers le film de Lelouch, Itinéraire d'un enfant gâté. Le monde pré Covid-19 a frôlé le "burn out". Maintenant, rien n'est réglé et il ne s'agit pas de faire un tabula rasa de l'ancienne vie au bureau, mais plutôt de se rendre compte qu'on ne peut pas tout quitter.

Si, pour certains, ce n'était pas déjà fait, remettons-nous au travail avec la richesse d'une nouvelle expérience partagée et à un momentum propice pour challenger nos zones de confort et adapter nos forces du passé à un "Monde d'Après" associé à un immobilier forcément encore plus responsable et inclusif de nos talents et de notre planète terre

I NICOLAS VERDILLON I

IMMOWEEK

LIKEZ, TWEETEZ, COMMENTEZ, PARTAGEZ



Philippe Chiambaretta

Architecte
PCA Stream

"Créer le plus grand espace vert continu de la Capitale"

L'architecte Philippe Chiambaretta a dirigé pendant deux ans, avec les équipes de son agence PCA Stream, un travail prospectif sur le "réenchantement des Champs-Elysées". L'expérience du confinement l'amène "à apporter un regard complémentaire" sur cette recherche. Et propose de "créer le plus grand espace vert continu de la Capitale"...

Durant deux ans, à l'invitation du Comité Champs-Élysées, j'ai dirigé avec les équipes de PCA Stream un travail prospectif sur la façon de "réenchanter les Champs-Élysées", dont les conclusions font l'objet d'une exposition au Pavillon de l'Arsenal à Paris, "Champs-Élysées, histoire et perspectives". Cette exposition, qui a mobilisé une cinquantaine d'experts et de chercheurs internationaux, propose une analyse documentée du déclin de cette avenue aux yeux des Parisiens.

La dimension politique du "réenchantement des Champs-Elysées"

Après avoir incarné les promesses du progrès depuis le XVIIème siècle, cette "avenue des temps modernes" aurait concentré en cinquante ans les méfaits d'un monde globalisé qui compromet notre bien-être et la survie de notre environnement: trafic, marchandisation. Le surtourisme, réenchantement des Champs-Élysées prend, dès lors, une dimension politique qui dépasse la seule dimension locale et nous met face à l'urgence politique et scientifique de concevoir des villes à nouveau désirables, inclusives et durables.

L'expérience collective totalement inédite que nous venons de vivre — le

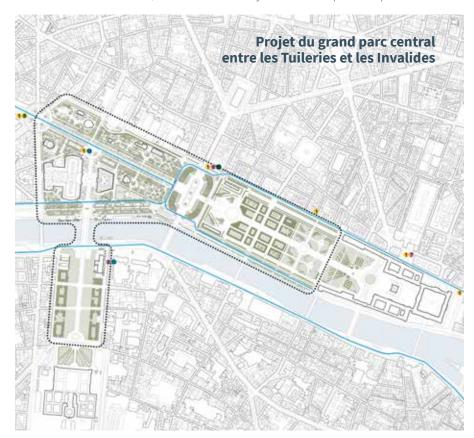
confinement de la moitié de l'humanité pendant plus de deux mois — m'amène à apporter un regard complémentaire sur notre recherche, au moment où l'exposition rouvre ses portes jusqu'au 6 septembre.

Le confinement a révélé l'importance d'un bien dont nous jouissons chaque jour sans y songer: l'espace public. Il a fallu que notre quotidien soit réduit à notre seul espace privé, que les rues, places, terrasses et jardins nous soient interdits pour en éprouver pleinement la valeur. Comme beaucoup de Parisiens et d'urbains dans le monde, j'ai fait l'expérience, unique dans l'histoire de l'humanité, de me promener dans des rues vides et silencieuses, où le concert

des oiseaux et la clarté de l'eau des fleuves nous faisaient vivre l'illusion d'un retour de la nature en ville.

Le déconfinement par paliers nous a fait éprouver les différentes fonctions de cet espace public — circuler, se promener, se poser, se réunir — comme si nous entendions pour la première fois séparément les différents instruments qui composent une symphonie. Nous avons retrouvé, successivement, le bruit de la circulation, les flux des piétons et des vélos, l'animation des terrasses, les espaces verts et les restaurants.

La gravité du bilan sanitaire et économique de cet épisode doit nous inciter à accélérer notre compréhension des systèmes complexes qui constituent





les villes. La crise du Covid-19 apporte un éclairage singulier au cas de Paris et des Champs-Élysées que je voudrais ici souligner.

La redécouverte du temps lent de la promenade et de la flânerie interroge notre rapport à la vitesse, à l'espace, au temps. La ruée sur le moindre espace vert après le confinement a révélé leur caractère "vital", plus particulièrement pour les Parisiens, qui vivent dans l'une des villes les plus minérales au monde (5 m² d'espaces verts par habitant intramuros, contre 100 m² à Berlin).

Au début du XXème siècle, le culte de la vitesse

Or, la promenade a été "inventée" à Paris sur les Champs-Élysées, ou plus exactement sur le cours-la-Reine, tracé en 1606 pour Marie de Médicis, qui a importé d'Italie cette pratique alors inconnue de l'aristocratie française. Les jardins des Champs-Élysées restèrent, jusqu'au début du XXème siècle, l'une des promenades les plus courues de Paris, comme l'attestent les romans de Victor Hugo, Honoré de Balzac, Guy de Maupassant et Marcel Proust. On y passait la journée à flâner, se divertir, voir des spectacles. Il y a quelque chose d'émouvant à découvrir les photos de

la Belle Époque montrant les enfants profitant des spectacles de Guignol, des bacs à sable, des marchands de ballons et des kiosques à musique.

Au début du XXème siècle, la voiture a apporté le culte de la vitesse comme symbole de la modernité. L'automobile a fait des Champs-Élysées son espace d'exposition privilégié avec ses showrooms prodigieux. Au tournant des années 1960, alors qu'il fallait à tout prix moderniser nos villes pour créer voies rapides, voies sur berges, ponts suspendus, tunnels périphériques et rocades, l'un des trésors nationaux depuis trois siècles, les Champs-Élysées et ses deux places de la Concorde et de l'Étoile, ont été transformés dans l'indifférence générale en une autoroute urbaine connectant deux gigantesques échangeurs routiers. L'historique coursla-Reine fut, lui, transformé en tunnel et rampe autoroutière. Il en est ainsi depuis cinquante ans, et plus personne ne s'en

Ce n'est pas faire le procès de nos parents ou de l'automobile que d'écrire cela – j'aurais certainement été du côté des "modernes" contre les "anciens", défenseurs d'un Paris immobile. Mais l'expérience traumatique que nous venons de vivre, suivie de la transformation des places de stationnement le long de nos rues en terrasses joyeuses, questionne le bien-fondé d'une occupation majoritaire de l'espace public depuis un siècle par la voiture, en mouvement ou à l'arrêt. Il ne s'agit pas de s'engager dans une guerre contre la machine, mais de décider de la qualité de vie à laquelle nous aspirons à l'avenir. Et si nous poursuivions cette reconquête de l'espace public pour de nouveaux usages, pour plus de nature, plus de calme, plus de plaisir?

Le fantôme de jardins oubliés

Qui sait, par exemple, qu'il existe encore des jardins aux Champs-Élysées? Personne. Si l'avenue est, sans doute, la plus réputée au monde, les vingttrois hectares de jardins qui l'entourent, créés par Le Nôtre au XVIIème siècle, puis redessinés par Alphand au XIXème, sont aujourd'hui quasiment vides, ignorés des Parisiens qui leur préfèrent les Buttes-Chaumont, le jardin du Luxembourg, les Tuileries ou le parc Monceau, distant de moins d'un kilomètre et, pourtant, comparativement vingt fois plus fréquentés.

Si ces jardins sont délaissés, c'est d'abord parce qu'ils sont lacérés par le trafic automobile et rendus inaccessibles et inhospitaliers aux piétons. La place de la Concorde, qui connectait autrefois les Tuileries et les Champs-Élysées, est devenue quasi infranchissable. C'est aussi parce qu'ils n'offrent plus aucune animation attractive et que leur traitement végétal est devenu médiocre. Cet "hyper-vide" est une aberration historique, une parenthèse de cinquante ans sur trois cent cinquante ans d'histoire, qu'il convient de réparer d'urgence.

Il s'agit donc de faire renaître ces jardins oubliés, de redécouvrir un trésor qui se trouve juste là, sous nos yeux: Paris recèle en son cœur un merveilleux patrimoine paysager qui ne demande qu'à reprendre vie... et à s'étendre.

Des Tuileries aux Invalides, créer le grand parc central qui manque à Paris

Ces jardins des Champs-Élysées constituent la clé pour créer le plus grand espace vert continu de la Capitale, un parc central de soixante-dix-huit hectares au milieu duquel coule la Seine. Demain, ils pourraient être triplement connectés aux espaces verts voisins: en premier

lieu aux Tuileries, grâce à un réaménagement de la place de la Concorde, qui faciliterait les traversées piétonnes ; en second lieu, aux quais de Seine par le recouvrement de la bretelle de sortie du tunnel pour recréer le mythique cours-la-Reine et, enfin, à l'esplanade des Invalides, via la piétonisation du pont Alexandre-III. On rassemblerait, ainsi, les pièces d'un ensemble disloqué pour créer un parc à la hauteur de la légende des Champs-Élysées et fidèle à leur vocation historique.

Offrir une nouvelle destination pour tous

Une fois cet ensemble créé, il faudrait naturellement donner aux Parisiens des raisons d'y venir et d'en faire une véritable "destination". La culture en serait un premier axe, avec une programmation annuelle coordonnée entre les différents établissements des Champs, qu'il s'agisse de spectacles vivants (théâtre des Champs-Élysées, théâtre du Rond-Point), de musique ou d'art. Une partie du parc serait constituée

d'un "jardin des musées" autour du Petit et du Grand Palais, entre lesquels une "esplanade des musées" permettrait d'accueillir des expositions temporaires hors les murs ou des manifestations culturelles de plein air à l'occasion de grands événements comme la Fiac.

Une partie du parc accueillerait les enfants, qui ont disparu de l'avenue depuis un siècle, avec de vastes aires de jeux qui devraient concilier la qualité esthétique avec l'inventivité des modules proposés : fixons-nous l'objectif de créer des aires de jeux parmi les plus belles et les plus intelligentes du monde, avec le soutien du Palais de la Découverte, qui deviendraient en elles-mêmes des objets de visite et de curiosité pour les familles. Un circuit de santé et de sport de sept kilomètres, partant du Louvre pour aller aux Invalides en passant par la Concorde et les quais de Seine, permettrait de créer un "parcours historique" attirant des Parisiens de toute la Capitale. Enfin, les jardins des Champs-Élysées devraient offrir, sous les arbres qui bordent l'avenue, des lieux de restauration qualitatifs dans des kiosques temporaires au design sobre et modulaire, mais à des prix abordables et réglementés, répondant à un cahier des charges précis, afin que les jardins soient réellement un bien public ouvert à tous. Une démarche soutenue par de grands chefs étoilés.

Cet objectif est à portée de main — le programme d'action est simple: il ne s'agit pas de créer un parc ex-nihilo, mais de recomposer un ensemble disloqué. Il est économe budgétairement — à peine un dixième du budget de reconstruction de Notre-Dame. Nous pouvons créer cet immense parc en moins de quatre ans, avec l'horizon des Jeux Olympiques en ligne de mire pour accueillir le monde comme les jardins des Champs-Élysées accueillirent, jadis, les grandes expositions universelles. Ainsi, après cette expérience singulière du confinement dont chacun espère qu'elle restera unique, nous pouvons contribuer à apporter une réponse désirable, inclusive et durable, pour démontrer que Paris bascule dans une nouvelle ère qui remet nos besoins fondamentaux de nature et de bien-être au cœur de la politique publique.



I PHILIPPE CHIAMBARETTA I

Olivier Ambrosiali

Directeur département investissement BNP Paribas Real Estate Transaction France

INTERVIEW

xtrait @immoweek du 17 iuin 2020



Investissement en bureaux : "la demande est là"

Les bureaux restent une classe d'actifs recherchés par les investisseurs. Ainsi, avec plusieurs ventes bouclées, plusieurs promesses signées et la mise en exclusivité d'une dizaine d'opérations, le département investissement de BNP Paribas Real Estate Transaction France est resté actif au cours de la période de confinement. Et il poursuit puisqu'il lance de nouvelles ventes... Son directeur, Olivier Ambrosiali, parle, d'ailleurs, d'une "activité intense"...

L'évolution de la demande locative de bureaux, avec l'extension du télétravail, sans compter les nouvelles mesures sanitaires, risque-t-elle de remettre en cause l'intérêt des investisseurs pour cette classe d'actifs ?

Non, clairement non. Nous constatons toujours un fort intérêt pour l'investissement en bureaux. Nous démarrons, actuellement, plusieurs marketings d'immeubles maintenant que les conditions de travail et de visites sont plus souples et nous organisons des visites d'actifs. La demande est très soutenue pour les actifs "core", voire "prime", présentant une sécurité locative et une localisation incontestable.

Pour les autres profils de risque, la situation est plus contrastée : les conditions de financement se sont durcies, même si elles restent attractives ; le niveau de levier a baissé et le coût de financement des banques a augmenté. Il en résulte un impact sur la commercialisation et les "pricing" des immeubles "core +", "value add" et spéculatifs.

Globalement, comment voyez-vous évoluer le marché de l'investissement d'ici la fin de l'année ?

Les liquidités qui cherchent à s'investir dans l'immobilier sont toujours importantes; les collectes ont été très fortes, que ce soit en "retail money" ou dans des fonds d'investissement. La demande est là.

Mais il est encore tôt pour avoir une vision très claire sur les volumes d'investissement. Concernant les bureaux, l'année a connu un excellent démarrage avec 4,5 milliards d'euros investis en Ile-de-France au 1er trimestre. Nous comptabilisons, actuellement, environ 12 milliards d'euros d'actifs en cours de cession et quelque 3 milliards d'euros d'actifs qui devraient être mis sur le marché entre juin et septembre, consé-

cutifs à plusieurs "pitches" qui ont été lancés par des investisseurs. Cependant, il est évident que les ventes de ces actifs ne seront pas toutes actées sur 2020...

Quelle stratégie, aujourd'hui, pour le département investissement de BNP Paribas Real Estate Transaction France?

Des collaborateurs qui n'ont jamais cessé de travailler et nous lançons plusieurs opérations de cessions, dans Paris et en première couronne, pour des volumes de 5 à 700 millions d'euros. Nous avons une activité très importante, aussi intense qu'en 2019!

Propos recueillis par

Alexandra Emery

ountry manager
RICS France

"En première ligne pour réinventer l'industrie immobilière"

"Avec ses 1 400 professionnels qualifiés, la RICS France a été active tout au long de la période de confinement" souligne Alexandra Emery, MRICS, "country manager" pour la France. Et elle a bien l'intention de faire de cette branche française de la RICS reconnue, un acteur de l'après...

Consciente d'une possible épidémie dès le mois de janvier, j'étais loin d'imaginer que ce virus aurait l'ampleur que nous lui avons connu ces derniers mois. Mes amis de Singapour et de Hong Kong m'ont rapidement informée de l'évolution du Coronavirus en Asie et de leurs nouvelles conditions de travail: ils étaient désormais consignés à domicile. Ayant moi-même vécue en Malaisie en 2003, à l'ère du SARS-CoV-1, j'étais déjà convertie aux gestes barrières au quotidien.

Contrairement à celle des "subprimes" en 2008, la crise s'est abattue quasi instantanément sur le monde entier, touchant l'économie globale et n'épargnant aucun secteur d'activité.

La RICS France, catalyseur

Face à ce choc brutal et instantané, aux entreprises mises à l'arrêt, aux transports internationaux cloués sur le tarmac ou dans les ports, les professionnels de notre industrie ont su réagir rapidement et interagir de façon exemplaire. L'"agilité", souvent vantée par les entreprises comme l'une de leurs valeurs cardinales, a permis à de nombreuses équipes de réinventer le travail à distance en à peine quelques jours, grâce aux outils numériques et aux plateformes de travail collaboratives dont les usages étaient jusqu'alors limités.

La RICS en France a joué son rôle de

catalyseur. Nos membres habituellement répartis par groupes professionnels selon leur métier ou leur secteur d'activité, ont pu mesurer l'importance de la transversalité d'un réseau comme le nôtre. En effet, les croisements d'informations, le partage de retours d'expériences "cross-sectoriels" ont permis de convertir les différences en atouts. C'est ainsi que les spécialistes du "retail" ont partagé des tendances économiques inédites avec le groupe d'experts dont les évaluations d'immeubles étaient suspendues au déconfinement, ainsi qu'à la définition de nouveaux critères et d'hypothèses d'expertises pendant et post-Covid-19. De la même manière, le conseil de RICS France, nommé la veille du confinement, nous a accompagné dans des réflexions transfrontalières. Nos voisins européens ont vécu, à quelques semaines près, la même situation exceptionnelle ; le partage de leur vision, à la fois professionnelle et humaine, nous a offert un éclairage essentiel pour conserver une approche positive et constructive. La diversité de la communauté RICS a offert à la profession la prise de recul nécessaire à la recherche de solutions pragmatiques et transversales.

Par ailleurs, s'appuyer sur les valeurs éthiques de la RICS a également été le moyen d'éluder quelques conflits potentiels. Indépendamment du rôle joué par le professionnel et son entreprise dans la chaîne de valeur immobilière, le bon sens et la recherche de pérennité dans les relations commerciales ont guidé bon nombre de membres dans l'accompagnement de leur locataire, parfois de leur bailleur, ou encore de leurs prestataires.

Soutenir l'industrie immobilière toute entière

Aujourd'hui, nous tablons sur une sortie de crise sanitaire durable même si personne n'est en mesure de nous l'assurer. Toutefois, il est primordial pour l'industrie immobilière d'avoir une vision réaliste et positive. Nous croyons à la reprise des activités et soutenons l'industrie toute entière. D'ailleurs, l'accélération de la reprise économique tend à se confirmer en France, avec une probable révision à la hausse du PIB par l'Insee (de -20 % à -17 %).

Les retards accumulés dans la délivrance de certains services immobiliers, les arrêts de négociations, les reports réglementaires, notamment en urbanisme, requièrent déjà l'engagement de toute la profession pour absorber la crise de ces derniers mois et renouer avec la croissance des marchés immobiliers. Pour accompagner au mieux les professionnels, et palier aux délais conséquents de la justice française qui fut également à l'arrêt, la RICS développe une nouvelle offre de services de médiation et de résolution des litiges. Six membres français sont déjà formés à la médiation. C'est une réponse efficiente pour surmonter au mieux la crise du Covid-19 et répondre rapidement aux besoins de résolution amiable des différends. L'essentiel est de permettre aux professionnels d'assurer la pérennité de leurs activités respectives tout en entretenant de bonnes relations commerciales

Certaines activités ont démontré leur résilience, à l'instar de la logistique et du e-commerce. Confinés et craignant d'éventuelles pénuries dans les commerces alimentaires, les Français



ont conforté leurs habitudes de consommation auprès du e-commerce. Même les seniors ont été de plus en plus nombreux à s'adapter à ce mode récent de consommation dématérialisée. Malgré des difficultés d'acheminement et l'adoption des mesures barrières, les logisticiens ont démontré à quel point leur rôle est central dans la crise inattendue que nous venons de connaître. Le "click & collect" sera, sans doute, l'élément déclencheur d'une relance du commerce physique. Toutefois, pour soutenir l'activité des commerçants, les maires de France devront, à leur tour, démontrer leur agilité pour soutenir l'attractivité des commerces et maintenir la vie dans des centres-villes de plus en plus piétonniers, tout en permettant les déplacements des logisticiens du dernier kilomètre, dans un contexte marqué par une évolution notable des modes de consommation post Covid-19.

L'innovation a permis d'assurer la continuité de certains métiers. Les notaires ont été, incontestablement, les premiers acteurs de notre industrie à se montrer novateurs en assurant des transactions à distance malgré le confinement. La "blockchain" a également démontré son intérêt et certaines startups ont pu assurer la continuité des transactions grâce à cet outil permettant la sécurité des données et leur traçabilité de pair à pair. Actif physique par essence, l'immobilier doit conserver les bénéfices de cette période exceptionnelle tout en accélérant sa digitalisation, afin d'en assurer une gestion plus optimisée et décentralisée. La RICS a continué à se mobiliser en faveur du maintien d'une haute exigence en matière d'éthique et a lancé un nouveau guide sur le blanchiment d'argent lié à la crise du Covid-19. Alertant sur les potentielles difficultés financières engendrées par la crise sanitaire, ce guide invite le professionnel à davantage de minutie dans l'identification des clients, l'utilisation des plateformes collaboratives, des scans et autres outils digitaux.

De nombreux défis

Les futurs programmes immobiliers devront tirer parti des nouvelles habitudes de vie et de travail induits par la situation sanitaire de ces derniers mois. L'habitat ne deviendra, sans doute, pas le bureau de demain pour une majeure partie d'entre nous. En effet,

nombre de télétravailleurs regrettent l'absence d'interactions humaines. De plus, l'essentiel des logements des grandes métropoles françaises n'est pas adapté à un travail à domicile au quotidien. Mais il y a fort à parier que certains s'adonneront davantage au télétravail. Avec près de 15 % de la population d'Ile-de-France partie en régions durant le confinement, et avec une reprise des transports domiciletravail à seulement 60 % de la normale, le bureau de demain devra s'adapter et répondre aux dernières attentes des travailleurs. Si certains souhaitent éviter la promiscuité des transports en commun, la réponse viendra peut-être des espaces de coworking situés en périphérie des grandes agglomérations. La mise à disposition de "troisième lieu" de proximité, au sein d'immeubles mixtes, pourrait avoir un bel avenir. Il est indéniable que les professionnels et salariés seront de plus en plus exigeants quant à leur bien-être de chaque instant et à la qualité de la connectivité de leurs habitats et de leurs lieux de travail passagers.

L'instantanéité de cette crise sanitaire et la découverte de nouveaux usages de communication et de consommation servira, à n'en pas douter, à la prise de conscience collective de la nécessité de protéger notre planète et d'adopter davantage de comportements raisonnés. Probablement sommes-nous à l'aube d'une crise sociale également. population française souhaite préserver sa santé en adaptant ses comportements individuels et assurer le confort nécessaire à ses lieux de vie en déployant une rénovation adaptée. Notre industrie est polluante et consommatrice d'énergie. Le seul secteur du BTP génère 227 millions de tonnes de déchets par an. L'économie circulaire, grâce notamment au réemploi des matériaux et au suivi, ainsi qu'à la revalorisation des déchets, sera l'une des réponses du futur de l'industrie immobilière.

Les défis de demain sont nombreux, pourvus que nous puissions les rendre durables et raisonnés.

I ALEXANDRA EMERY I

INTERVIEW

Véronique Bédague Directrice générale déléguée Nexity

"Le télétravail ne peut pas être un projet de société"

"Il y a un an et demi, quand Nexity Solution Entreprises fut lancé, nous pensions déjà que l'offre devait être centrée sur le salarié et l'entreprise utilisatrices et que le bureau devait être un véritable lieu d'échange et de création" souligne Véronique Bédague. La directrice générale déléguée du Groupe Nexity, à la tête de l'immobilier d'entreprise, fait part de sa stratégie pour répondre aux nouveaux besoins des utilisateurs en étant convaincue que "le télétravail ne peut pas être un projet de société"...

Comment se déroule la reprise pour Nexity ?

Notre première préoccupation lors du confinement fut de fermer les chantiers par mesure de sécurité ; lors du déconfinement, ce fut de les rouvrir le plus rapidement possible. A l'heure actuelle, tous les chantiers tertiaires ont redémarré en Ile-de-France et en régions, et nous en sommes à 100 % des capacités en terme d'effectifs. Cependant, sommes-nous à 100 % de notre productivité? Il m'est difficile de le dire, en raison de l'application des règles sanitaires. Les commercialisations se poursuivent comme prévu. Nos équipes ont eu hâte de reprendre le travail, à l'instar de nos entreprises partenaires, et la reprise se déroule bien, malgré le choc très fort que Nexity a subi.

Quelles initiatives avez-vous prises pour permettre le retour au bureau ?

Nous avons appliqué toutes les consignes de sécurité et j'ai demandé, très vite, à ce que la direction centrale

des achats du groupe se procure des masques pour nos équipes jusqu'aux salariés de nos plus petits partenaires... Nous avons mis en place une offre, "FlashCare", pour proposer des solutions aux entreprises afin de faciliter le retour au bureau, changer les rythmes de croisière et permettre aux salariés de se sentir en sécurité. Nous appliquons de façon très pragmatique les règles que nous nous sommes fixées à nous-mêmes. Nous sommes beaucoup consultés à propos de cette offre, à l'instar de toutes nos activités de property management, qui furent très sollicitées pendant le confinement, pour la renégociation de baux et la remise en route des bâtiments tertiaires. Cette activité a permis un gain d'expérience considérable grâce à la diversité des immeubles que nous gérons. Dans ce patrimoine, nous avons également des utilisateurs tels qu'EDF ou Enedis qui, eux, se devaient de poursuivre leur activité pendant le confinement.

Le télétravail a explosé pendant le confinement. Celui-ci va-t-il modifier les comportements sur la durée ?

Forcément. Néanmoins, je pense profondément que le télétravail ne peut pas être un projet de société, que l'on ne peut pas être, tous, assignés à résidence dans nos logements ad vitam aeternam. Il faut que la société respire et se rencontre. Nexity avait déjà mis en place une journée de télétravail par semaine et il n'est pas impossible que les syndicats nous en demandent davantage. Le télétravail peut faciliter la vie de certains mais, à titre personnel,

je constate que le retour auprès de mes collaborateurs et de mes collègues m'a permis de retrouver une véritable créativité, même si j'ai été très active pendant le confinement. La réflexion vient de l'échange et ce dernier, via Microsoft Teams, est, pour le moins, très sec.

Le confinement fut, au fond, comme un trait de crayon appuyé, un accélérateur: il y a un an et demi, lorsque Nexity Solution Entreprises fut lancé, nous pensions déjà que l'offre devait être centrée sur le salarié et l'entreprise utilisatrice et que le bureau devrait être un véritable lieu d'échanges et de création. Nous constatons, au sein des entreprises, l'envie d'encourager les équipes à rentrer au bureau. Dans "siège social", il devra y avoir, plus que jamais, le mot "social". A long terme, ce phénomène viendra accélérer l'obsolescence des bureaux : les flex-offices sont beaucoup moins gérables en période de pandémie sous-jacente. Nous n'avons aucune certitude que la crise sanitaire impactera le nombre de mètres carrés, et nous ne le pensons pas, mais les bureaux vont certainement se dédensifier. Plus que jamais, l'entreprise aura son rôle social à jouer. Le bureau est aussi une forme de liberté, où l'on rencontre des métiers différents, des milieux différents: plus que jamais, il devra inciter les salariés à travailler ensemble.

La crise sanitaire a-t-elle modifié votre stratégie ?

Nous sommes présents du début jusqu'à la fin de la vie des bureaux, en tant qu'aménageur, promoteur, property manager et utilisateur. Nous avons pris une participation dans "Morning," et



AntiKfé afin de mieux connaître le coworking et les nouvelles façons de travailler : ce qui nous intéresse dans le coworking, c'est le "co-", comment faire travailler les gens ensemble, soit l'essence même du bureau. La crise n'a fait que renforcer ces

JUIN - JUILLET 2020

tendances-là et notre volonté d'aider les entreprises à s'installer dans un bâtiment et en faire un endroit pour attirer les collaborateurs et les talents, et accélérer l'innovation. Nous avons développé une vraie compétence en matière de restructuration d'immeubles (par exemple, avec l'ancien siège de la Région Ile-de-France, l'aérogare des Invalides et l'ancien siège de RTL, rue Bayard) et la tendance à l'obsolescence évoquée précédemment encouragera ce travail-là. Notre politique RSE, qui fut récompensée en 2019 et qui voit toujours Nexity construire un tiers de ses programmes tertiaires en bois, est tout autant encouragée. Avant même que le Président de la République n'encourage la rénovation énergétique, nous incitions déjà fortement les copropriétés à rénover leurs bâtiments. A l'heure actuelle, Nexity peut construire un quartier totalement bas carbone en exploitation, en construction et en mobilité, tout en encourageant la réversibilité des bâtiments, comme c'est le cas Porte de Montreuil à l'heure actuelle.

La structure de Nexity en tant que plate-forme de services est-elle un atout face au contexte économique actuel ?

J'en suis convaincue. Les entreprises s'interrogent énormément sur les façons de s'organiser demain, du logement des salariés jusqu'au siège social en passant par les tiers lieux ou le coworking. Nous sommes capables de les aider à réfléchir sur l'ensemble du sujet: nous ne vendons pas à nos clients des mètres carrés, mais des services sur tout le continuum. L'ensemble de nos savoirfaire nous prépare à demain.

Propos recueillis par



POINT DE VUE

Ingrid Nappi

Professeure titulaire de la Chaire Immobilier et Développement Durable et de la Chaire de recherche Workplace Management Essec Business School

"Les Millennials apprécient leur espace de travail!"

La Chaire Workplace Management de l'Essec Business School, créée et dirigée par Ingrid Nappi, a réalisé, en avril dernier, une enquête auprès de 800 employés de bureau en France sur le thème : "mon bureau post-confinement". S'agissant précisément des Millennials, les résultats peuvent être "à l'opposé de ce que nous avons l'habitude d'entendre dans les médias, dans les discours de plusieurs acteurs du marché immobilier ou de certains professionnels des ressources humaines". Ainsi, "les Millennials apprécient leur espace de travail!"...

A l'heure actuelle, les espaces de travail accueillent quatre générations différentes de salariés : les "baby-boomers" (personnes nées entre 1945 et 1964), la génération X (personnes nées entre 1965 et 1980), les Millennials (nés entre 1981 et 1994) et la génération Z (personnes nées après 1995).

Parmi ces quatre générations de professionnels, les Millennials sont le groupe qui attire le plus l'attention des médias et des entreprises. Egalement appelés "génération Y", ils ont grandi à l'ère du numérique. Selon plusieurs études, cette génération a plus de familiarité avec la communication, les médias et les technologies numériques que les générations précédentes. Parce qu'ils sont plus "connectés", cela leur donne un avantage concurrentiel et fait d'eux un atout lorsqu'il s'agit de travailler avec de nouvelles technologies. Les individus faisant partie de cette génération sont décrits comme étant des personnes préférant l'action collective, le travail en équipe, recherchant un emploi qui compte vraiment pour eux; ils sont civiques, confiants, conventionnels, optimistes et socialement conscients. D'autres études se sont également concentrées sur l'identification des aspects contribuant à retenir la génération Y dans les entreprises: le salaire, un environnement de travail convivial, ainsi que les opportunités de développement. Ces études ont également mis en évidence les changements que les organisations peuvent apporter pour attirer les professionnels de cette génération. L'un des changements préconisés est d'avoir "des espaces de travail modernes".

Une enquête sur l'espace de travail après le confinement

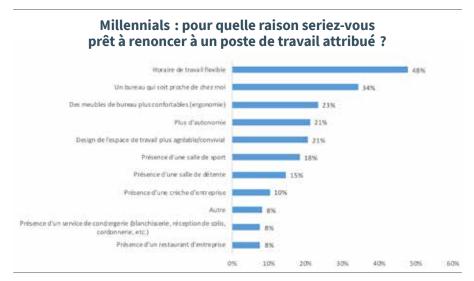
La dernière enquête de la Chaire Workplace Management de l'Essec Business School, "Mon bureau post-confinement", s'intéresse à la manière dont les répondants (individus des quatre générations) abordent le monde du travail post-confinement et, en particulier, leurs perceptions et attentes en terme d'espace de travail. Cette enquête en ligne a été réalisée auprès de plus de 800 employés de

bureau en France durant le mois d'avril. Cet article se base uniquement sur les résultats faisant référence aux répondants de la génération Y, les Millennials. Ces derniers représentent la deuxième population de répondants de notre étude, juste derrière la génération X, représentant ainsi 34 % de notre échantillon. Ils ont en moyenne 33 ans, le plus jeune ayant 26 ans et le plus âgé 39 ans. Concernant leur catégorie socio-professionnelle, 53 % d'entre eux sont employés, 29 % cadres et 4 % cadres dirigeants.

Si l'on observe leur type d'espace de travail habituel, on constate qu'ils sont 14 % à travailler en bureau individuel, 33 % dans un bureau partagé et 30 % dans des espaces en open space. Quant aux espaces flexibles basés sur le partage d'un même poste de travail par plusieurs salariés, ils sont seulement 1 % à travailler dans des espaces de coworking et 12 % à travailler dans des espaces en flex-office.

Concernant le télétravail, seulement 23 % des Millennials ayant répondu à notre enquête indiquent qu'ils avaient





l'habitude de faire du télétravail avant le confinement. Ces chiffres sont exactement les mêmes que pour les autres générations de professionnels parmi nos répondants. Notons que la moitié des Millennials interrogés avaient l'habitude de faire du télétravail de temps en temps et 28 % en faisaient une fois par semaine.

Néanmoins, le télétravail imposé par la crise sanitaire du Covid-19 semble être bien vécu par les individus de cette génération. En effet, ils sont 77 % à vouloir poursuivre l'expérience du télétravail après le confinement. Ils sont, d'ailleurs, 58 % à mentionner qu'ils souhaiteraient faire davantage de télétravail.

Cependant, cet engouement des Millennials pour le télétravail ne signifie pas qu'ils désirent télétravailler avec la même fréquence et les mêmes conditions que durant la période de confinement. Ils sont, effectivement, 19 % à avoir répondu souhaiter faire du télétravail sur la base d'une fois par semaine après le confinement, 34 % deux fois par semaine, 15 % de temps en temps et seulement 14 % tous les jours ouvrables (voir graphique ci-contre). De plus, ils sont 43 % à mentionner le fait qu'ils souhaitent disposer d'outils informatiques plus performants pour télétravailler.

Le bureau idéal post-confinement des Millennials

La crise sanitaire que nous traversons a impacté la vision qu'ont les utilisateurs de bureaux de leur espace de travail. Ainsi, presque un Millennial sur deux pense que son espace de travail d'avant confinement n'est plus adapté à ses nouveaux

besoins post-confinement. Désormais, leurs trois principales attentes^[1] en terme d'espace de travail physique portent à 74 % sur l'adaptation des espaces collectifs aux règles d'hygiène et de sécurité (gel hydro alcoolique, espace entre chaises...), à 58 % sur le respect des distances de sécurité entre collègues et à 53 % sur le fait de pouvoir mieux contrôler l'environnement physique de leur espace de travail.

Pour 55 % des Millennials de notre échantillon, le bureau idéal post-confinement serait un espace de travail avec un poste attribué tel qu'un bureau individuel (29 % des suffrages). Ils sont également 18 % à plébisciter le bureau partagé et 17 % l'open space. Seulement 7 % d'entre eux préfèrent le flex-office et 5 % optent pour les espaces de coworking.

Ce faible intérêt des Millennials pour les espaces flexibles ou dynamiques, tels que le flex-office et les espaces de coworking, est à l'opposé de ce que nous avons l'habitude d'entendre dans les médias, dans les discours de plusieurs acteurs du marché immobilier ou de certains professionnels des ressources humaines. Nous avons donc réalisé des tests statistiques pour évaluer l'association entre le type de bureau dans lequel aimeraient idéalement travailler les utilisateurs de bureaux et leur génération.

Un premier test a montré que la génération à laquelle un individu appartient n'a aucune relation avec ses préférences en terme d'espace de travail idéal. Un second test nous a permis de déterminer si la proportion de Millennials ayant choisi le flex-office comme bureau idéal (7 %) est statistiquement différente de la proportion des autres générations

qui ont aussi désigné ce type d'espace comme bureau idéal. Ils sont donc 5 % de "baby-boomers" à avoir choisi le flex-office comme bureau idéal, 6 % pour la génération X et 5 % pour la génération Z. Bien que ces pourcentages ne soient pas exactement identiques, d'un point de vue statistique ces différences ne sont pas significatives. Cela nous confirme alors que la génération Y, les Millennials, n'est ni plus ni moins attirée par des espaces flexibles que les autres générations d'utilisateurs de bureaux.

De plus, post-confinement, les Millennials sont 71 % à être défavorables aux espaces de travail flexibles basés sur le partage d'un même poste de travail par plusieurs salariés (poste de travail non attribué). Cependant, 48 % d'entre eux seraient prêts à l'accepter en échange d'horaires de travail plus flexibles et 34 % pour un bureau plus proche de leur domicile.

Les Millennials sont attachés à leur espace de travail

Les Millennials apprécient leur espace de travail ; ils sont d'ailleurs 75 % à souhaiter retourner à leur espace de travail habituel après le confinement! Les raisons évoquées sont principalement liées au besoin d'interagir avec les collègues et à la volonté de retrouver les habitudes au travail. Ils font partie d'une équipe et ils souhaitent la retrouver!

Au-delà des nouveaux besoins concernant l'hygiène et le respect des distanciations sociales évoqués précédemment, d'autres attentes post-confinement concernent, par exemple, la volonté de bien séparer la vie personnelle et la vie professionnelle (exprimée par 43 % des Millennials de l'enquête). Ils souhaitent également avoir plus d'autonomie dans l'exécution de leur travail (35 % d'entre eux).

En définitive, le focus sur cette génération permet de mettre en avant le fait que les Millennials ne sont pas forcément attirés par les espaces de travail flexibles contrairement aux stéréotypes véhiculés, et qu'en période de crise il est indispensable de repenser les espaces de travail selon les nouveaux besoins et nouvelles attentes des employés de bureau.

I INGRID NAPPI I

[1] Question à choix multiples sur une liste de 12 catégories de réponses

POINT DE VUE

Extrait du 29 juin 2020

François Leclercq, Jacques Lucan, Odile Seyler

"Des logements plus grands, mode d'emploi"



Repenser le logement, un enjeu essentiel mis au premier plan lors de cette crise du Covid-19. Un point de vue que défendent dans cette contribution les architectes François Leclercq, Jacques Lucan et Odile Seyler.

Les périodes de crise ont, de tout temps, été un argument pour limiter les surfaces des logements afin de répondre à l'urgence d'une production de masse avant tout quantitative, parfois évidente et justifiée, comme avec la reconstruction de l'Après-guerre avec l'exode rural, l'éradication de l'habitat insalubre et des bidonvilles. Le recours à cette notion de crise est devenu permanent : la logique métropolitaine, qui conjugue la rareté du foncier et la pénurie de logements, a développé très largement cette logique de surfaces réduites.

Le coût final d'une habitation est basée, principalement, sur le coût du foncier, de la construction et la fiscalité, trois paramètres qui seraient apparemment difficilement modifiables. Dans cette logique, la seule variable d'ajustement est la surface unitaire (...) Certaines expériences ont, malgré tout, voulu démontrer la possibilité de faire autrement, en proposant la preuve

par l'exemple, mais sont restées sans suite (...)

A partir de ce constat, notre groupe de travail étudie comment, avec les municipalités et les différents acteurs, donner des prescriptions adaptées aux situations locales. Chacun doit assumer sa part de responsabilité et, en premier lieu, le politique qui porte et insuffle la qualité de vie sur son territoire (...)

Certaines villes ont déjà établi des règlements en ce sens et des méthodes sont à l'étude pour infléchir le coût du foncier par des principes de baux emphytéotiques, par exemple. Il s'agit, pour nous, de faire le constat des bonnes pratiques, afin que ces démarches ne soient plus l'apanage des grandes métropoles bien armées pour ces combats.

Aujourd'hui apparaît une nouvelle forme d'opposition entre les métropoles et les autres territoires. Les métropoles ont été l'unique objet des préoccupations urbaines des années 2000 et 2010, oubliant ce qu'on appelait les territoires du lointain ; elles sont des territoires en constante concurrence, marquées par leurs attractivités économiques et culturelles fortes, et le rejet suscité pour de simples raisons de qualité de vie (conditions d'habitat souvent difficiles).

Les territoires lointains se sont rappelés à nos mémoires: les "gilets jaunes", puis le Covid. Le confinement nous a fait voir le désir de fuir la métropole: à Sens, par exemple, 25 000 Parisiens sont arrivés la veille du confinement. La maison lointaine proposant un univers, où l'investissement n'est pas que financier pourrait être le nouveau rêve. Cette hypothèse, si elle se précise, fait craindre un retour encore plus fort vers l'habitat individuel et, donc, vers l'étalement urbain, ce qui poserait de graves questions environnementales.

Dans ce contexte de fragilité territoriale, il faut changer notre manière de penser le logement, le faire évoluer vers des surfaces plus grandes, plus dignes de nos modes de vie. Il est temps de s'interroger sur la pérennité de notre production, qui fige pour longtemps, dans du béton difficilement destructible, des normes de surface, selon des arguments économiques très contestables...

I FRANÇOIS LECLERCQ, JACQUES LUCAN, ODILE SEYLER I

Hervé Legros

POINT DE VUE



"Quand le monde d'après ressemble beaucoup au monde d'avant"

Pour Hervé Legros, le monde d'après n'existera que si les pouvoirs publics lancent un "plan de relance massif", un véritable "choc de l'offre". Pour cela, le président d'Alila propose cinq pistes afin de le mettre en oeuvre. Il affirme haut et fort que "l'honneur des métiers de la promotion n'est pas de spéculer pour les investisseurs", mais de "construire des logements pour les habitants!"...

On parle beaucoup du "monde d'après" le Covid et le confinement. Mais, pour le secteur de l'immobilier résidentiel, le monde d'après ressemble en fait beaucoup au monde d'avant! En effet, la crise sanitaire que nous vivons n'a absolument pas modifié le problème fondamental du secteur du logement depuis des années : une crise de l'offre profonde et durable avec plus de 4 millions de personnes mal-logées dans notre pays. Ce manque structurel de logements, avec tous les inconvénients qu'il entraîne (envolée des prix, éviction des classes moyennes des grandes villes, difficultés quotidiennes des locataires...) existait déjà avant la pandémie et le problème est toujours là.

Dans cette nouvelle phase qui s'ouvre, il faut donc agir et agir vite, et lancer un véritable choc d'offres si on veut permettre à tous de bénéficier enfin du logement dont ils ont besoin. Je crois

JUIN - JUILLET 2020

à un plan de relance massif, mais sans un euro de subvention publique, sans une énième loi de défiscalisation qui ne ferait que relancer la spéculation.

Comment mettre en œuvre ce choc d'offres? Je citerais cinq pistes: la digitalisation, la simplification, la réduction des délais, la densification et, bien sûr, la mobilisation des acteurs (...) Bien entendu, ce choc d'offre passe par une mobilisation des acteurs majeurs du logement dans les territoires: les collectivités, les élus et, avant tout, les maires. Il faut d'ailleurs soutenir, notamment sur le plan fiscal, les maires bâtisseurs, qui agissent pour répondre aux besoins de leurs concitoyens.

A la mobilisation des acteurs publics, doit répondre l'engagement des acteurs privés. Trop de promoteurs développent des programmes standardisés vendus indifféremment au plus offrant quand le contexte de marché est favorable. Ils gagneraient à être dans une posture

de dialogue et d'écoute, à développer des programmes de qualité, adaptés aux besoins de chaque agglomération, de chaque quartier. L'honneur des métiers de la promotion, ce n'est pas de spéculer pour les investisseurs, c'est de construire des logements pour les habitants!

Plus de souplesse et moins de lourdeur dans le traitement des projets de logement, un soutien renforcé aux élus qui s'engagent, une volonté d'échanger et un souci de l'intérêt général de la part de tous les acteurs... Ce sont les principes qui doivent guider le monde d'après, si on veut répondre aux besoins non satisfaits et arriver enfin au logement pour tous!

I HERVÉ LEGROS I

POINT DE VUE

Grégory Frapet Primonial REIM

"La crise est un accélérateur"...

"Si l'on pense, comme c'est mon cas, que la crise est un accélérateur, il y aura une prime à l'innovation, à la durabilité et à la qualité immobilière dans les mois et années à venir" estime Grégory Frapet. Le président de Primonial REIM analyse les conséquences de la crise sanitaire pour son groupe et le marché, particulièrement en matière d'investissement...

Les marchés immobiliers abordent 2020 dans des conditions meilleures que lors de la crise financière de 2008. Les valeurs semblent plus rationnelles au regard de l'environnement de taux (OAT) et les quartiers tertiaires établis affichent des taux de vacance faibles. En revanche, la période actuelle est plus complexe à appréhender car elle est inédite. Au-delà d'une crise financière, nous connaissons une crise sanitaire et économique qui va nous obliger à revisiter nos modèles et à affirmer toujours plus nos convictions. Mon sentiment est que les politiques d'investissement les plus exigeantes seront récompensées. Alors que l'adage "l'emplacement, l'emplacement, l'emplacement" reste vrai, il faut y ajouter l'efficience des surfaces proposées et une analyse renforcée de la qualité des locataires : leur capacité à surmonter un choc de trésorerie, leur bonne utilisation des surfaces, en un mot leur "résilience".

Une approche sélective

Chez Primonial REIM, nous gérons un parc immobilier de 21 milliards d'euros pour le compte de nos clients investisseurs. Notre portefeuille immobilier a été constitué pour être extrêmement diversifié et proposer des choix d'allo-

cation forts entre le bureau, la santé, le résidentiel et le commerce. Chacune de ces classes d'actif est portée par des équipes de spécialistes. En outre, dès l'origine, nous avons toujours opté pour une gestion prudente de notre portefeuille immobilier, basée sur une approche sélective de nos investissements, que ce soit sur l'efficience des bâtiments, la qualité de la localisation et des locataires en place.

Aujourd'hui, nous réaffirmons notre confiance en notre modèle: une allocation immobilière de type patrimoniale et multi classes d'actifs ayant pour objectif principal d'offrir aux investisseurs un couple rendement/risque résilient.

Enfin, j'ajoute qu'à l'heure du déconfinement, l'une des conséquences opérationnelles fortes est la vigilance accrue sur la qualité sanitaire de nos immeubles: le traitement qualitatif de l'air, la désinfection des bureaux, les technologies "sans contact" font partie de l'avenir immédiat de l'immobilier. Notre métier, chez Primonial REIM, consiste, avant tout, à servir nos clients épargnants et les clients de nos clients c'est-à-dire les locataires. Notre démarche est de les rassurer par la transparence et l'action.

Des décisions complexes

Nous avons, d'abord, sécurisé nos équipes qui sont passées à 100 % en télétravail pendant la période de confinement. Toutes sont équipées pour travailler à distance et avoir l'ensemble des plateformes métier. Nous bénéficions d'une architecture informatique solide et le nomadisme était déjà une pratique encouragée au sein de l'entre-

prise. Puis, nous avons, dans la foulée, contacté l'intégralité de nos grands clients investisseurs, nos partenaires distributeurs et nos locataires. Nous avons pris des décisions complexes sur le recouvrement des loyers et sur nos investissements immobiliers en cours dans une logique de trouver des accords gagnants/gagnants et préparer au mieux le déconfinement. Nous avons accompagné les TPE frappées de fermeture administrative en cohérence avec les propositions du gouvernement de suspendre leurs loyers sur un trimestre. En revanche, notre patrimoine a été peu impacté par ces mesures puisque 90 % de notre portefeuille est constitué d'immeubles de bureaux occupés par de grandes entreprises et d'immobilier de santé/éducation, ainsi que d'immeubles résidentiels. Concernant les 10 % de murs de commerces que nous avons en portefeuille, nos équipes de gestion ont réalisé une analyse ligne à ligne pour avoir une vue précise des locataires exerçant des activités soumises à fermeture administrative. Pour ces locataires, nous avons étudié la situation au cas par cas et mis en place un dispositif spécifique pour les accompagner durant la période, tout en préservant l'intérêt de nos porteurs de parts.

Rappelons, en effet, qu'en tant qu'acteur majeur de l'épargne immobilière, notre rôle consiste, avant tout, à protéger l'épargne de nos 70 000 clients associés, qui utilisent souvent les SCPI comme complément de revenu ou de retraite. Nous sommes donc très vigilants quant à la performance et à la protection du patrimoine des fonds immobiliers que nous gérons pour leur compte.

Sur la base des analyses de notre dépar-



tement recherche, nos gérants immobiliers adaptent les investissements en lien avec les performances attendues des fonds. Un suivi de la performance est effectué au jour le jour sur l'intégralité de nos solutions d'investissement: SCPI, OPCI, SCI, "club deal". Les "crash tests" que nous avons effectués, notamment pendant la période de confinement, démontrent la capacité de résistance de nos fonds immobiliers face à une crise économique majeure comme celle que nous traversons.

Enfin, nous avons aussi œuvré pour sécuriser les flux. Nous nous sommes assurés de la fluidité opérationnelle des souscriptions à nos produits d'épargne, tout en poursuivant activement nos acquisitions en immobilier de bureaux, de santé ou encore résidentiel.

Pendant toute cette période, nous avons fait le choix de communiquer massivement, régulièrement et avec transparence sur nos actions et notre analyse de la situation. Je pense que nos clients et nos partenaires ont apprécié cette proactivité.

Des défis immenses et complexes

Les marchés immobiliers s'inscrivent dans le temps long et sont régulièrement confrontés à des crises. Mais celle-ci va engendrer, en plus du défi économique, des changements d'usage: digitalisation, distanciation sociale, principe de précaution sanitaire et exigence environnementale renforcée. En étant confiné chez soi, chacun a pu réévaluer ses façons de vivre, de consommer et de travailler. La population en tirera des leçons et les investisseurs immobiliers devront les tirer également... Si l'on pense, comme c'est mon cas, que la crise est un accélérateur, il y aura une prime à l'innovation, à la durabilité et à la qualité immobilière dans les mois et années à venir.

Par ailleurs, la question de l'humain, de sa santé, de son confort, de la liberté de ses usages est plus que jamais au cœur de l'évolution de l'immobilier. La crise du Covid-19 nous a rappelé la nécessité de maintenir les équilibres et à quel point l'enjeu de préservation de notre environnement est crucial. Au-delà du respect des réglementations, c'est un changement profond qui se profile. L'intégration de critères ESG dans les investissements et la gestion des portefeuilles immobiliers va devenir la norme. Chez Primonial REIM, nous avons d'ores et déjà introduit des critères extra financiers pour évaluer la performance de nos actifs et mis en place des plans d'actions positifs pour l'environnement à chaque étape de notre chaîne de valeur immobilière, que ce soit à l'acquisition ou pendant la phase de gestion.

Dans les années à venir, nous souhaitons aussi accentuer nos engagements sociétaux, en continuant à investir dans les secteurs immobiliers à forte utilité sociale. La crise actuelle a, en effet, particulièrement mis en lumière la nécessité pour les pays de repenser leur modèle de santé et de réaliser des investissements massifs pour proposer une offre répondant aux besoins spécifiques en matière d'équipements sanitaires et sociaux. L'offre publique à elle seule ne peut suffire. Il conviendra d'y adjoindre et d'amplifier les investissements privés en matière d'immobilier pour venir en soutien des besoins futurs de la population.

Aussi, nous sommes convaincus que des secteurs comme l'immobilier de santé et d'éducation, mais également un résidentiel orienté vers une offre de logements abordables, vont prendre de plus en plus d'ampleur et seront des leviers pour les futurs plans de relance. Primonial REIM, en tant que leader de l'immobilier de santé et d'éducation en Europe, entend pleinement jouer son rôle

Les défis à relever dans les prochaines années sont donc immenses et complexes. Ils nous imposent d'agir. Les acteurs immobiliers devront se montrer à la hauteur des enjeux qui les attendent. La réponse pour faire face à tous ces sujets environnementaux et sociétaux ne pourra être que collective. Aussi, notre métier de gérants d'actifs immobiliers pour compte de tiers n'en sera que plus passionnant encore.

I GRÉGORY FRAPET I

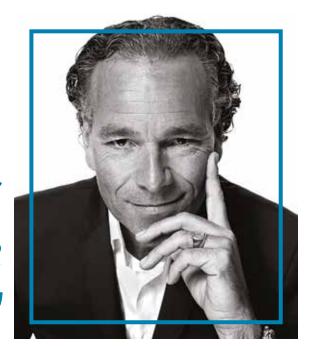
POINT DE VUE

Extrait du 25 juin 2020

Stéphane Bureau

Président HumaKey

"Le bureau, encore plus un véhicule de communication"



Président de la société de gestion immobilière HumaKey, Stéphane Bureau, spécialiste du property management, précise l'impact de la crise sanitaire sur son métier...

Le property management a muté progressivement

Notre métier a continuellement évolué depuis une vingtaine d'années. Nous pouvons identifier plusieurs facteurs liés à cette évolution. L'arrivée des fonds internationaux à la fin des années 1990, avec une financiarisation de notre secteur où l'actif devient une valeur immobilière et financière, l'intégration des démarches durables dans les années 2000, la prise en considération des espaces de travail liés au bien-être en entreprise et à l'arrivée des nouvelles générations dans les années 2010, avec en parallèle le marqueur de la digitalisation de la profession appliquée dans les outils de gestion et de pilotage des

Le property management a muté progressivement dans une dimension servicielle, aujourd'hui renforcée par les conséquences de la crise.

Elle a fait émerger plusieurs questionnements. Les bureaux et leurs usages, leur attractivité, l'environnement propre de travail, son ergonomie, et les attentes des utilisateurs en matière de santé.

Autres points, la communication. Durant le confinement, même si les nombreuses plateformes ont permis de faire fonctionner nos immeubles et de pouvoir répondre à l'ensemble de nos obligations tant vis-à-vis des locataires que des propriétaires, le lien physique a été "malmené" compte-tenu des directives sanitaires. Nous avons la certitude que le lien humain sera cet élément de confiance qui permettra une gestion à forte valeur ajoutée sur le long terme.

Les enjeux futurs se porteront sur ce rapport aux occupants et à leurs attentes. L'immeuble de bureaux sera encore plus un véhicule de communication où s'affichera l'image corporate, mais pas uniquement; il reposera, sans doute, sur un besoin identitaire auquel chaque collaborateur souscrira lorsqu'il arrivera dans son espace de travail, espace qui sera également un lieu de rencontre fort d'intelligence collective et contributive à chaque niveau de décision.

Il nous faudra répondre à cette évolution d'un pilotage modulaire de nos immeubles, ou la personnalisation du service sera une des clés pour devenir un standard.

Aller au cœur de nos immeubles

Les fondamentaux techniques - qui sont souvent paradoxalement la partie la moins "visible" de notre métier - seront des éléments sur lesquels la traçabilité des actions menées et les indicateurs de performance auront une grande importance, centrés sur la santé (qualité de l'eau et de l'air) et la sécurité.

Au-delà de ces points, à partir du moment où vous rentrerez dans un immeuble, vous aurez non seulement cette responsabilité de la structure du bien, de ses équipements et d'un troisième axe qui sera celui d'une responsabilité des résidents et de leur bien-être.

Agir sur l'ensemble de ces paramètres, c'est faire croître notre champ de responsabilité pour aller au cœur de nos immeubles, en accordant notamment davantage de temps aux fonctions supports de nos locataires comme les ressources humaines et ou les responsables de communication/RSE, qui sont de vrais relais en interne.

I STÉPHANE BUREAU I

Norbert Fanchon

Président du directoire Groupe Gambetta

POINT DE VUE

Extrait @immoweek du 13 mai 2020



"Construisons vraiment les logements de demain"...

C'est un appel que lance Norbert Fanchon, président du directoire du Groupe Gambetta: celui à repenser, à la faveur de la reprise des chantiers de construction, les codes de la production de logements.

(...) Au-delà de la relance d'un secteur essentiel de l'économie nationale, c'est un autre chantier qui s'ouvre pour les promoteurs et les entreprises de construction : la nécessité de repenser entièrement les codes de la production résidentielle, après deux mois d'un dialogue parfois complexe avec l'exécutif (...)

Pour se montrer à la hauteur de cet enjeu sociétal, les promoteurs doivent imaginer de nouvelles solutions pour guider les Français vers l'accession à la propriété. A cette fin, dissocier le foncier du bâti apparaît comme une piste concrète. Le dispositif du bail réel solidaire (BRS), permettant de se porter acquéreur d'un logement tout en s'acquittant, auprès d'un office foncier solidaire, d'un loyer modique pour l'occupation du foncier correspondant, permet de faire baisser le prix d'achat de 30 %, et les charges diverses de 10 % par rapport à l'accession à la propriété

classique. Comparé au démembrement de propriété, le bail réel solidaire présente un second avantage de taille : le bail sur le foncier se régénère en permanence, gage de sécurité pour les acquéreurs. En enchérissant le pouvoir d'achat immobilier des ménages éligibles (plus de 60 % des foyers), le BRS permet à des ménages modestes résidant en zone tendue d'accéder à la propriété, et à des foyers déjà propriétaires d'acquérir une plus grande surface.

Car l'immobilier de demain peut être aussi celui du retour aux grands espaces, à l'intérieur comme à l'extérieur des appartements. Dans les entreprises de tous secteurs, la crise sanitaire a fait tomber les barrières, souvent davantage psychologiques que techniques, à la mise en place large et effective du télétravail. Alors que de nombreux grands groupes et PME s'organisent pour en faire la norme à l'avenir, les actifs attendront de leur futur logement une surface plus importante, permettant de travailler sans sacrifier les espaces de vie. Assurés d'avoir à couvrir moins souvent le trajet de leur domicile à leur lieu d'emploi, les salariés des centres urbains se tourneront à nouveau vers les

territoires périurbains ou ruraux. Pour les promoteurs, l'enjeu de demain est bien là : imaginer, avec les élus locaux, un urbanisme plus uniforme sur le territoire national, respectueux de l'environnement et pleinement en phase avec les économies locales.

I NOBERT FANCHON I

Le Groupe Gambetta, en bref...

Le Groupe Gambetta dirigé par Norbert Fanchon, président du directoire, est un promoteur spécialiste de l'accession à la propriété. Créé à Cholet (49) en 1923, le groupe est présent dans l'Ouest, le Centre, en Paca, en Occitanie et en Ile-de-France, des territoires où il a construit plus de 30 000 logements depuis sa création. Il prépare aujourd'hui de nouvelles implantations afin d'atteindre une dimension nationale et de poursuivre son développement. Le groupe produit 1 200 logements par an, répartis à parité entre secteur social et privé. Le Groupe Gambetta est membre de la Fédération des Promoteurs Immobiliers et de l'Union Sociale pour l'Habitat.



Parmi tous les acteurs de la galaxie immobilière à avoir été bouleversés, bousculés, challengés, par la pandémie mondiale du Covid-19, celui sur lequel les yeux se sont rivés est le bureau partagé. Le dernier arrivé, menaçant le bureau dit "classique" et criant à corps et à cris vouloir révolutionner les codes du travail. Un exutoire que de le voir prendre son "premier bouillon", comme les autres? La dimension inédite de cette crise, englobant toute l'économie, invalide la thèse. Mais il est clair que les "raisons d'être" (en bon français) du coworking - bavardage, bricolage et sérendipité — sont difficilement compatibles avec les règles de distanciation sociale en vigueur.

Un bien lugubre glas

La date du 17 mars a dû sonner comme un bien lugubre glas pour ces opérateurs du coworking. Plus personne dans leurs centres... ou presque. Si la majorité des groupes a fermé purement et simplement les centres, certains ont gardé une activité minimum. "Nous sommes restés accessibles" précise Clément Alteresco, cofondateur de Morning,. "Nos membres étaient reçus avec un service limité: pas d'accueil ni d'animations". Et une fréquentation de "moins de 5 % sur la période".

Mais celui qui a largement fait parler de lui, notamment pour sa gestion aux Etats-Unis, c'est WeWork. Le "Financial Times" révélait, en avril dernier, que "des milliers" de membres — WeWork revendique une base de plus de 600 000 membres à travers le monde — avaient "cessé de payer leur loyer ou cherchaient à rompre leur contrat". Si ce manque à gagner pour la société new-yorkaise



s'ajoute aux autres soucis financiers (une introduction en Bourse manguée, les déboires avec son ancien patron et les frictions avec son actionnaire principal SoftBank), c'est aussi une partie de son image de marque qui s'est vue écornée par des décisions stratégiques pour le moins risquées. Jamais bon pour le business! En effet, malgré les consignes de confinement des autorités new-yorkaises, WeWork va poursuivre son activité "comme si de rien n'était". alors que plusieurs de ses membres et de ses salariés pointent du doigt l'impossible distanciation physique dans les centres. Pis, il va aller jusqu'à proposer une prime de 100 dollars par jour aux salariés qui acceptent de se rendre dans ses locaux. "Bad buzz" assurément. Et à Paris? Plus discret, le géant, qui dispose d'une dizaine de sites en activité dans la Capitale, paye le prix d'un des arguments marketing qui a fait son succès: la souplesse de ses contrats. En effet, une partie de ses contrats de prestation de service contient une option de sortie sans frais pour le client...

Deskeo, au 55ter, rue de la Chapelle, Paris 18^{ème}

Des clients qui réduisent la voilure

A l'heure du déconfinement, difficile d'imaginer une reprise à 100 %. "Depuis le 11 mai, le retour reste très partiel: nous estimons que 15 à 20 % des espaces sont utilisés" explique Clément Alteresco début juin, ajoutant que ce pourcentage croît au fur et à mesure des semaines, "à raison de 5 à 10 % de plus par semaine". Morning, a mis en place un système de réservation des espaces de travail à l'échelle d'une société ou d'une équipe. Un service aux utilisateurs... et un moyen de faire passer le quota réduit de places dû aux obligations de distanciation. Dans tous les cas, "un peu moins de la moitié de nos clients ont réduit la voilure" avoue sans ambages Clément Alteresco. "Le "turnover" habituel tourne autour de 3/5 %; aujourd'hui, il est doublé". Le patron de Morning, y voit le côté positif: les entreprises ne partent pas et "nous recevons beaucoup de recherches pour le mois de septembre"... Du côté de Deskeo, pas de chiffres annoncés, mais Benjamin Teboul, cofondateur, se veut rassurant: "nous ne sommes pas vraiment un opérateur de coworking. Nous avons développé un modèle à part qui propose des solutions clés en main et flexibles à nos clients utilisateurs et permet à nos bailleurs de faire fructifier leurs actifs sans se soucier de sa gestion". Le groupe revendique une clientèle très majoritairement composée de moyennes et grandes sociétés — "les sociétés de moins de 10 personnes représentent 5 à 10 % de notre activité" précise le cofondateur de Deskeo —, venues chez eux notamment pour ne pas avoir à soutenir le coût immobilier et l'engagement d'un bail.



Il estime, également, avoir "gardé de très bons rapports avec nos bailleurs; ces rapports sortent renforcés de cette crise. Nous n'avons pas demandé de remise de loyer. Nous louons auprès d'une grande variété de bailleurs; nous ne voulions pas en fragiliser certains. Et si nous n'avons pas annulé les mensualités de nos clients, nous avons proposé plusieurs aménagements (facilités de paiement, décalage...). Nous sortons de cette crise la tête haute" estime Benjamin Teboul, qui souligne le peu de demandes de la part de ses clients.

Un modèle inspirant...

Le modèle du centre de coworking semble pourtant aux antipodes des mesures sanitaires et de distanciation physique: comment s'imaginer faire des rencontres impromptues? Fouler un plateau en flex-office et s'installer sur un poste de travail dont on ne sait qui a pu l'occuper précédemment? Ajoutez à cette équation la croissance du télétravail : il a certes été forcé et subi pendant la crise, mais il commence à être plébiscité par des entreprises. "L'hostilité qui existait parfois, chez les managers comme chez les salariés, à l'égard du télétravail, a massivement disparu" déclare Bertrand Jasson, directeur immobilier d'Orange, dans les colonnes d'"Immoweek" (voir en page 100). Il explique même s'inspirer des codes du coworking pour les futurs espaces que le groupe doit livrer : "cette année et dans l'année à venir, vingt immeubles seront livrés pour Orange. 20 000 salariés vont découvrir ces nouveaux immeubles où les espaces partagés vont permettre de nouveaux modes de travail"... Mais en ne gardant que le meilleur : "je ne me suis pas gêné de le dire, par exemple aux dirigeants de WeWork: "nous vous avons beaucoup observé et avons décidé de conserver les idées les plus innovantes en les adaptant à notre modèle"".

Les opérateurs du coworking n'en prennent pas ombrage. "Ces 18 derniers mois, nous avons quasiment triplé notre parc en surface" explique Benjamin Teboul, pour qui le modèle d'aménagement clé en main de plateaux dans de belles adresses parisiennes pour des moyennes et grandes sociétés va finir par s'imposer. "Depuis la crise, nous sommes à l'affût des bonnes opportunités immobilières. D'abord, de par

notre virage stratégique et notre nouvelle cible: ces moyennes et grandes entreprises qui ne s'étaient pas encore mis aux nouvelles méthodes de travail ont eu l'occasion de les "tester" pendant le confinement. Il y a aussi les entreprises qui pensaient pouvoir s'engager sur des baux classiques long terme et que la crise a "refroidi". Nous anticipons une demande de la part de grands groupes souhaitant "tester" les nouvelles méthodes de travail; ils prennent, ainsi, un "pilote" chez nous, pour une petite partie de leurs équipes. Autre relai de croissance et d'opportunités pour nous : les mouvements que vont générer la crise, des entreprises qui libèrent des surfaces"...

Pour Morning, c'est un changement de nom qui matérialise toute la stratégie à venir du groupe et en dit long sur le changement de pensée: le terme coworking est délaissé au profit... d'une simple virgule! "Morning," comme le reflet des multiples activités que l'opérateur propose et compte lancer. "Nous ne nous sommes jamais cantonnés à simplement fournir des espaces de travail" détaille Clément Alteresco. "Nous sommes aussi conseil dans l'aménagement d'espace et proposons un service d'événementiel. Depuis le début. Nous fabriquons même nos propres meubles! Et cela, grâce aux talents que nous employons en interne. Nous nous considérons comme les artisans du coworking, en mode "do it yourself". Et parmi les nouveautés, un service de réservation des espaces (voir plus haut) et une offre "QG", qui s'adresse... aux moyennes et grandes entreprises!

... qui s'éloigne de plus en plus de son esprit originel

Le coworking semble, ainsi, s'éloigner de plus en plus de son esprit originel. L'esprit communautaire, l'altruisme et l'idée qu'ensemble on peut faire mieux se diluent petit à petit dans les exigences de rentabilité économique. Comme un — douloureux? — retour à la réalité. Faut-il y voir le passage à l'âge adulte? La maturité après une vingtaine d'années d'existence? La promesse reste, tout de même, l'argumentaire principal de nombre d'opérateurs: la co-construction s'estompe au profit de la sérendipité; le partenariat devient plus économique qu'idéologique; le bricolage et l'expé-

rimentation se structurent autour de "meet-ups" et de "fab labs". Voyons-y surtout une forme de professionnalisation... bien nécessaire au vu des enjeux d'adaptation du modèle aux difficultés économiques et aux réglementations sanitaires. D'autant que l'essor — encore balbutiant — du télétravail ne résoudra pas tout! "Le confinement nous a prouvé que le travail chez soi est très dur et profondément inégalitaire en terme de condition de travail" constate Clément Alteresco. Trouver un tiers lieu à proximité du domicile semble, ainsi, l'option la plus viable pour travailler à distance.

Pourtant, ils sont rares, les opérateurs, à s'aventurer hors des limites du périphérique parisien ou des centres urbains

en régions (quand ils y sont présents!). Et Deskeo comme Morning, déclarent vouloir plutôt densifier leur réseau que l'étendre. D'autres ouvrent des espaces en régions, à un rythme modéré. Pourtant, un acteur s'était positionné sur le développement d'espaces partagés au sein d'ensembles tertiaires urbains sur tout le territoire: Blue Office, par Nexity. Lancée en 2014, la marque n'a connu qu'une poignée d'années avant d'être abandonnée. Trop tôt? C'est ce que semblent penser les opérateurs du secteur, que l'expérience — par un poids lourd de l'immobilier, notamment de services — a dû refroidir. Mais la situation actuelle pourrait changer la donne. A suivre...

I JBF I



Morning, veut y croire. Clément Alteresco et une partie de son équipe ont planché sur une proposition de loi mettant en place des "titres bureau", fonctionnant "sur un modèle très proche de celui des ticket restaurant, permettant aux salariés de travailler hors de leur bureau, dans des espaces type, pris en charge par l'employeur".

La raison de cette proposition? Le confinement ayant accéléré nos usages et l'apprentissage des outils numériques permettant le travail à distance, le télétravail a le vent en poupe. Et Morning, compte bien capter une partie de cette demande nouvelle.

Ainsi, le ticket bureau serait un moyen de régler simplement une prestation de service au sein d'un centre de coworking, aux frais partagés entre l'employeur et le salarié (modulable). Selon Morning, ce dispositif "permettrait à un employeur d'apporter une aide financière à son salarié pour qu'il occupe un poste de travail à proximité de son logement. Il garantit à l'employeur des conditions saines et sereines de travail par le collaborateur. Il permet à des salariés dont les habitations ne sont pas propices à cette pratique de financer dans un tiers lieu l'usage d'un poste flexible. Il facilite, dès lors, l'émergence du télétravail et, donc, la réduction des déplacements".

Pour le moment, Clément Alteresco est à la recherche d'un député pour porter ce projet à l'Assemblée Nationale...



Publié le 16 juin 2020

Les 17 collaborateurs de LPA-CGR par ordre alphabétique

Romain Berthon, Karine Bézille, Frédérique Chaillou, Denis Chardigny, Julie Cittadini, Hélène Cloëz, Aurélie Dauger, Pascaline Déchelette-Tolot, Florence Defradas, François-Régis Fabre-Falret, Sandra Fernandes, Alexae Fournier-de Faÿ, Sidonie Fraiche-Dupeyrat, Alexandre de Konn, Silke Nadolni, Géraldine Piedelièvre et Chloé Thiéblemont

Crise sanitaire et immobilier : LPA-CGR dresse un premier bilan

Depuis le début du confinement, les avocats de LPA-CGR se sont relayés pour apporter, dans des chroniques quotidiennes, leur analyse des marchés immobiliers à l'heure du Covid-19. Ce texte clôture toutes ces chroniques. Il est co-signé par l'ensemble des associés de LPA-CGR qui ont contribué à éclairer les lecteurs d'''Immoweek'' tout au long de cette période. Merci à eux pour leurs analyses et décryptages toujours pertinents!

Plus de quatre cents textes nouveaux, une complexité à la hauteur des enjeux liés aux opérations de confinement et de déconfinement, tous les secteurs d'activité du monde économique touchés et l'on parle d'un plan de relance de 500 milliards d'euros d'argent public.

L'impact du Covid-19 sur le monde économique est systémique, d'une ampleur rarement connue pour la génération d'actifs que nous sommes.

S'ouvre une période d'instabilité que tout le monde espère courte, mais dont l'importance et la profondeur sont impossibles à prédire à ce jour.

Tout au long de cette période de confinement, les avocats de LPA-CGR ont analysé l'impact sur l'activité immobilière de l'arsenal juridique mis en place par l'Etat (ainsi que dans certains pays africains et européens). Mais, comme bien souvent, malgré la volonté de vouloir bien faire, l'Etat ne peut pas et ne pourra pas tout.

Les acteurs du monde économique devront trouver leurs propres solutions. Il ne peut y avoir de responsable unique et tout le monde s'est retrouvé débiteur et créancier en même temps.

Comme nous l'avons écrit maintes fois, il faudra faire preuve de pragmatisme,

d'imagination et de solidarité.

1. Etat des lieux

Brutalement et sur injonction gouvernementale, la vie des affaires a été suspendue.

Nos parlementaires ont approuvé l'instauration à compter du 24 mars 2020 de la période dite "d'urgence sanitaire" (sauf nouvelle prolongation, cette période prendra fin le 23 juin 2020) autorisant le gouvernement à prendre des mesures exceptionnelles de restrictions des libertés publiques notamment en :

- instaurant le confinement obligatoire pour une grande majorité de Français et
- interdisant le maintien en exploitation de certaines activités comme, par exemple, les commerces, la restauration, les activités de culture et de loisirs, le transport aérien et bien d'autres encore.

Tous les secteurs d'activités ont été affectés par ces mesures et, bien évidemment, les professionnels de l'immobilier (Pascaline Déchelette-Tolot et Camille Choisy-Bost : "Les professionnels de l'immobilier face à l'épidémie du Covid-19"), dont notamment le secteur de l'hôtellerie (Florence Defradas : "La lutte des hôtels contre le coronavirus").

Evidemment, l'impact fiscal a été anticipé par le gouvernement (Sandra Fernandes: "L'impact des mesures suite au Covid-19 en matière fiscale").

Dès le début, les chantiers de la construction ont créé la polémique car obligés de poursuivre leur activité pendant la période de confinement. Or, comment assurer la protection des ouvriers et intervenants sur un chantier où la co-activité est la règle, en contradiction apparente avec les gestes

barrières et de distanciation sociale? (Aurélie Dauger : <u>"Les Chantiers, l'activité qui fait débat"</u>).

En parallèle de ces mesures exceptionnelles, le gouvernement a mis en place un arsenal juridique important et tout aussi exceptionnel, afin de tenter d'apporter aux entreprises des solutions censées leur permettre de supporter l'impact des conséquences de l'état d'urgence.

Notamment, le gouvernement a :

- créé une période dite "juridiquement protégée" (comprise entre le 12 mars 2020 et le 10 juillet 2020) avec pour objectif
- d'organiser la suspension de certains délais, prescriptions et actes de la vie des affaires, mais également réorganisant certains délais et prescriptions administratifs et judiciaires (Hélène Cloëz : "Ordonnance du 7 mai 2020 : reprise des délais confirmée en matière d'urbanisme malgré la prorogation de l'état d'urgence sanitaire"),
- de faciliter la poursuite de leur activité (Silke Nadolni et François Metz: "Covid-19 et impact sur la vie des sociétés immobilières"),
- ou encore de reporter un certain nombre de délais fiscaux (Sandra Fernandes: <u>"Report des échéances</u> fiscales des entreprises du mois de mai et nouvelles mesures du PLFR 2");
- organisé le soutien financier de l'Etat pour permettre aux entreprises de protéger leur trésorerie (Julie Cittadini : "Comment préparer la sortie de crise ?") et de poursuivre la vie de l'entreprise (Chloé Thiéblemont et Alexae Fournier-de Faÿ : "L'état paierat-il ?").

Certaines conséquences juridiques des règles mises en place se poursuivront



même jusqu'en septembre 2020.

Il conviendra alors, pour tout évènement survenant ou censé survenir pendant cette période de protection juridique, de se poser systématiquement la question du régime juridique temporaire qui lui est applicable et, ainsi, éviter des erreurs qui pourraient avoir de réelles conséquences sur les engagements contractuels souscrits, le bon déroulement des opérations en cours, le respect des délais de notifications de certains actes et/ou tout simplement le calcul des prescriptions légales ou contractuelles.

2. La négociation, une priorité pour les acteurs de l'immobilier

Le contrat de bail, un outil essentiel à la vie économique des entreprises, est évidemment au cœur de tous les débats dans le secteur de l'immobilier.

Sur ce thème, il y a évidemment beaucoup à dire (Géraldine Piedelièvre et Alix Patouillaud : "Les baux à l'épreuve du Covid-19"), mais une chose est certaine, la recherche d'une solution négociée restera à privilégier avec un fil conducteur auquel les juges seront, sans aucun doute, sensibles : la bonne foi.

Il en sera de même pour la poursuite des transactions immobilières, notamment celles engagées avant la période d'urgence sanitaire et qui n'ont pu se déboucler dans de bonnes conditions au cours du confinement (Silke Nadolni, Sidonie Fraîche-Dupeyrat et Anne-Charlotte Foin: "Quels sont les impacts de l'ordonnance 2020-306 sur les conditions suspensives et promesses de vente en cours?").

Mais en cas de difficulté persistante, il faudra bien avoir recours à la justice. Ici encore, la période de confinement a provoqué une nouvelle surcharge des tribunaux (Pascaline Déchelette-Tolot, Alexandre de Konn et Hélène Cloëz: "Les impacts sur les contentieux immobiliers devant la justice civile, administrative et pénale").

Déjà palpable avant la période d'urgence sanitaire, cette surcharge est devenue une évidence et le temps (trop) long de la justice sera, à son corps défendant, une donnée qui pèsera dans le choix de la poursuite d'une voix judiciaire.

Une option toutefois, la médiation. Mode alternatif de résolution des conflits qui pourra, dans de nombreux cas, être la voie de salut permettant d'éviter un long contentieux (Pascaline Déchelette-Tolot et Marie-Anne Gallot Le Lorier: "Immobilier, pensez à l'après").

3. L'enjeu de la reprise

Pendant la période de confinement, les entreprises ont pu tester leur plan de continuation d'activité. Le télétravail a été privilégié dès que cela a été possible et elles ont même pu continuer à souscrire des engagements contractuels grâce à la mise en place d'outils digitaux (François-Régis Fabre-Falret: "Confinés, oui mais... de l'intérêt de la signature électronique").

Cette période de confinement a cessé partiellement depuis le 11 mai 2020 et la reprise de certaines activités est très lente (notamment les secteurs du tourisme, de la restauration, du transport aérien, de la culture...).

Plus que jamais, il faudra être agile et inventif pour ne pas être englouti par le gouffre de la crise économique qui se profile de plus en plus.

La première difficulté sera de faire revenir les salariés au sein de l'entreprise.

Dans un contexte d'urgence sanitaire, cette reprise nécessite de la part des chefs d'établissement d'adapter les conditions de travail permettant le respect des gestes barrières et de distanciation sociale (Karine Bezille et Alexandre de Konn: "Décideurs immobiliers & déconfinement : contagion pénale ou immunité collective ?"). Il en va de la responsabilité de l'entreprise, mais également des gestionnaires d'immeuble et des syndics de copro-(Pascaline Déchelette-Tolot et Valérie Hardouin: <u>"Les impacts</u> du Covid-19 et de l'état d'urgence sanitaire sur la vie des copropriétés"; Karine Bezille et Sidonie Fraîche-Dupeyrat : " Déconfinement : les obligations sanitaires dans l'immobilier tertiaire et résidentiel").

Le casse-tête des plans de déconfinement a, d'ailleurs, incité un certain nombre d'entreprises à envisager la poursuite du télétravail pour la majorité des salariés jusqu'en septembre 2020 et pour certaines de reporter leur retour en janvier 2021. Certaines ont même érigé en principe le télétravail.

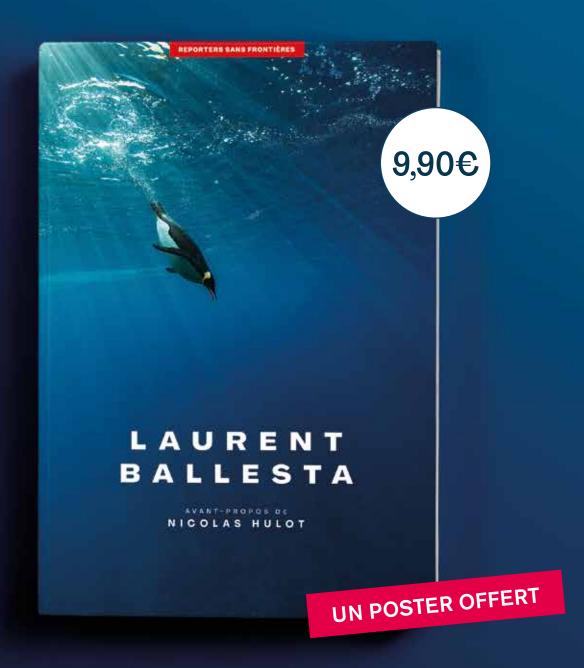
Nul doute que cette réflexion sur le télétravail aura des conséquences sur les stratégies immobilières de certaines entreprises. La reprise, c'est bien la difficulté à laquelle les chantiers de construction ont fait face dès le début du confinement mettant en évidence, notamment, le surcoût que cela pouvait engendrer (Aurélie Dauger: "Dérèglement des chantiers frappés par le Covid-19: qui va supporter les retards?").

Car oui, tout cela aura un coût, financier, mais également humain. Il sera alors plus que jamais nécessaire d'être ferme, mais solidaire, de privilégier la voix de la négociation, de s'adapter et de profiter aussi des nouvelles opportunités qui s'offre à nous, notamment concernant nos méthodes de travail et le sens que nous donnons à nos actions.

Restons engagés, ouverts et collectifs.

Toutes les chroniques <u>citées et soulignées</u> sont à retrouver sur <u>immoweek.fr</u>

SOUTENEZ LA LIBERTÉ DE LA PRESSE



Plongez dans le nouvel album de RSF, en vente chez votre marchand de journaux et votre libraire.



ÉCONOMIE

Publiée le 10 juin 2020

Michel Mouillart Economiste FRICS

"La banque paiera!"

Du rôle actuel des banques (ou pas) dans la relance du marché du logement : l'économiste Michel Mouillart revient, dans cette chronique, sur ce thème d'actualité qui voit les banques tenues pour responsable de la baisse de production des crédits aux particuliers.

Le 28 juin 1919 fut signé le Traité de Versailles. Un Traité de Paix, une "paix carthaginoise" comme John Maynard Keynes l'avait qualifiée^[1], qui va imposer à l'Allemagne des réparations de guerre qu'elle ne pourra jamais payer^[2], provoquant l'effondrement de son économie et ouvrant la voie au national-socialisme. Car pour Georges Clémenceau et son ministre des Finances, "l'Allemagne payera". Pour sa part, Lloyd George tenait à "presser l'Allemagne comme un citron jusqu'à ce que les pépins craquent"^[3].

Vers une rude récession

Avec le déclenchement de la crise sanitaire provoquée par le coronavirus, l'économie française est entrée dans la pire des récessions qu'elle a connues depuis la Libération. Et le 2 juin dernier, le ministre de l'Economie a estimé que le PIB allait reculer de 11 % en 2020 : il est vrai qu'après avoir reculé de 5,8 % au 1er trimestre, l'Insee estimait le 27 mai qu'il devrait diminuer de 20 % au 2^{ème} trimestre. En outre, le 7 mai dernier, le Premier ministre avait anticipé un "appauvrissement général" des ménages à l'issue de la crise. Car la crise sanitaire est devenue économique et sociale durant les 55 jours du confinement. D'ailleurs le 2 juin, la ministre du Travail a annoncé que le taux de chômage va repasser rapidement au-dessus des 10 %.

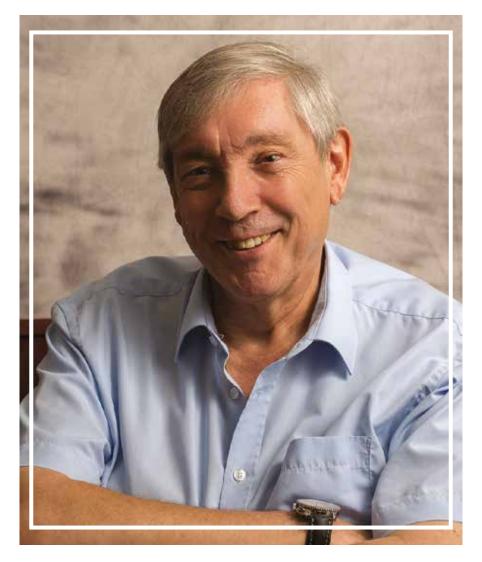
Progressivement, il devient donc évident que le retour des "jours heureux" ne sera pas pour demain^[4]. Bien sûr, cela semblait acquis dès le début du confinement. D'ailleurs, le rapport de la Commission des Finances du Sénat présenté le 20 mars 2020 lors de l'examen de la 1ère Loi de finances rectificative avait clairement expliqué la situation: la récession allait être (très) rude, loin du 1 % de perte d'activité attendu en 2020, comme l'annonçait alors le ministre de l'Economie et la reprise serait lente et périlleuse. Mais comme il n'est pas toujours facile d'accepter la réalité, il y eut une deuxième Loi de finances rectificative, comme bientôt il y en aura une troisième avec, à chaque fois, une révision de l'ampleur de la récession.

Alors, bien sûr, peut-être que les acteurs du secteur de l'immobilier se sont laissés rassurer (abuser?) par les "prévisions" gouvernementales. Et les arguments présentés ont été nombreux pour justifier leur optimisme: les enquêtes montrant que les candidats à l'achat d'avant se retrouveraient après, la découverte d'un intérêt nouveau et inédit pour l'achat d'une maison à la campagne, l'extension de la digitalisation qui fluidifie le marché et lui permettrait de rebondir, la certitude que, cette fois, la baisse des prix allait relancer automatiquement le marché, le constat qu'enfin la demande de crédit se redressait... Le ministre du Logement saluant d'ailleurs, dès le 29 mai, "la confiance des Français dans leurs projets immobiliers".

Pourtant, rien ne semble encore aussi simple. Certes, la fin du confinement a bénéficié d'un rattrapage, d'un effet de report (un rebond technique) associé à la finalisation des projets interrompus avant la crise. Mais au-delà, ce seront les mois d'été peu propices à l'emballement des marchés. Et comme le notait déjà le CSN (Conseil Supérieur du Notariat. ndlr) en avril^[5]: "s'il faut s'attendre à une forte récession économique, le marché immobilier pourrait commencer à repartir en fin d'année 2020, voire au début de l'année 2021, mais pas avec le même dynamisme qu'en 2019". En outre, même si le constat présenté par certains réseaux d'agences^[6] est fondé, il n'est peut-être pas représentatif de l'ensemble du marché : dans un récent échange épistolaire rendu public par le président du CSN, il était rappelé, à juste titre, que les professionnels ne comptabilisaient pas plus de 50 % du marché de l'ancien, les réseaux d'agences ne représentant qu'une part des professionnels. D'ailleurs, si les promesses de ventes sont quatre fois supérieures au point bas d'avril comme cela est affirmé parfois, cela signifie simplement qu'elles sont aujourd'hui un peu supérieures à leur niveau de mars (dont les jours de confinement) et qu'elles restent donc de 36 % inférieures à mai 2019! Enfin, les enquêtes de conjoncture réalisées par l'Insee en avril, puis en mai ont montré qu'avec la crise sanitaire, la confiance des ménages dans la situation économique a enregistré sa plus forte baisse depuis la création de l'enquête en 1972 : c'est d'une "chute inédite de la confiance" des ménages dont il s'agit, avant même qu'ils apprennent qu'en avril le nombre de chômeurs avait bondi de près de 843 000 unités.

Il faut chercher le coupable

Ceux qui annonçaient une reprise rapide de l'activité des marchés dès la fin du confinement semblent (parfois) douter. Alors, puisqu'il ne peut être question de



faire mention d'un excès d'optimisme, d'une erreur d'appréciation, d'une mauvaise lecture des chiffres... et qu'il faut préserver une image de sérieux souvent écornée, il faut chercher le coupable. Et il est (presque) unanimement pointé du doigt : la banque ! La plupart des commentaires et/ou des articles soulignent donc, maintenant, que si les banques étaient moins frileuses, l'activité serait déjà revenue : "il faut que les banques jouent le jeu" pour le notariat du Grand Paris... jusqu'au ministre du Logement pour qui "la question est de savoir si les banques jouent le jeu".

Il serait bon de rappeler que trois mois après le déclenchement de la crise des "subprimes", un plan de relance de la primo accession à la propriété dans le neuf avait été engagé (décret du 28 décembre 2008). Il avait été annoncé par le Président de la République à Meaux, dès le 28 novembre 2008 et il répondait au diagnostic qu'il avait résumé

simplement: "quand la situation est exceptionnelle, il faut un engagement exceptionnel!". On peut comprendre aujourd'hui le désarroi d'un décideur public qui, sans perspective de mesures de soutien avant (probablement et au mieux) l'automne prochain, soit six mois après le début de la crise, cherche à expliquer la situation actuelle (et à venir) du secteur du logement et pointe la responsabilité de "la banque".

Pour autant, il n'est pas inutile de revenir sur les conséquences de la mise en œuvre des "fameuses" recommandations du Haut Conseil de Stabilité Financière (HCSF). Dès décembre 2019, la demande et la production de crédits immobiliers ont commencé à vaciller, à flancher. Avant le déclenchement de la crise sanitaire, les mois de janvier et de février 2020 ont porté les conséquences de ces recommandations: un nombre de compromis signés durant le 1er bimestre en recul de 7,5 % (en glissement annuel, GA) d'après le baromètre

LPI-SeLoger, un nombre d'actes dans l'existant en baisse de 5,6 % (en GA) d'après le CGEDD (Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable, ndlr) pourtant en retard de plusieurs semaines sur le marché, un nombre de ventes des constructeurs de maisons individuelles (qui pourtant bénéficiait du rétablissement du PTZ) en chute de 14,2 % (en GA) par rapport à 2017 (dernière année avec PTZ non dégradé) d'après le Markemétron de LCA-FFB... et, évidemment, un nombre de prêts bancaires accordés en repli de 6.6 %^[7] (en GA) d'après l'Observatoire Crédit Logement/CSA.

Faire porter à "la banque" une responsabilité qui ne lui échoit pas...

Il paraît donc étonnant de faire porter à "la banque" une responsabilité qui ne lui échoit pas : sur le 1er bimestre 2020, les établissements de crédit n'ont fait que mettre en œuvre^[8] les recommandations de la Banque de France. D'autant que même si beaucoup en doutaient (ceux qui aujourd'hui ont découvert que le financement bancaire est essentiel aux marchés résidentiels), dès le début de janvier 2020 de nombreuses alertes avaient été lancées^[9] : la perte d'activité (l'abandon d'opérations immobilières désormais "non finançables") avait été chiffrées à plus de 10 % du nombre des opérations financées par recours au crédit (de l'ordre du million en 2019, hors les prêts travaux). Ce qui est tout, sauf négligeable! Avec le déclenchement de la crise sanitaire, la chute de la production de crédits n'a donc fait que se renforcer et on peut estimer que l'impact des recommandations du HCSF sera de l'ordre de 40 % du recul constaté en 2020.

Et le recul va être sévère. Sur le 1er quinquamestre, le nombre de prêts accordés a été de 27,2 %, d'après l'Observatoire Crédit Logement/ CSA. Sans inflexion dans la stratégie suivie par la Banque de France et/ou sans mesures publiques de soutien/ relance des marchés immobiliers (avant l'automne, évidemment), le nombre d'opérations immobilières réalisées par les particuliers sera en baisse de 280 000 à 300 000 unités en 2020. Cela n'a pas grand-chose à voir avec la "frilosité (des banques) dans l'octroi des prêts



immobiliers" (comme le ministre du Logement le répétait encore le 3 juin). Cela exprime, en revanche, les choix arrêtés par le gouvernement et portés par le ministre de l'Economie, par ailleurs président du HCSF.

Certes, on peut parfois considérer, comme le gouverneur de la Banque de France l'avait expliqué en décembre 2019 afin de justifier les recommandations qu'il avait formulées, qu'il s'agit de lutter contre le surendettement immobilier des particuliers. Il convient, néanmoins, de se souvenir que lors de sa conférence de presse de présentation du bilan annuel des commissions de surendettement, en janvier 2020, le gouverneur de la Banque de France s'était félicité du recul "historique" du nombre de dossiers traités : par exemple, le nombre de dossiers "recevables" comprenant des crédits immobiliers a été de 16 324 en 2019^[10] (contre, par exemple, 24 358 en 2015 ou 24 068 en 2017), chiffre qu'il est bon de rapporter au nombre de ménages qui détenaient alors des crédits immobiliers (9 877 000 d'après l'Observatoire des Crédits aux Ménages de la Fédération Bancaire Française) puisqu'il indique que le pourcentage de ménages qui est entré en surendettement a été de 0,17 % en 2019, en baisse régulière depuis une dizaine d'années! Donc, si la Banque de France a souhaité lutter avec les recommandations contre le surendettement des particuliers, le résultat à attendre ne pouvait qu'être

excellent, étant déjà particulièrement bon. Ou alors, cela signifie qu'il s'agissait de prévoir la montée des risques à venir : en anticipant alors, et pourquoi pas, la survenance d'une pandémie et la mise en confinement de l'économie française pendant 55 jours...

On peut aussi estimer, comme la plupart des intermédiaires en crédit immobilier l'expliquent depuis quelque temps, que la contraction de l'offre bancaire (notamment en direction de la primo accession et/ou des emprunteurs modestes) constitue une réponse à la (grande) faiblesse du seuil de l'usure, que la Banque de France s'évertue à réduire encore un peu plus chaque trimestre. Très souvent, cette explication vient en complément de la référence aux conséquences de la mise en œuvre des recommandations, mais pour certains (et notamment dans beaucoup d'articles qui évitent ainsi de pointer la responsabilité des décisions prises par les autorités de contrôle des banques), cette explication est suffisante en elle-même. Bien sûr, on peut comprendre que les intermédiaires soient affectés par la stratégie mise en œuvre par la Banque de France à l'égard du seuil de l'usure : car plus le seuil est bas, moins la marge des intermédiaires peut trouver de place dans le montage des plans de financement ou alors il faut que les intermédiaires réduisent leur marge. Et comme l'heure n'est plus (forcément) aux rachats de créances, donc au pillage organisé des encours au profit d'autres établissements, la taille du marché des intermédiaires se réduit encore (probablement^[11]).

Alors, au final, une chose est sûre: le responsable, c'est la banque^[12]. Et comme beaucoup l'espèrent, la "banque payera". On ne sait pas pour qui, ni combien, ni pourquoi, mais qu'importe si d'autres n'ont pas à le faire. Et cela évitera de se poser trop de questions.

I MICHEL MOUILLART I

[1] "The economic consequences of the peace", publié à compte d'auteur dans un premier temps en 1919. Puis diffusé dès 1920 par Harcourt, Brace and Howe (New York).

[2] <u>"Des années 1920 à la Déclaration de Philadelphie"</u>, Chronique, "Immoweek", 5 décembre 2018.

[3] Jean-Yves Le Naour, "La Grande Guerre", Editions First, 2008, p. 139.

[4] "Chroniques de guerres", "Immoweek" : 30 mars 2020, 14 avril 2020 et 7 mai 2020.

[5] "Note de conjoncture immobilière", Notaires de France, n°47, avril 2020.

[6] Comme, par exemple: "le nombre de nouvelles annonces a... bondi depuis le déconfinement au point de retrouver un niveau légèrement supérieur à celui de début mars" ou "le nombre de promesses de ventes a littéralement explosé depuis le 11 mai... Quatre fois supérieur par rapport à son point le plus bas de mi-avril".

[7] Et même de 17,5 % si on se limite au neuf.

[8] Sans trop en avoir le choix! Dans les vœux accordés à la place financière de Paris le 14 janvier, le gouverneur de la Banque de France avait précisé que les sanctions allaient s'appliquer (si besoin en était) dès "maintenant" en cas de non-respect des recommandations à tous les nouveaux prêts octroyés à compter du 2 janvier 2020.

[9] Par exemple, "Crédits immobiliers: où sont les risques?", Podcast, MySweet'Immo, 13 janvier 2020. Ou "A propos des recommandations du Haut Conseil", Chronique, "Immoweek", 22 janvier 2020. Ou encore "Avis de tempête sur les marchés immobiliers", Journal de l'Agence, 6 février 2020.

[10] "Le surendettement des ménages: enquête typologique 2019", Banque de France, janvier 2020.

[11] Puisqu'en l'absence de transparence dans l'activité de financement de l'immobilier résidentiel par les intermédiaires (quelles clientèles, quelles opérations financées, quel nombre de prêts accordés — et non quel nombre de prospects —...), il est difficile d'apprécier l'impact d'une décision sur leur activité.

[12] Ce qui est, tout de même, plus précis que le trop fameux "mon ennemi, c'est la finance".











Cargo

Logistique France



Irrigo

Bureau Bobigny



Le Jour

Bureau Paris 14e



Le Colombia

Bureau Bois-Colombes



Tour Albert 1er

Bureau Rueil-Malmaison



La Coupole

Bureau Charenton



Portefeuille Premium

Bureau Paris



Landscape

Bureau La Defense



Champs Elysées

Retail & Bureau Paris



M Campus

Bureau Meudon

Toujours plus haut et plus loin avec des solutions sur mesure.

Dans le secteur de l'immobilier, notre expertise nous permet d'adapter votre financement de manière optimale. Nos solutions sont développées au cas par cas. Nous ferons avancer vos projets, tant sur le plan domestique qu'à l'international. Nous avons vocation à être votre partenaire, de par nos compétences, la fiabilité de notre service, et notre engagement à long terme.