# IMMO WEEK

NEWS & CONNEXIONS IMMOBILIÈRES \_ 0CT 2021

# Laurent Dumas

Emerige

Etre promoteur?
Tout un art...

# DOSSIER

Face aux nouvelles demandes, l'immobilier se réinvente



# Paragraphical Commencer of the Commencer \*\*\*\*\*\*\*\*\*\* 12222222222 **LES PIERRES D'OR 2022 EXCELLENCE ET RÉUSSITE** 1111111 PERSONAL THE REAL PROPERTY. PERSONAL PROPERTY. ...de se retrouver, de partager la soirée de Gala, de saluer les meilleurs... Dendez-vous JEUDI 3 FÉVRIER 2022 **GRAND HÔTEL INTERCONTINENTAL** UN ÉVÉNEMENT IMMO WEEK CONTACT: PATRICIA MOUTHIEZ AU 06 07 81 43 04 OU PATRICIA.MOUTHIEZ@IMMOWEEK.FR

# BÂTIR LA VILLE, BÂTIR LA VIE









# Crédit Agricole Immobilier,

promoteur innovant et responsable

Crédit Agricole Immobilier est un tiers de confiance reconnu, partenaire des projets immobiliers les plus ambitieux. Grâce à notre ancrage régional, nous accompagnons la mutation des territoires. Particulièrement attentifs à l'intégration de nos projets dans leur environnement, nous contribuons au développement du tissu urbain et au rayonnement économique des quartiers, des villes et des régions.

#### Notre volonté

Participer à l'émergence d'un immobilier tertiaire et résidentiel responsable qui soit créateur de valeur, facteur de performance et porteur de solutions innovantes au service d'une meilleure qualité de vie.

www.ca-immobilier.fr

# IMMOWEEK

Tour Maine Montparnasse 33, avenue du Maine - BP104 75755 Paris cedex 15 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] pbonnefille@immoweek.fr

#### Directrice de la rédaction :

Valérie Garnier vgarnier@immoweek.fr 06 07 91 45 31

#### Directeur de la rédaction :

Thierry Mouthiez tmouthiez@immoweek.fr 07 85 68 25 53

#### Rédactrice en chef :

Catherine Bocquet cbocquet@immoweek.fr 06 07 98 84 30

#### Journalistes :

Anaïs Divoux adivoux@immoweek.fr 06 08 10 57 76 Anthony Denay adenay@immoweek.fr

#### Directeur artistique

David Dumand

#### Community manager :

Pauline Hélari phelari@immoweek.fr 06 07 96 64 10

#### Directrice de la publicité et des événements :

Patricia Mouthiez patricia.mouthiez@immoweek.fr 06 07 81 43 04

#### Gestion des abonnements/ suivi des événements :

Sandrine Debray sdebray@immoweek.fr 06 08 37 85 60

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 06 07 91 08 40

#### Dépôt légal à parution -Numéro de commission paritaire :

1112 I 87319

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 :

Tour Maine Montparnasse 33, avenue du Maine - BP 104 75755 Paris cedex 15

#### Principaux Actionnaires:

Pascal Bonnefille, Valérie Garnier

#### Votre garantie

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

# **7**

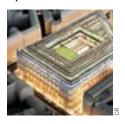
Solide! Valérie Garnier

# ENTRETIEN Laurent Dumas (Emerige) Etre promoteur?



**14**BUREAUX

Quand le bureau devient un « espace de vie à part entière »...



22

# **ZOOM**Philippe Journo (Cie de Phalsbourg) « Donner rend meilleur »



26
LOGISTIQUE
François Le Levie
(CRRE Franço)

François Le Levier (CBRE France) Du XXL à la campagne au XXS en ville, la logistique dans tous ses états!



38 HÔTELIERTE

**HÔTELLERIE**Gwenola Donet (JLL)
L'hôtellerie: « Fluctuat
nec mergitur »



**30** 

Gontran Thüring (CNCC)
« Le shopping
en chambre atteint vite
ses limites! »



34

RÉSIDENTIEL Chrystèle Villotte (Cushman & Wakefield) Logement :



44

RECRUTEMENT
Sophie Vatté
et Laurent Derote
(DVA Executive
Search)
Emploi des cadres:
cap sur le
développement!

GRAND PRIX ESSEC
DE LA VILLE SOLIDAIRE
ET DE L'IMMOBILIER
RESPONSABLE:
UNE INITIATIVE QUI
S'INSTITUTIONNALISE







Telle est notre Raison d'Être.

Telle est notre ambition, tel est notre objectif.

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



# Solide!

Quelles sont les nouvelles demandes des utilisateurs, en matière de bureau, de logement, de logistique, de commerce, d'hôtellerie ? C'est la question que nous avons posée à un certain nombre de - grands - professionnels du secteur qui se sont parfaitement et immédiatement adaptés à cette nouvelle donne. Après une année 2020 touchée de plein fouet par la crise du Covid-19 avec des conséquences dans tous les secteurs de l'économie, 2021 s'avère être une année plus clémente. Et même si, pour le bureau, le marché est encore convalescent, la seconde partie de cette année 2021 laisse augurer des perspectives positives. Pour la logistique, le temps est au beau fixe. Du côté du résidentiel, ce marché est plébiscité sous toutes ses formes. Quant aux secteurs de l'hôtellerie et du commerce, les plus touchés depuis 18 mois, ils entrevoient une « sortie de crise » et la reprise semble être au rendez-vous... Les entreprises ont du se réorganiser et modifier leur stratégie immobilière face, notamment, à la demande des salariés de rester en partie en télétravail. Cette nouvelle organisation a et aura forcément des répercussions sur le marché immobilier, qu'il soit résidentiel ou tertiaire, avec, sans doute, encore de nombreuses conséquences au cours des prochaines années. Donner l'envie aux salariés de revenir régulièrement au bureau avec, au programme, la centralité, les services et le bien-être, est au cœur de toutes les préoccupations. Côté résidentiel et au regard de leur nouvelle organisation du temps de travail, les salariés vont continuer à revoir leurs exigences en matière d'habitation. L'envie de vert et d'espace les poussent vers les grandes périphéries. Pour les professionnels, il est donc nécessaire de penser et d'imaginer de nouveaux usages. Dans ce secteur, on note, par exemple, la montée en puissance du coliving, qui répond aux besoins d'une très large gamme de personnes et ne concerne pas uniquement les étudiants. « Le coliving, pour ce faire, doit répondre à un besoin d'agilité, de flexibilité, de souplesse et son modèle n'est pas toujours arrêté » souligne Chrystèle Villotte, directrice résidentiel au sein du département « capital markets » de Cushman & Wakefield.

Bref, l'immobilier a confirmé sa solidité, se réinvente et ce nouveau numéro de notre magazine le démontre !

#### **VALÉRIE GARNIER**

Directrice de la rédaction vgarnier@immoweek.fr @VG\_immoweek



Le bureau de Laurent Dumas représente à lui seul un incontestable manifeste : même s'il a quitté son (très beau) ancien siège du Marais, pour un immeuble forcément plus moderne... et plus grand dans le chic mais moins branché 16ème, la pièce où il travaille montre la diversité de ses goûts en matière d'art contemporain. Partout des œuvres, au mur bien sûr, mais aussi des livres d'art qui entourent les canapés et envahissent la table basse (un salut à l'ami Garouste au passage). Nous sommes bien chez un promoteur « pas comme les autres », qui est, rien que ça, président du conseil d'administration du Palais de Tokyo (un garde républicain vient d'ailleurs de faire déposer une lettre du Président de la République encourageant Laurent Dumas dans la démarche d'indépendance de cette belle maison). Et qui va adouber Benoist Apparu à la présidence d'Emerige en janvier 2022. Essayons donc d'en savoir davantage, même si nous ne pourrons évoquer tous les sujets, de « Morland Mixité Capitale » au futur de l'aérogare des Invalides en passant par les artistes, célèbres ou moins, Versailles et tant d'autres...

#### PASCAL BONNEFILLE

## Vous prenez la présidence du conseil de surveillance le 1<sup>er</sup> janvier 2022. Comment envisagez-vous ces fonctions et le travail avec Benoist Apparu?

Dans un monde qui change à grande vitesse, et dans un secteur où de grandes mutations sont en cours, il était essentiel pour moi de consacrer davantage de temps à la stratégie qu'au pilotage opérationnel quotidien. Emerige a toujours su être innovant et se réinventer et c'est cette ambition que je veux poursuivre à la tête du conseil de surveillance. Benoist Apparu a été un grand ministre du Logement et a transformé avec succès In'li. C'est le meilleur choix pour piloter les activités résidentielles et tertiaires et garantir l'exigence de qualité qui fait la force d'Emerige depuis plus de 30 ans.

Ce tandem que je vais former avec Benoist Apparu va permettre au groupe de se développer sur de nouveaux territoires et d'écrire, j'en suis sûr, l'une des plus belles pages de l'histoire d'Emerige.

# Quelles sont les dates clés de votre parcours professionnel ?

Je pourrais évoquer pour commencer mes vrais débuts dans la profession. En 1987, j'ai acheté un poulailler à Puteaux que j'ai pu vendre pour le transformer en local tertiaire. Cette opération m'a permis... la création en avril 1989 de Transimmeubles, qui deviendra Emerige en 2009. L'année 2000 marque pour nous le début des opérations pour compte de tiers (avec, notamment, la transformation des anciens locaux de l'Imprimerie Nationale pour Carlyle). Puis 2006, c'est l'arrivée dans notre capital de Natixis et de Rothschild ; 2011, la création de notre fonds d'investissement; 2014, notre ambition de passer à la vitesse supérieure en matière de logements avec, notamment, le recrutement de Christophe Bacqué et François Bertrand, nous faisant ainsi passer de 200 logements construits par an... à 2 000 aujourd'hui. En 2015, j'ai eu l'idée, et la joie d'être suivi par presque toute la profession, de l'opération « 1 immeuble, 1 œuvre », saluée par

9



> « Morland Mixité Capitale »

# « "Morland Mixité Capitale" est un formidable booster des énergies »

le ministère de la Culture. Le 3 février 2016, nous avons été lauréats de Réinventer Paris pour le programme « Morland Mixité Capitale ». Et plus récemment, on peut saluer en 2019 l'arrivée d'Eurazeo à notre capital. Et 2022 sera une nouvelle étape...

# La date la plus précise de cette liste concerne l'opération «Morland». Où en est-elle aujourd'hui et que pensez-vous de cette réalisation?

Il faut d'abord souligner que tous les promoteurs connaissaient le bâtiment « d'avant » ou siégeaient beaucoup de directions administratives de la Ville. Chacun pouvait constater combien l'immeuble était austère [Laurent Dumas emploie ici une litote car l'immeuble était extrêmement « fatigué » ! Ndlr] et combien, également, son emplacement était unique au bord de la Seine, mais sans animation, sans lien clair avec la vie urbaine. Quand j'ai su que cet ensemble était un de ceux retenus pour « Réinventer Paris », j'ai tout de suite saisi l'extraordinaire opportunité que cela représentait. Et, immédiatement, j'ai voulu faire appel à deux artistes exceptionnels : David Chipperfield, dont la renommée est mondiale pour ses capacités de restructuration de batiments, et Olafur Eliasson car il correspond bien à notre ADN: l'art au service de la qualité des bâtiments. Dès le début, et répondant ainsi aux préoccupations de la Ville, nous avons insisté sur les onze destinations différentes que ce bâtiment devait avoir et notamment sur la dimension « agriculture urbaine », beaucoup moins à la mode alors qu'aujourd'hui. Nous souhaitions impérativement, également, que les Parisiens puissent s'approprier cet endroit. Chacun pourra emprunter la rue piétonne, aller au marché, occuper des logements (sociaux, intermédiaires ou privés), aller au restaurant... L'idée est d'en faire un nouveau lieu de vie au cœur de Paris. Nous avons été très fiers de remporter le concours et de pouvoir proposer cette réalisation... dans des temps records! Sachant que certaines administrations n'ont pu partir à temps et que l'épidémie de Covid a, bien sûr, ralenti le chantier... Proposer en moins de six ans un tel immeuble à Paris était une gageure. Nous avons relevé le défi car l'ensemble sera livré l'année prochaine, comme promis.

## Qu'est-ce que cette victoire dans le cadre de Réinventer Paris a changé pour vous ?

Cette formidable idée a eu pour immense avantage de « rebattre les cartes » dans la profession. Nous sommes nous-mêmes passés du statut d'« outsider » à celui de « challenger ». Ce défi nous impose donc de nous réinventer en permanence, de trouver des solutions. Notons que « Morland Mixité Capitale » n'a connu qu'un seul recours. Un tel projet, c'est un formidable « booster » des énergies. Et je pense que nous pouvons être fiers du bâtiment qui sera ainsi livré...

# Et les conséquences pour l'entreprise elle-même?

Nous avions déjà engagé, comme je l'ai souligné, les transformations qui ont permis à Emerige de multiplier par dix ses livraisons de logements : nous avons ainsi massivement recruté, faisant passer le nombre de salariés dans le secteur logement de 12 à 130 aujourd'hui. Notre objectif, clairement défini et présenté : être le promoteur du Grand Paris. Nous multiplions dans les 100 communes (nous sommes d'ores et déjà présents dans la moitié d'entre-elles) les contacts afin d'identifier le foncier et de proposer des solutions qui conviennent aux élus et aux futurs habitants de nos immeubles, bien sûr!

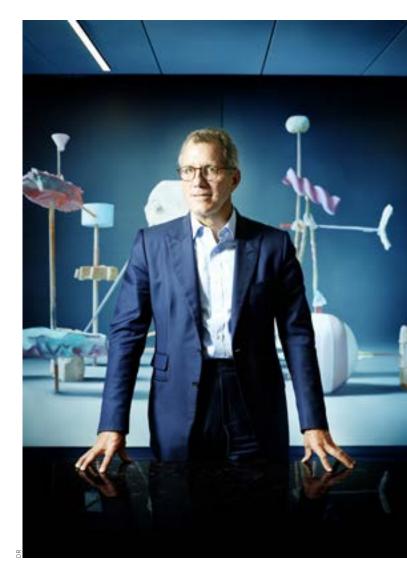
# Justement, quels sont vos rapports avec les élus et que pensez-vous du ralentissement de la construction neuve ?

Notre métier consiste à s'adapter à la demande et aux usages : des élus bien sûr, en premier lieu, puisqu'ils délivrent les permis de construire. Et beaucoup d'entre eux sont des passionnés du sujet. Citons, parmi beaucoup d'autres, Bertrand Kern à Pantin qui aime l'architecture innovante ou Vincent Jeanbrun à l'Haÿ-les-Roses. Je crois qu'il est toujours possible de trouver des solutions. Nous avons eu ainsi, sur notre grand projet à Picpus (dans le 12ème arrondissement de Paris), des discussions passionnées et passionnantes avec les élus, dont Emmanuel Grégoire et la maire de l'arrondissement, mais aussi les riverains et habitants du quartier. Le projet a été revu : en augmentant notamment les surfaces vertes. Quand on veut vraiment s'engager dans une discussion, on arrive toujours - je crois - à des solutions. Je pourrai multiplier les exemples, comme avec « Beaupassage », dans le 7<sup>ème</sup> arrondissement, un endroit de Paris complexe et recherché. Il en est de même du dialogue avec les architectes, et nous sommes heureux d'avoir pu faire éclore une génération d'architectes talentueux.

# Nous avons évoqué votre implication dans l'opération «1 immeuble, 1 œuvre»; avez-vous été innovant dans d'autres dossiers?

C'est aussi une des caractéristiques d'Emerige. En matière d'urbanisme transitoire, par exemple, nous avons, dès 1993, mis à la disposition d'artistes un immeuble que nous réalisions, avec Espaces Ferroviaires, rue du Perche, à Paris. Et depuis, nous n'avons jamais cessé de leur offrir les espaces de nos immeubles en devenir. Sur l'ensemble « Morland » (44 000 m² rappelons-le), nous avons participé à l'opération « grands froids » pour accueillir des personnes en difficultés et sans abris. C'est une action qui me tient à cœur.

# « Notre métier consiste à s'adapter à la demande et aux usages »



11



> Exposition Anne Imhof

# Et quelles autres actions menez-vous, notamment dans le domaine artistique ?

J'ai toujours souhaité soutenir la création artistique en France. C'est, me semble-t-il, un devoir. Nous avons donc créé la Bourse Emerige qui, en quelques années, a pu ainsi soutenir et faire connaître une centaine d'artistes talentueux. Chaque année, cette Bourse fait parler d'elle et je suis heureux d'avoir pu aider ces créateurs à partager leurs œuvres. Une autre initiative, à laquelle je suis personnellement très attachée, est notre action à Versailles. A l'origine, il s'agissait d'accompagner des jeunes des milieux les plus fragiles à se confronter à la création contemporaine telle qu'elle était présentée au château. Puis, peu à peu, nous avons su évoluer et présenter à ces jeunes, dans une journée où Versailles leur est entièrement réservé, l'ensemble des facettes de l'architecture de ce chef d'œuvre de l'art français. C'est un grand succès puisque nous accompagnons ainsi, chaque année, plus de 5 000 jeunes qui découvrent cet endroit magique.

## Vous êtes également président du conseil d'administration du Palais de Tokyo et «Le Monde» vous présente comme «l'un des mécènes les plus influents de l'art en France»...

J'ai toujours aimé l'art contemporain et il me semble que le métier de promoteur, avec ses facilités – et ses difficultés! – a une mission de partage envers tous les publics. Le Palais de Tokyo est une magnifique institution, que je connais et fréquente depuis longtemps. Il est important aujourd'hui d'en préserver l'indépendance et l'originalité, surtout après le départ de la talentueuse Emma Lavigne [pour prendre la direction générale de la collection Pinault, Ndlr] dont les initiatives étaient de très haut niveau. [courez à l'expo Anne Imhof ou connectez-vous sur le site du Palais de Tokyo pour la découvrir virtuellement, Ndlr]

# Une dernière question, plus prosaïque: quels sont aujourd'hui les chiffres clés d'Emerige?

Grâce à la mobilisation de nos 200 salariés, notre chiffre d'affaires prévisionnel pour 2021 doit atteindre 420 millions d'euros pour un résultat prévisionnel d'une trentaine de millions d'euros. Nos objectifs pour 2023 ? Atteindre un chiffre d'affaires de 720 millions d'euros pour un résultat double de celui de 2021...





# QUAND LE BUREAU DEVIENT UN « ESPACE DE VIE À PART ENTIÈRE »...

Les conséquences de la crise sanitaire sur les différents secteurs de l'économie n'ont pas fini de faire parler d'elles. L'immobilier dans son ensemble n'y échappe pas, dont l'immobilier d'entreprise en général et le créneau majeur des grandes surfaces de bureaux (supérieures à 5 000 m², en particulier. De nombreuses études en attestent, le confinement et dans son sillage le développement du télétravail a, en effet, eu un impact considérable sur la demande de bureaux. Que l'on évoque les volumes comme les caractéristiques des locaux recherchés par les utilisateurs.

Au programme, centralité, services, bien-être, RSE...

Dans ce contexte, parmi les premiers concernés figurent, bien entendu, les conseils à qui s'adressent ces demandes. Ils sont donc également les mieux placés pour, non seulement analyser le marché, mais aussi les nouvelles caractéristiques des bureaux souhaités par les grandes entreprises.

C'est pourquoi la rédaction d'«Immoweek» a choisi, pour ce segment des grandes surfaces, d'interroger quatre des principaux conseils de la place sur la conjoncture dans ce créneau spécifique, mais aussi sur les évolutions de la demande d'après-Covid...

**THIERRY MOUTHIEZ** 



> L'ensemble mixte de La Poste du Louvre (Paris 2ème)

our ce qui concerne la conjoncture, le marché locatif des grandes surfaces de bureaux semble se présenter cette année sous de meilleurs auspices qu'en 2020 lorsqu'il avait été touché de plein fouet par la crise sanitaire.

#### Un marché encore convalescent

« Nous assistons à un rebond des transactions locatives de plus de 5 000 m² par rapport à 2020 avec 33 transactions réalisées au 30 août dernier pour un volume de 333 000 m², en hausse de 33 % » fait valoir Eric Beray. Même si le directeur associé du pôle bureaux grandes opérations Ile-de-France de BNP Paribas Real Estate Transaction France fait aussi remarquer que « cette performance demeure nettement inférieure à la moyenne décennale en grandes surfaces (-37 %), signe que le marché 2021 reste encore convalescent ». Et de préciser « quelques grandes tendances fortes : l'attractivité renforcée des quartiers d'affaires traditionnels et notamment le « Croissant Ouest », avec La Défense et Paris QCA; un gabarit moyen autour de 10 000 m² (à comparer à 14 800 m<sup>2</sup> en 2019), pénalisé par l'absence de « jumbo deals » de plus de 30 000 m<sup>2</sup> et l'accélération des organisations en « flex office » qui découlent du télétravail (deux jours par semaine, en moyenne); l'industrie en tête, suivie de près par

les TIC (technologies de l'information et de la communication, ndlr), pour ce qui est des secteurs d'activité et seuls les immeubles offrant des performances environnementales et RSE fortes trouveront preneurs, au regard notamment des dispositions du Décret tertiaire imposées aux grandes entreprises ». Effectivement, pour Ludovic Delaisse, « le marché des surfaces supérieures à 5 000 m² tourne la page d'une année 2020 catastrophique ». Le directeur général de Cushman & Wakefield France, « head of agency » en veut « pour preuve les 23 transactions signées à mi-parcours de 2021, soit autant qu'en 2020 dans son intégralité. Les volumes transactés (222 700 m²) sont en très légère hausse (+3% en un an) et affichent une géographie favorable au « Croissant Ouest » et à la Deuxième Couronne. Les signatures se sont enchaînées à La Défense (quatre à ce jour) sur des surfaces comprises entre 7 000 et 26 000 m<sup>2</sup> ». Le conseil précise que « neuf signatures sur des surfaces de bureaux supérieures à 5 000 m<sup>2</sup> ont été enregistrées au cours du deuxième trimestre 2021, portant ainsi à 23 le nombre de transactions relevées depuis le début de l'année ; c'est autant qu'en 2020 dans son intégralité! La nouveauté du trimestre tient à la croissance de la taille moyenne des bureaux transactés : 8 600 m², en moyenne, au premier trimestre et 11 300 m<sup>2</sup> au deuxième. Ce segment de marché, fortement éprouvé en 2020,

# « La seconde partie de l'année 2021 s'appuie sur de très bonnes bases et va être dynamique »

reprend donc des couleurs dans une dynamique qui devrait se poursuivre au second semestre à mesure que les entreprises réinvestissent les sujets d'organisation immobilière. La très grande majorité des transactions supérieures à 5 000 m² à date s'est concentrée sur le « Croissant Ouest » (61 400 m² traités en huit signatures, dont trois en Boucle Nord), à La Défense (58 500 m² avec quatre signatures, dont trois au deuxième trimestre) et en Deuxième Couronne (54 900 m² répartis sur cinq transactions). Paris, qui avait animé le marché en 2020, reste, pour l'instant, en retrait de cette dynamique dans une configuration de marché portée par de nombreuses transactions sur des surfaces de 1 000 à 5 000 m² ».

Marie-Laure Leclercq de Sousa souligne, également, qu'à la fin du premier semestre, « près de 247 000 m² avaient été commercialisés dans le segment des grandes surfaces via 24 transactions, par rapport à 12 transactions de ce type au premier semestre 2020 ». Et la directrice France du département « leasing markets advisory » de JLL de préciser que « le mois de juillet dernier a été particulièrement actif pour les grands utilisateurs avec huit nouvelles transactions finalisées. Ainsi, à fin août, plus de 326 000 m² avaient été placés dans le segment des surfaces de plus de 5 000 m², une performance en hausse de 33 % en un an ». Avec des transactions qui « ont porté pour majorité sur des immeubles de l'Ouest francilien ».

De même, Grégoire de La Ferté affirme que « la dynamique est bonne avec un nombre de transactions qui a doublé par rapport à 2020 ». Néanmoins, le directeur général adjoint de CBRE France, en charge des activités « advisory occupiers » et Agence bureaux Ile-de-France souligne, lui aussi, que « le point commun de ces transactions reste la réduction de surface cible intégrant plus de « flex » et un recentrage sur les sites tertiaires mieux desservis. Les immeubles neufs ou restructurés sont privilégiés, répondant mieux aux problématiques

d'aménagement post-Covid ». Bref, « moins de métres carrés, mais des mètres carrés de qualité », même s'il « est, cependant, compliqué de généraliser un modèle unique car chaque entreprise est différente et se place dans une démarche de « test and learn » qui lui permettra, à terme, de développer une organisation qui lui sera propre ».

### Perspectives positives

Quant à l'évolution de ce créneau de marché, pour le directeur général de Cushman & Wakefield, « la seconde partie de l'année 2021 s'appuie sur de très bonnes bases et va être dynamique. Les entreprises orchestrent le retour de leurs collaborateurs au bureau et envisagent plus sereinement leur future organisation immobilière ». En soulignant que « les discussions avec les partenaires sociaux sont très avancées, la visibilité sur le télétravail et son impact est meilleure, les réflexions d'organisation sont mûres : en bref, la poursuite de la dynamique va être présente avec des utilisateurs qui ont nourri leur réflexion et qui doivent maintenant actés des décisions »...

« Les demandes exprimées chez CBRE reste à un niveau équivalent à celui de 2019 (2020 n'étant pas une période de référence pour le premier semestre), voire meilleur dans certains secteurs géographiques » affirme le directeur général adjoint de CBRE, pour qui « ce signe positif de redémarrage du marché est particulièrement prégnant dans Paris intra-muros où la demande est proportionnellement plus élevée que dans d'autres territoires. Nous observons, également, un effet d'opportunité sur des secteurs centraux qui s'inscrit pleinement dans la stratégie des entreprises d'attraction et de rétention des talents, plus séduisants pour les collaborateurs. Cette tendance est également perçue dans les grands projets au travers des nombreux appels d'offres auxquels nous sommes amenés à répondre depuis le début de l'année. Tous les secteurs d'activité sont concernés par ces sollicitations d'utilisateurs et s'expriment sur tous les territoires d'Ilede-France. La demande exprimée sur le Nord-Est francilien est en évolution, mais le retard reste difficile à rattraper. L'expression est plus forte et des projets d'envergure se profilent. La qualité des projets développés sur ce territoire et leur approche environnementale très poussée savent susciter l'intérêt des utilisateurs. L'équation qualité/ accessibilité/labellisation/coût économique particulièrement favorable. Cependant, la demande reste compliquée dans le Nord de l'Ile-de-France, notamment sur les demandes publiques et parapubliques qui seront freinées par l'approche des élections présidentielles ». Au final, selon Grégoire de La Ferté, « il est probable que les chiffres ne reflèteront pas le dynamisme de ce marché d'ici la fin de l'année. Les réflexions ne sont pas encore abouties et les délais de mise en œuvre restent longs. Une partie des négociations en cours se concrétisera en 2022.



> « Kanal », à Pantin (93)

Nous avons un sentiment positif, corroboré par les perspectives de croissance économique annoncées par l'Insee à 6,25 % qui portent le marché de l'emploi. Nous maintenons, donc, notre prévision d'un volume de transactions global de 1,4 à 1,6 million de mètres carrés en 2021. En décorrélation de la crise actuelle et sur une échelle de temps plus longue, nous estimons l'impact du télétravail sur les besoins en mètres carrés de bureaux d'une réduction de l'ordre de 15 à 20 % qui devrait s'étaler sur une période de 5 à 8 ans sur l'ensemble de la France »... Chez BNP Paribas Real Estate, en revanche, « nous attendons un quatrième trimestre très dynamique avec la signature d'ici la fin de l'année d'environ 25 opérations supérieures à 5 000 m² supplémentaires, pour un volume de plus de 330 000 m<sup>2</sup> » précise Eric Beray, qui poursuit : « au final, nos perspectives d'atterrissage en 2021 du marché des grandes surfaces se rapprocheront de la moyenne décennale en nombre (65 « deals » par an), mais il restera encore très éloigné du « take up » moyen (875 000 m²) ». De même pour JLL, « l'activité des grandes surfaces sera plus importante que celle observée l'an passé et nous estimons qu'une vingtaine de projets supplémentaires pourraient être finalisés d'ici la fin de l'année 2021 » fait valoir Marie-Laure Leclercq de Sousa, pour qui « après un premier semestre animé essentiellement par des entreprises du conseil, de la « tech », de la finance, du « life science » et de l'éducation, nous assistons au retour d'entreprises de secteurs plus traditionnels »...

# Des valeurs locatives, fonction des tensions à l'offre

Rien d'étonnant à ce que dans un marché « encore convalescent », l'analyse des valeurs locatives requièrent quelque prudence. « Nous n'observons pas de baisse significative des valeurs locatives en dehors de certains territoires pour lesquels l'offre avait augmenté en 2020 et qui ne voient pas leur stock se consommer » observe Grégoire de La Ferté, pour qui, néanmoins, « il pourrait se créer un effet d'opportunisme des utilisateurs où, même si la valeur faciale reste inchangée, les avantages commerciaux permettront d'atteindre une péréquation financière favorable à l'utilisateur, d'autant que la plupart ont besoin de moins de mètres carrés. Les propriétaires, cherchant à sécuriser leurs actifs, sont enclins à concéder des avantages pour que les utilisateurs se positionnent sur des baux longs »... Pour Marie-Laure Leclercq de Sousa, « les valeurs locatives devraient se stabiliser d'ici la fin de l'année ». Cependant, « le marché devrait se segmenter, entre les immeubles bénéficiant d'une meilleure résilience, en particulier dans Paris et dans les secteurs périphériques moins offreurs comme le Sud et le Sud-Ouest, et les autres marchés, où les disponibilités immédiates atteignent des niveaux importants ».



> « Mondo », 145-153, rue de Courcelles (Paris 17ème)

Ce qui fait dire à Eric Beray : « nous observons un marché à plusieurs vitesses, selon les tensions à l'offre dans chacun des secteurs ». Ainsi, « dans Paris QCA, les loyers moyens résistent globalement, alors que les loyers « prime » atteignent un plus haut historique, dépassant les 900 euros (HT, HC) du mètre carré pour certaines opérations exceptionnelles et les mieux situées. Les grandes entreprises font, finalement, le choix de rester dans Paris QCA, avec des loyers qui demeurent élevés, en contrepartie d'une réduction de surface prise à bail. Dans Paris hors QCA, les performances locatives obtenues en 2018/2019 peinent à être rééditées. Enfin, dans les secteurs les plus offreurs en périphérie parisienne comme La Défense, la Péri-Défense et la 1ère Couronne Nord, les loyers sont clairement orientés à la baisse, avec des mesures d'accompagnement dépassant le plus souvent les 30 % »... Pour Ludovic Delaisse, « sans nul doute, le souci de centralité des utilisateurs fortement motivés par la volonté de voir le retour de leurs collaborateurs va entraîner une attractivité très forte des quartiers d'affaires traditionnels et, plus particulièrement, de Paris QCA. L'absence d'une montée forte du taux de vacance dans ces secteurs va mettre en pression les valeurs et nous allons observer une croissance du loyer « prime » qui dépasse déjà aujourd'hui 930 euros (HT, HC) du mètre carré. A l'inverse, dans certains secteurs de première couronne moins attirants pour les entreprises, nous allons voir un stock qui risque d'augmenter avec une faible demande entraînant la chute des valeurs »...

# Donner envie aux salariés de revenir régulièrement au bureau...

Il est clair que « le premier confinement, en mars 2020, a été marqué par l'arrêt brutal du marché et des prises de décision, face à l'absence totale de visibilité des entreprises sur le devenir de leur activité » dixit Loïc Cuvelier. En revanche, selon le directeur du département bureaux grandes opérations Ile-de-France de BNP Paribas Real Estate Transaction France, « à partir du deuxième confinement à l'automne 2020, la crise sanitaire a été nettement moins destructrice de projets, qui ont continué à être instruits et finalisés, aidés en cela par les investisseurs qui ont su répondre au besoin de flexibilité juridique des utilisateurs, notamment en terme de durée d'engagement. Les réflexions organisationnelles comme le « flex office », la mise en place du télétravail déjà amorcés avant le Covid se sont accélérés à marche forcée au cours de cette période. Le bureau a été clairement challengé, mais plus que jamais les contacts entre collaborateurs ont manqué »... Effectivement, pour Ludovic Delaisse, cette période de confinement « a aussi permis aux occupants de repenser l'utilisation du bureau. Alors que le télétravail est devenu un principe accepté au sein de la semaine de travail, les entreprises ont également commencé à modifier leur organisation pour accentuer les avantages du temps de présence du personnel. Le bureau de demain sera un environnement de travail que le personnel ne pourra pas reproduire chez lui via les outils technologiques, un environnement qui favorise l'innovation et la satisfaction du personnel »... Bref, dans un tel contexte, logiquement la demande évolue. Et si Ludovic Delaisse estime qu'« il est encore trop tôt pour voir les nouvelles méthodes de travail au bureau », qui « seront surement plus visibles au cours de l'année prochaine », le conseil cite « quelques premiers effets : « downsizing » (-20 %), recherche de flexibilité (du bail), de centralité, de services aux entreprises, de prise à bail du juste nécessaire, de mobilités douces et intérêt pour les questions environnementales ». Loïc Cuvelier souligne, ainsi, que « d'un point de vue géographique, nous assistons à un recentrage des utilisateurs pour les quartiers d'affaires traditionnels faciles d'accès en transports en commun depuis tout point d'Ile-de-France. Il faut donner envie aux salariés de revenir régulièrement au bureau! En terme d'organisation, le maître-mot reste la flexibilité dans les espaces de bureaux pour favoriser la mise en place du « flex office », mais aussi des attentes techniques par rapport au renouvellement d'air pur pour maximiser les espaces collaboratifs. Enfin, concernant les programmes immobiliers, la mixité reste un élément différenciant pour attirer des utilisateurs soucieux de trouver un niveau de services plus étoffé »... Et parmi les nouveaux services demandés figurent, notamment, ceux « liés à la mobilité douce, au bien-être et à la qualité de la restauration »... Sans oublier, bien entendu, les enjeux RSE : « les immeubles doivent répondre aux attentes en terme de labels environnementaux, mais ils doivent aussi intégrer une dimension sociale en amont et/ou en aval de la vie de l'immeuble. A l'exemple de l'opération « Grand Opéra » avec le logement temporaire de femmes en difficulté ou de « Stream Building » avec un local prévu pour former les chômeurs en difficulté »...

desservis restent une cible privilégiée des entreprises, que ce soit dans une logique de compétitivité ressources humaines ou de développement durable (accès facilité). La logique d'opportunité est un levier fort dans certains secteurs comme celui de La Défense: l'abondance d'offres de qualité, le « hub » de transports et des conditions financières attractives attirent des entreprises qui ne pouvaient pas s'offrir ce secteur avant la crise ou qui ne peuvent pas s'offrir des immeubles de qualité dans Paris ».

# La RSE de plus en plus mise en avant

D'ailleurs, pour JLL, « la thématique RSE est clairement de plus en plus mise en avant et, notamment, la dimension environnementale. Le prise de conscience des enjeux multiples de la responsabilité de l'entreprise s'incarne à de nombreux niveaux » estime Marie-Laure Leclercq de Sousa, qui précise : « concernant la culture d'entreprise, diversité et inclusion, égalité homme/femme, valeurs éthiques, partenariats avec des associations... Concernant les espaces de travail, biophilie, qualité des matériaux, qualité de l'air, esthétisme, acoustique, conduite du changement pour inciter les collaborateurs aux bonnes pratiques... Concernant les projets d'aménagement, économie circulaire, réutilisation des mobiliers, fabrication française (ou en circuit le plus court possible pour limiter les émissions carbone)... Concernant le choix de l'actif, performance énergétique, espaces verts, localisation... ». D'ailleurs, à propos de localisation, la directrice de l'Agence chez JLL France met en avant le fait que « les marchés centraux et bien

« La thématique RSE est clairement de plus en plus mise en avant et, notamment, la dimension environnementale »

> « Stream Building », Zac Clichy-Batignolles (Paris 17ème)



S'agissant plus particulièrement de l'organisation des bureaux, « les entreprises souhaitent aujourd'hui intégrer les nouveaux modes de travail hybride pour concilier télétravail et travail sur site. Ce qui nécessite de repenser la stratégie des environnements pour rationaliser les surfaces, mais aussi pour adapter les espaces aux nouveaux usages (avec moins de mètres carrés, mais de plus grande qualité). Au sein de cette nouvelle organisation, l'intégration de la technologie est essentielle pour garantir la performance humaine et immobilière ». Quant aux nouveaux services recherchés, « le sujet du bien-être est remonté très haut dans les attentes des salariés à la suite de la crise sanitaire. On va donc retrouver des offres de services associées à cette thématique, mais ce n'est pas la seule réponse attendue puisque les salariés espèrent aussi plus de confort, d'espace et des normes sanitaires plus exigeantes. Le développement durable se fait aussi une place dans les thèmes attendus. On va trouver, ici, des notions de verdissement des immeubles, de terrasses accessibles et de jardins »...

# Le bureau, espace de vie à part entière

Comme le souligne Grégoire de La Ferté chez CBRE, « faire revenir les collaborateurs sur site est au cœur de toutes les réflexions ». C'est pourquoi, « outre la demande de services, l'accent est également placé sur la proximité des transports, les espaces communs, collaboratifs, de loisirs et de détente favorables aux interactions. Aussi, nous observons un accroissement des demandes d'espaces extérieurs, de solutions de stationnement pour les vélos et plus de volumes dédiés aux salles de réunion, ce qui impacte le besoin de débit d'air. L'espace n'est donc plus seulement dédié au travail, mais devient un lieu de vie à part entière où les collaborateurs ont plaisir à revenir, mais surtout demeurer »... Et, en matière de RSE, le conseil observe, lui aussi, « un renforcement autour de la santé, du bien-être en entreprise et du respect de l'environnement. Ce qui s'exprime par des demandes au niveau des services, de la qualité de l'air, du bien-être des salariés, ainsi que du bien manger, notamment avec la certification WELL »... Chez Cushman & Wakefield, Ludovic Delaisse évoque, s'agissant des nouveaux services recherchés, « davantage d'installations mutualisées pour tous les occupants d'un bâtiment, allant des grands centres d'affaires aux « coffee shops » sophistiqués. Il y a un fort désir de trouver des immeubles de bureaux avec des espaces extérieurs, permettant au personnel de se détendre au travail, de la même façon qu'il pourrait le faire s'il travaillait à la maison! ». Avec également « opérateur de coworking dans l'immeuble (pour plus de services, gérer les pics d'activité et offrir de la flexibilité), qui doit favoriser les mobilités douces (stationnement, rechargement, réparation) et le « well being at work » (espace lounge, salle de sports, vestiaires, offre de restauration de qualité et varié...). L'expérience utilisateur doit être à la hauteur pour donner aux collaborateurs l'envie de revenir au bureau: l'hôtellerie mis au service de l'entreprise ». En plaçant « l'humain au cœur du débat : recherche de bien-être, horaires flexibles, respect des questions environnementales, hiérarchie plus interactive, travail en mode projet, développement exponentiel des visioconférences. Sur un plan très pratique, la volonté de changer de mode de transport pour des questions environnementales aura un impact pour les immeubles de bureaux. Le nombre d'employés qui se rendent au travail à vélo a évolué de manière significative au cours des deux dernières années, ce qui oblige les propriétaires à revoir la façon dont ils traitent cette question »...

Quant à savoir si l'offre permet de répondre à cette demande en évolution, la réponse de Marie-Laure Leclercq de Sousa est immédiate : « loin de là. C'est pour cela, d'ailleurs, que les valeurs des meilleurs immeubles résistent aux effets de la crise puisque l'offre n'est pas forcément suffisante pour couvrir les attentes du marché. Toutefois, la part du neuf dans l'offre a tendance à augmenter et à offrir plus d'opportunités aux entreprises, même si cette offre est très inégalement répartie ». Et heureusement que cette part du neuf s'accroît car, comme le confirment Eric Beray et Loïc Cuvelier chez BNP Paribas Real Estate, « il est évident que seuls les immeubles neufs ou restructurés peuvent plus facilement intégrer ces évolutions. Les investisseurs sont très à l'écoute et l'approche « YouFirst » de Gecina, par exemple, s'inscrit pleinement dans cette démarche ». Avis partagé par Grégoire de La Ferté chez CBRE pour qui « aujourd'hui, tous les immeubles neufs ou restructurés répondent à ces impératifs incontournables. Nous constatons que ces offres de qualité répondent aux critères environnementaux, mais aussi de performance et d'optimisation du ratio d'occupation voulus par les utilisateurs ». Tout comme par Ludovic Delaisse pour qui « l'offre neuve oui, certains immeubles anciens non (pour cause de hauteur, de dimension des plateaux, de caractère énergivore). Donc, des restructurations sont nécessaires lorsque les rénovations sont insuffisantes »... Et, pour le conseil, parmi les immeubles qui répondent le mieux à cette demande en mutation figurent « les immeubles neufs parisiens et ceux de Première Couronne connectés à la ville et aux transports, mais aussi les bâtiments mettant l'accent sur les avantages pour les utilisateurs, qui peuvent ensuite être « vendu » aux employés: santé (recyclage et filtration de l'air), bien-être (services au personnel) et méthodes de travail flexibles. Les bâtiments capables d'offrir ces avantages seront beaucoup plus attrayants pour les utilisateurs qui cherchent à encourager le personnel à revenir au bureau »...





> Le 125, avenue Charles de Gaulle, à Neuilly-sur-Seine : autant d'exemples d'immeubles neufs qui séduisent les utilisateurs

## L'ancien condamné à la restructuration

Dans un tel marché, la question du devenir des bureaux anciens s'impose. Qu'en faire? « C'est l'occasion pour les propriétaires de repenser la manière dont le bâtiment peut être rénové et modernisé pour améliorer l'expérience de l'utilisateur » déclare Ludovic Delaisse, « sinon, la question se pose d'un changement de destination: habitation, hospitality... ». Eric Beray et Loïc Cuvelier parlent, chez BNP Paribas Real Estate, de « reconversion potentielle pour les immeubles obsolètes et éloignés des transports en commun, dans des secteurs non tertiaires. Mais l'équation financière n'est pas toujours au rendez-vous ». Ils ajoutent : « sinon, verdissement et adaptation aux nouveaux usages attendus par les utilisateurs ». Grégoire de La Ferté souligne, pour sa part, chez CBRE, que « le Décret Tertiaire va contraindre investisseurs et entreprises à tendre vers des immeubles plus vertueux. De ce fait, les immeubles anciens et non rénovés vont rapidement se heurter aux exigences de ce décret. Une partie du parc existant devra donc être rénové et/ou restructuré pour répondre aux nouveaux objectifs imposés par les autorités ». Et Marie-Laure Leclercq de Sousa de préciser, chez JLL: « dans Paris, la tendance est à la limitation des créations de surfaces neuves de bureaux au profit du résidentiel. Les restructurations d'immeubles seront, donc, toujours privilégiées. Par ailleurs, le décret Eco Energie Tertiaire, qui fixe l'obligation soit de réduire les consommations d'énergie finale des bâtiments de bureaux de -40 % en 2030, -50 % en 2040 et -60 % en 2050, soit d'atteindre un seuil déterminé en valeur absolue, va obliger les propriétaires à faire des travaux dans leurs parcs d'immeubles vieillissants. La difficulté qu'a éprouvée le marché à matérialiser une « valeur verte » jusqu'à maintenant pourrait évoluer dans le futur sous la pression d'un environnement normatif plus exigeant. Au-delà du seul décret Eco Energie Tertiaire, une nouvelle version plus ambitieuse de la réglementation thermique va entrer en vigueur: la Réglementation environnementale 2020, dont certaines applications seront effectives au 1er janvier 2022, avec des ambitions plus fortes : bannissement des énergies fossiles, baisse de 30 % des besoins énergétiques des bâtiments (besoins bioclimatiques), baisse des GES (gaz à effet de serre, ndlr) sur l'ensemble du cycle de vie des bâtiments et indicateurs de confort des bâtiments lors d'évènements climatiques exceptionnels comme des canicules ».

Autant dire que dans les bureaux, pour s'adapter, les professionnels ne vont pas manquer de travail. Heureusement qu'ils ont déjà prouvé, par leurs réalisations, qu'ils avaient toutes les capacités pour répondre aux attentes!

A l'heure où nous mettions sous presse, Ludovic Delaisse a quitté Cushman & Wakefield France.

21



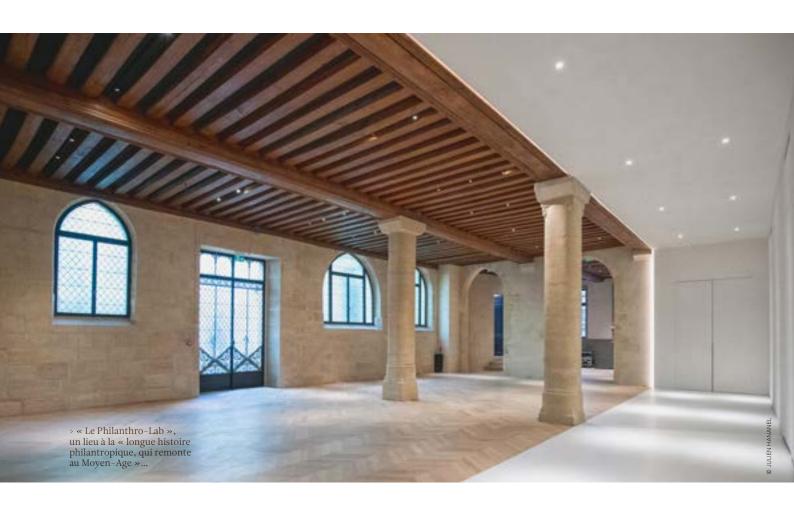
PHILIPPE JOURNO
Cie de Phalsbourg

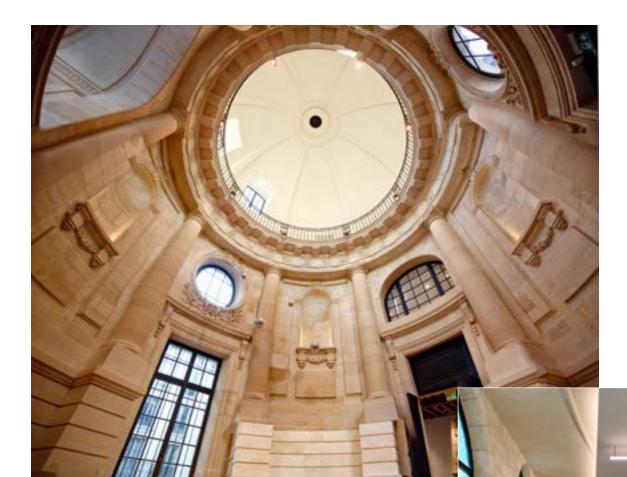
# « Donner rend meilleur »

Il vient d'avoir 60 ans (et ne les fait pas!) et le patron de la Cie de Phalsbourg fourmille toujours de projets. Sa dernière réalisation à Paris? Le Philanthro-Lab installé depuis peu dans un hôtel particulier que le promoteur a entièrement restructuré et fait renaître. Dans la petite rue de la Bûcherie, à deux pas de Notre-Dame, elle aussi en pleine renaissance, la visite de ce lieu pas comme les autres, qui était un des immeubles de Réinventer Paris, est passionnante.

Surtout, quand on a la chance de l'effectuer en compagnie de Philippe Journo, toujours passionné par cette réalisation hors du commun qu'il aime faire partager.

ANAIS DIVOUX





> Un monument historique et le premier à Paris a être chauffé par la géothermie

# Quel est le fonctionnement du Philantro-Lab?

Ce projet vient d'une histoire personnelle, de très loin. Ma sœur est non-voyante ; j'ai donc toujours été formé pour aider les gens qui font le bien. C'est dans mon ADN. Le concours Réinventer Paris nous a donné l'idée d'habiter le lieu de cette façon. Le Philanthro-Lab est le premier lieu au monde destiné à l'essor de la philanthropie, à la fois un lieu de rencontre, de coworking, un incubateur, un lieu de réception et de réflexion autour de la philanthropie, qui est de donner sans rien attendre en retour.







» « Le Philanthro-Lab » propose 2 500 m², un sous-sol et quatre étages intégralement rénovés... et accueille des « stars » (ici Teddy Riner avec Philippe Journo).

Il s'agit d'aider ceux qui font du bien à notre société pour qu'ils puissent se développer concrètement. « Donner rend meilleur », c'est notre mantra. Toutes les causes sont bonnes, donc on accepte tout le monde de manière générale, sauf les associations orientées autour de la politique et de la religion, pour éviter les conflits. Pour les incuber, on leur demande de passer un oral et on les choisit comme dans un concours. Cette année, un jury s'est réuni pour cette première rentrée et dix associations ont été retenues pour faire partie de l'aventure de l'incubateur 2021–2022.

#### Cet accompagnement a-t-il un coût?

Nous proposons plusieurs tarifs, soit 149 euros pour dix jours de présence sur site ou 249 euros pour un mois complet. Nous leur proposons des formations, des échanges, un accompagnement en fonction de leur besoin, soit de croissance, soit de structuration.

# Pourquoi le choix de cet ancien hôtel particulier?

Ce lieu a une longue histoire philanthropique, qui remonte au Moyen-Age. A cette époque, rue de la Bûcherie, de nombreux Parisiens amenaient leur viande avariée, qui était bouillie et salée pour être redistribuée aux mendiants. C'était la philanthropie d'alors, nous nous sommes donc dit : « et si on accompagnait celle du 21ème siècle, dans ce lieu chargé d'histoire ? ». Le Philanthro-Lab propose 2 500 m², un sous-sol et quatre étages intégralement rénovés.

C'est un monument historique et c'est le premier à Paris à être chauffé par la géothermie, car nous avons fait creuser un puits en son centre. La partie sous-sol est destinée aux réceptions, à de la restauration, à des expositions. Les différents étages proposent 200 postes, des salles de réunions, des salles de coworking... Enfin, le dernier étage accueille la Suite Mécénale, une salle de réunion, privatisable, est réservé aux membres du Philanthro-Lab avec une terrasse et une vue à couper le souffle sur Notre-Dame. Il s'agit d'une lourde réhabilitation, car ce bâtiment avait tout connu. Il a hebergé la faculté de chirurgie de Paris (d'ailleurs, nous avons créé un jardin de plantes médicinales au sous-sol, comme clin d'oeil), un lavoir, une maison close, un cabaret, des logements et même l'occupant allemand pendant la Seconde Guerre mondiale, avant l'Agospap, le comité d'entreprise de l'AP-HP et de la Mairie de Paris. Au total, pour transformer et sublimer ce lieu, en comptant l'achat et la restructuration, nous avons déboursé 40 millions d'euros.

### Quels ont été les défis rencontrés?

Nous avons été confrontés à plusieurs défis : d'une part, le fait de devoir respecter cet édifice. Car respecter un immeuble très ancien en en faisant du neuf, en terme d'énergie, en termes d'isolation, de connectivité, de sécurité, c'est un véritable cassetête. On voulait réenchanter le lieu, qui manquait un peu de vie sous l'Agospap, mais dans le respect de son histoire. De plus, la construction du rooftop a été un sujet très « touchy ». Il n'existait pas au préalable, mais nous voulions absolument faire découvrir à nos locataires les toits de Paris. Nous avons donc lutté pour obtenir une autorisation, qui n'était pas là en achetant l'immeuble. Aussi, autre défi, nous nous sommes engagés, à travers le concours de Réinventer Paris, à exercer une activité philanthropique en ces murs pendant au moins quinze ans.



En faisant un don à Gustave Roussy, 1er centre de lutte contre le cancer en Europe, vous agissez à nos côtés pour combattre la 1re cause de décès par maladie chez les enfants.

Aidez-nous à guérir le cancer de l'enfant au 21° siècle sur www.cancerdelenfant.fr





FRANÇOIS LE LEVIER

# Du XXL à la campagne au XXS en ville, la logistique dans tous ses états!

Une demande placée « soutenue », avec un « atterrissage attendu fin 2021 supérieur à la moyenne historique de 3,5 millions de mètres carrés » ; une dynamique qui « repose principalement sur l'essor du e-commerce » avec plusieurs impacts sur les besoins : déplacement des barycentres, bâtiments plus modernes, besoin de stockage polyforme en ville croissant... ; une compétition sur le foncier ; une tendance « enfin haussière » des loyers et des actifs toujours plus attractifs auprès des investisseurs : voici le profil à grands traits du marché de l'immobilier logistique dressé par François Le Levier. Le « managing director » en charge de l'activité industrielle et logistique de CBRE France (par ailleurs élu « Pierre d'Or » 2021 dans la catégorie « conseil ») livre une analyse complète d'un marché en fort développement...

epuis la crise du Covid particulièrement, tout le monde s'intéresse à la logistique, XXL à la campagne ou XXS en ville, à étage sur ou sous le sol, actif résilient car vital pour l'économie, amplifié par l'effet de e-commerce. Qu'en est-il vraiment ?

# Une demande placée soutenue, notamment dans le neuf

La demande placée est soutenue avec un atterrissage attendu fin 2021 supérieur à la moyenne historique de 3,5 millions de mètres carrés et représentant quelque 250 transactions.

On note, cependant, une baisse tendancielle de cette demande placée depuis 2017. En effet, de 2010 à 2017 nous assistons à une envolée du nombre de mètres carrés pris à bail ou achetés par des utilisateurs; cette augmentation est liée principalement au progrès des systèmes de gestion informatiques qui ont permis une meilleure rationalisation de la logistique des marchandises et ont entraîné la réorganisation des grands utilisateurs,

agroalimentaire en tête, vers des plateformes XXL (jusqu'à 180 000 m² pour l'entrepôt Conforama à Tournan, 77).

Durant cette période, l'offre disponible alors sur le marché ne correspond pas à ces nouvelles demandes hors gabarit car la construction de bâtiments neufs « en blanc » en France s'est arrêtée net dix ans auparavant en 2007 ; c'est la raison pour laquelle plus de la moitié de la demande placée chaque année correspond à des bâtiments neufs, des clés en main, tendance qui se poursuit encore aujourd'hui. Le solde de cette demande placée investit alors les bâtiments dit de « seconde main », ce qui a entraîné une baisse du stock disponible et une division du taux de vacance par deux en dix ans.

Depuis 2017, si la demande placée est en diminution, c'est qu'une stabilisation du volume de stockage de marchandises s'est opérée. En effet, ni la démographie, ni le pouvoir d'achat n'ont entraîné de hausse significative des importations. En revanche, cette demande reste soutenue et notamment vers les bâtiments neufs, qui représentent la moitié de la

demande placée annuelle, c'est-à-dire environ 1,7 million de mètres carrés par an, en moyenne.

Cette dynamique repose principalement sur l'essor du e-commerce, c'est-à-dire le magasin dans l'entrepôt, qui a eu plusieurs impacts sur le besoin en mètres carrés de stockage et sur les bâtiments :

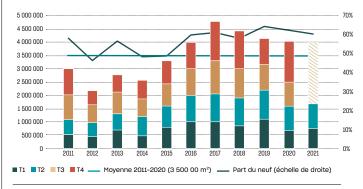
- un déplacement des barycentres d'implantation, notamment pour les méga plateformes des grands e-commerçants (exemple, AMZ, à Metz, pour 186 000 m²);
- des bâtiments plus modernes avec grande hauteur pour accueillir éventuellement des mezzanines, des tapis roulants et des zones de « picking » importantes, le nombre croissant de référencements étant exponentiel et, d'ailleurs, traité par des robots chez certains (exemple: Maison du Monde, à Heudebouville, 100 000 m² dont les deux tiers à 25 mètres de haut), sans parler de l'impact RSE;
- un besoin de stockage polyforme en ville croissant et correspondant à l'explosion du nombre des petits cartons qui s'accommodent aujourd'hui des espaces existants pour arriver jusqu'au domicile.

Mesurer la relation entre la croissance du e-commerce et le besoin en mètres carrés reste, cependant, une opération délicate de la même manière qu'il est difficile d'analyser la part du e-commerce dans la demande placée, à part pour les « retailers pure players ». Beaucoup d'utilisateurs de mètres carrés n'ont, en effet, qu'une partie de leur stockage correspondant à la vente en ligne. On estime, cependant, que le besoin généré par le e-commerce en mètres carrés serait trois fois plus important que le commerce traditionnel.

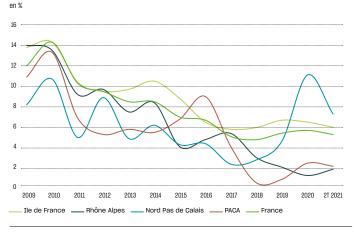
# Produire des mètres carrés pour stocker, un sport national...

Depuis quelques années, plusieurs acteurs se sont remis à la tâche en lançant, ici ou là, des développements « en blanc ». Peu nombreuses au départ, on dénombre trois opérations en 2018 qui se concluent avec succès puisque pré-louées avant la livraison, les investissements spéculatifs se sont multipliés depuis et le nombre d'acteurs s'est également multiplié. On recense, ainsi, pas moins d'une cinquantaine de compétiteurs sur le marché du développement foncier, dont 25 promoteurs « pure players » logistiques du secteur, les nouveaux entrants internationaux type Mount park, Scannell ou Panattoni rivalisant avec les historiques de l'étape, PRD, Gemfi, Idec ou Panhard. La compétition sur le foncier peut entraîner, d'ailleurs, aujourd'hui des effets pervers : une disparité de l'offre en régions, le Nord de la France, par exemple, apparaît en suroffre ponctuelle avec une déstabilisation des valeurs locatives; en effet, pour emporter le clé en main sur son terrain, le promoteur jouera sur sa marge pour proposer un loyer attractif. C'est ainsi que dans certains secteurs, on assiste à une baisse sur le neuf et, paradoxalement, une augmentation des loyers sur le seconde main.

#### DEMANDE PLACÉE > 5 000 : VERS UNE STABILISATION SUR DES NIVEAUX ÉLEVÉS en m² (sources : CBRE Research et Immostat, 2T 2021)



#### VACANCE: UNE BAISSE TENDANCIELLE, MAIS ENCORE HÉTÉROGÈNE





**MOUNTPARK PORTOFOLIO. 2 ENTREPÔTS** 

Acheteur : Mountpark Logistics Vendeur : JP Morgan Surface totale : 152 910 m² Rapporté au taux de vacance sur le parc au niveau national, il convient donc d'analyser avec précision les sous-secteurs pour apprécier l'évolution des valeurs locatives.

En tout état de cause, à la campagne comme en ville produire des mètres carrés pour stocker devient un sport national.

A la campagne, la pression environnementale et écologiste rendent de plus en plus difficile l'obtention des autorisations administratives et, notamment, le fameux Graal: l'arrêté ICPE. De fait, neuf permis de construire sur dix en France sont désormais, à tort ou à raison, attaqués! Sans parler des arcanes de l'administration qui peuvent engendrer plus de deux ans d'instruction. Eternel problème: les détracteurs de la logistique souhaitent à juste titre protéger l'environnement, mais en même temps pouvoir renvoyer par le même canal la paire de chaussures commandée sur l'IPhone et livrée à domicile!

Si on fustige l'entrepôt destructeur de commerces de proximité, créateur d'emplois précaires, et de pollution sonore et visuelle, il s'agit souvent d'amalgames car la vérité est tout autre. Non seulement l'entrepôt ne préjuge pas de la manière dont il serait exploité par son utilisateur final, mais au niveau de l'impact environnemental, l'entrepôt, en tant qu'objet immobilier, est nul, voire vertueux car positif en production d'énergie pour certains. Reste que la tendance est à la limitation de l'artificialisation des sols, ce qui, pour de grands consommateurs de terrains, va créer une relative pression foncière.

# Une compétition qui s'amplifie à l'approche des villes

Concernant les flux de transport, corollaire de l'entrepôt et véritable impact carbone, si l'amélioration des véhicules est constante, les problématiques d'engorgement des infrastructures, notamment à l'approche des grandes métropoles sont un frein réel aux nouvelles implantations. D'où un phénomène de rareté à l'approche des mégalopoles qui se confirme notamment par les valeurs atteintes par les ventes de fonciers à redévelopper en cours cette année et où les prix ont été multiplié par deux ! Le « brownfield » plutôt que le « greenfield » est en marche.

Plus on se rapproche de la ville, plus le phénomène s'amplifie même si le besoin en mètres carrés par site diminue. Plus on se rapproche du dernier kilomètre du bassin de consommation, plus la place pour stocker les petits cartons manque.

Héritière des politiques d'aménagement, la ville s'est construite autour des priorités légitimes du logement et du tertiaire, mais n'a pas anticipé assez l'évolution des modes de consommation. Il y a bien quelques projets, notamment à Paris, qui ont récemment pris en compte ces besoins (La Chapelle, Les Gobelins...), mais qui restent insuffisants au regard de la demande. Par exemple, le taux de vacance sur les messageries situées dans les anciennes zones

industrielles des ports autonomes de Gennevilliers ou de Bonneuil est proche de zéro.

De fait, les contraintes pour développer des sites de logistique urbaine sont légions. Alors les petits cartons s'engouffrent là ou ils peuvent, dans les parcs d'activité jusque dans l'arrière-boutique du boulanger en passant par le parking quand il est accessible. C'est notamment pour cela qu'il est très difficile de dessiner un entrepôt de logistique urbaine.

Ces contraintes immobilières ont, bien sûr, un impact sur les loyers et les valeurs vénales, ce qui attire un nombre croissant de capitaux à vouloir investir cette nouvelle classe d'actifs de logistique urbaine (qui n'a de nouveau que le nom!), tels Mileway, Crossbay, Valor, mais aussi les « pure players » du secteur comme Goodman ou Prologis...

Lorsque le foncier est rare, il faut trouver des solutions innovantes. C'est ainsi qu'à l'instar des hôtels industriels des années 1970/1980 comme l'entrepôt Ney ou Pantin Logistique, on construit en étage comme Segro et Vailog à Gennevilliers qui ont créé Paris AIR2, 63 000 m² de stockage sur deux niveaux. D'autres sites suivront...

## Loyers: une tendance enfin haussière

Arlésienne du marché, les loyers sont stables depuis 40 ans en France. Il semble, cependant, que nous sommes sous l'effet d'une tendance enfin haussière. Ce n'est pas tant parce que les loyers français en logistique sont bien plus bas qu'au Royaume-Uni ou en Allemagne [45 euros (HT, HC)/m² par rapport à 90 euros ou 150 euros (HT, HC)/m²] qu'il y aura rattrapage, mais sans doute parce que les taux de vacance créent parfois un déséquilibre et, surtout, parce qu'il va s'instaurer une véritable rareté foncière dans les années qui viennent...

Rareté foncière et essor du e-commerce devraient donc entraîner une hausse des valeurs locatives, ce qui renforce l'attractivité de cette classe d'actifs pour les investisseurs.

#### Un actif toujours plus attractif...

Concernant l'investissement, si la crise sanitaire a fragilisé la plupart des actifs immobiliers traditionnels (bureaux, commerces, hôtels), elle a renforcé, par effet de report notamment, de manière spectaculaire l'appétit des investisseurs sur les marchés alternatifs. La logistique urbaine en est un bel exemple, mais aussi les data centers, les « life science » ...

Le marché industriel et logistique profite clairement de ce report avec une part de marché en forte augmentation sur l'année 2021, passant de 10 % de moyenne historique à 25 %! Bien sûr, on pourra parler de rattrapage par rapport à l'exposition des allocations d'actifs en Europe, mais la progression est tout de même spectaculaire.

A cet effet report vient s'additionner l'attractivité du rendement escompté du fait de la croissance locative attendue, la fameuse réversion, pour les raisons évoquées auparavant; l'ensemble sous tendu par des taux d'emprunt durablement bas.

Secteur attractif donc et pas seulement spéculatif, le marché a vu depuis la crise du Covid le montant des capitaux qui s'y intéressent multiplié par trois et concernent tous les profils d'investisseurs. Depuis le « family office » aux plus grands fonds d'investissement (Blackrock, KKR, Blackstone) en passant par les capitaux publics OPCI, SCPI, sans compter les compagnies d'assurances et les fonds souverains. Du « value added » au « core », chacun veut une part d'un marché qui grossit et dont les prix ont été multipliés par deux en dix ans.

Le marché reste, cependant, trop étroit même si les volumes investis cette année devraient de nouveau battre un record avec plus de 5 milliards d'euros échangés, voire 6...

En effet, si le nombre de transactions annuelles est, en moyenne, de 120 avec une tendance à la hausse, c'est surtout l'augmentation de la valeur des actifs qui contribue à sa croissance. Autre aspect, la part du neuf dans ces transactions est très faible et ne représente en volume que moins de 5 % chaque année. C'est donc surtout un marché de portefeuilles de seconde main vendus et revendus, profitant de l'effet de cycle et représentant plus de la moitié des volumes chaque année (exemple : « Omega » de Clarion pour 375 millions d'euros ou « Spark » de Morgan Stanley pour 270 millions d'euros).

Ainsi, les volumes sont en hausse et les taux de rendement sont en baisse. Alors qu'ils ont été divisés par deux en dix ans, passant de 7 à 3,5 %, le taux « prime » au 3ème trimestre 2021 s'établit à 3,25 %!

## ... et des rendements en baisse, mais qui restent compétitifs

Les loyers ayant été relativement stables, les investisseurs continuent d'acheter à des taux très bas en comptant notamment sur la réversion (exemple : Alfortville, messagerie de plus de 20 ans sous exclusivité à moins de... 3 %!).

Autre aspect de ce marché, la part grandissante, signe des temps de PGE (plan garanti par l'Etat, ndlr), les « sale and lease back » devraient représenter, cette année, 15 % des volumes (exemple : « Optimus » de Auchan pour 286 millions d'euros). Les rendements baissent, mais restent compétitifs. En effet, si l'on compare la prime de risque allouée au secteur aujourd'hui par rapport au pic du marché en 2007, le « spread » entre le coût de l'argent et le rendement est supérieur. La prime de risque qui ne se justifiait déjà plus au regard de la qualité constructive ne repose désormais plus que sur la liquidité locative. La rente prévaut sur le capital.

C'est donc un marché en effervescence que les nouveaux entrants, qui sont légions, peinent à conquérir pour obtenir une partie de ce parc estimé à 60 millions de mètres carrés et dont les 20 plus gros propriétaires ne représentent encore que 40 %.

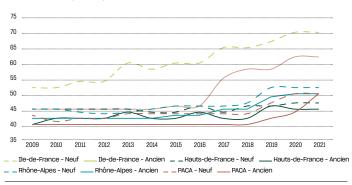


#### **PORTEFEUILLE OMEGA. 9 ENTREPÔTS**

Acheteur : Dream Industrial REIT Vendeur : Clarion Partners Europe Surface totale : 322 000 m<sup>2</sup>

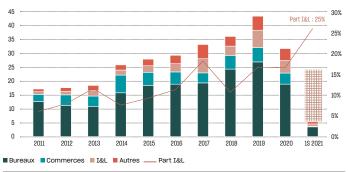
#### LOYERS: UNE TENDANCE HAUSSIÈRE À LONG TERME

Sources: CBRE Research, Immostat, 2T 2021



#### INVESTISSEMENT EN IMMOBILIER D'ENTREPRISE EN FRANCE en Mds €

En France, la part de la logistique a doublé - Sources : CBRE Research, Immostat, 2T 2021



#### TAUX DE RENDEMENT PRIME\*

Poursuite de la compression

10

8

6

4

2

2

2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 1S 2021

\* Actifs bien situés, loués aux conditions de marché. Grille établie en partie à dire d'experts, sachant qu'il n'existe pas systématiquement de références pour chaque catégorie

Parcs d'activités



# « Le shopping en chambre atteint vite ses limites! »

## **GONTRAN THÜRING**

Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC)

Dans un contexte de crise sanitaire au cours duquel les centres commerciaux ont été particulièrement impactés par les décisions gouvernementales, entre fermetures administratives et mise en place d'un pass sanitaire, les principaux acteurs du secteur des centres commerciaux, au premier rang desquels le CNCC, ont tenté de tenir la barre. Aujourd'hui, la reprise semble malgré tout être au rendez-vous. Une bouffée d'air frais après plus de dix-huit mois de calvaire... Bilan avec Gontran Thüring, le délégué général du CNCC.

**ANTHONY DENAY** 

# Quel état des lieux dressez-vous du marché actuel des centres commerciaux?

Jusqu'au mois d'août, les chiffres étaient plutôt bons. Et puis, le pass sanitaire est passé par là, générant une confusion totale dans l'esprit des consommateurs. L'impact a été désastreux pour l'ensemble des centres commerciaux, pas uniquement pour ceux de plus de 20 000 m<sup>2</sup> concernés par la mesure. La baisse de leur taux de fréquentation a pu atteindre 30 à 40 % pour certains d'entre eux. Le mois d'août 2021 a, quant à lui, été synonyme de chute de 23 % par rapport à août 2019, que l'on prend comme année de référence. Aujourd'hui, seul le département des Bouches-du-Rhône est encore soumis au pass sanitaire pour ses grands centres commerciaux, ce qui a eu comme effet presque immédiat une petite reprise de 1 % de la fréquentation, à l'échelle nationale, pour la semaine du 13 au 19 septembre. Il faut aussi noter qu'il existe un net décalage entre l'évolution de la fréquentation et celle du chiffre d'affaires; c'est-à-dire que, pendant la crise, les visiteurs étaient des acheteurs. Au mois de juin, la fréquentation a augmenté de 4,7 % par rapport à juin 2020, tandis que le chiffre d'affaires s'accroissait de 16,5 %. Le taux de transformation est donc particulièrement élevé! Le panier moyen par visiteur est plus conséquent et les gens viennent moins pour se promener et flâner que pour acheter des produits qu'ils ont parfois ciblés avant leur visite.

# Étes-vous optimiste concernant les perspectives, à court et moyen termes, du secteur?

Sauf nouvelle catastrophe liée à la crise sanitaire, nous sommes plutôt optimistes, car nous avons constaté qu'à la suite de chaque réouverture, les bonnes habitudes se reprenaient rapidement. Les gens ressentent un besoin social de se réunir, qui s'ajoute au besoin économique de consommer. Le shopping en chambre atteint vite ses limites! Du côté des commerçants, les fermetures administratives les ont contraints à repenser leur modèle en développant l'omnicanalité. Ils se sont mis, bon an mal an, à avoir recours à d'autres façons de vendre,

notamment via le « click & collect ». Le taux d'équipement des commerces a augmenté et l'expérience-client est dorénavant multicanales, multipliant les chances d'attirer et de fidéliser le consommateur. Le centre commercial constitue aujourd'hui le premier réseau logistique de proximité en France ; 80 % de la population française dispose d'un centre à moins de 20 minutes de chez elle.

# La loi climat a été définitivement adoptée par le parlement le 20 juillet 2021; elle interdit l'implantation de nouvelles surfaces commerciales entraînant une artificialisation des sols. Cela peut-il avoir un effet sur la construction de nouveaux centres commerciaux? Ceux déjà existants peuvent-ils en tirer parti?

Pour des raisons d'ordre politique et économique, il ne viendrait aujourd'hui plus à l'idée d'un promoteur de planter un centre commercial en plein « champ de patates », si j'ose dire. Les développements « greenfield » (construction sur des terrains vierges), comme disent les Anglo-saxons, c'est terminé! Les centres commerciaux, qui sont âgés, pour le plus grand nombre, d'une trentaine d'années, sont de vieux équipements. L'accent est donc mis davantage sur la rénovation, la restructuration, voire l'extension des unités déjà implantées, que sur la construction de nouvelles entités. En région parisienne, la plupart ont connu une rénovation et un agrandissement, à l'image de Créteil Soleil (94) ou encore Westfield Vélizy 2 (78). À côté de Nice, Cap 3000 (Saint-Laurent-du-Var, 06) est aussi à cette image, grâce au travail effectué par Altarea. De plus, je suis convaincu que les centres commerciaux de demain seront des lieux de vie, avec des loisirs, du coworking, des services publics... Ils seront des morceaux de ville à eux seuls! La boîte à chaussures monofonctionnelle et isolée au milieu d'un océan de parkings, c'est un concept qui appartient au passé.

## Où en sont les projets de construction qui avaient été conclus avant le début de la crise sanitaire? Ont-il été définitivement abandonnés?

Il est évident que beaucoup de centres pour lesquels le chantier n'avait pas démarré avant mars 2020 ne verront jamais le jour. L'incertitude du contexte a logiquement échaudé les promoteurs et autres acteurs qui avaient décidé de se lancer dans des projets de construction. Il n'y avait, de toute façon, pas beaucoup de projets de ce type dans les cartons ; le pipeline d'avant la crise était composé pour 80 % de projets de rénovation et pour 20% de création intégrale de nouveaux centres, qui ne devaient pas dépasser les dix sur l'ensemble du territoire français.

# « 80 % de la population française dispose d'un centre à moins de 20 minutes de chez elle »

# Quel regard portez-vous sur l'effondrement des cours de Bourse des foncières spécialisées? À titre d'exemple, le cours de URW (Unibail-Rodamco-Westfield) a complètement dévissé ces derniers temps...

Les marchés ont toujours tendance à surréagir aux conjectures, dans un sens comme dans l'autre. Il n'est pas illogique que les investisseurs aient, en quelque sorte, « blacklisté » les foncières de commerce. Il v a quinze ans, il était reproché à certaines foncières d'être trop généralistes. Aujourd'hui, il est tenu le discours inverse, à l'aune de la crise que traverse le secteur du commerce depuis le début de la pandémie. Comme les cours en Bourse, les discours fluctuent en fonction de ce qui fait l'actualité, c'est une réaction normale mais pas complètement significative de la réalité. Et puis, il faut distinguer la valeur commerciale et celle du foncier. Prenez l'exemple des Quatre Temps, à La Défense: si demain le centre n'attirait plus personne, ce qui est hautement improbable, la valeur du foncier en ellemême resterait très importante.

Il est aussi utile d'ajouter que la crise aura eu comme avantage de desserrer les taux de capitalisation entre bons et mauvais actifs; les mauvais étaient trop fortement valorisés comparés aux meilleurs. Dans un réflexe panurgien, il suffisait que les investisseurs institutionnels voient écrit « retail » pour acheter, car c'était ce que l'époque valorisait. La valeur réelle de l'actif (emplacement, structuration interne, valeur des commerces...) était mise au second plan, d'où cet écart faible, voire inexistant entre bons et piètres actifs. Je pense que l'on va revenir à une analyse plus discriminante et, surtout, plus raisonnée.



> « Carré Sud » à Nimes (30)

#### LES CENTRES COMMERCIAUX DE PLEIN AIR ONT LE VENT EN POUPE

La crise a cela de discriminante qu'elle ne réserve pas le même sort à tous. Ainsi, les centres commerciaux de plein air ont plutôt tiré parti de la fermeture de leurs homologues couverts, du moins ceux totalisant une surface supérieure à 20 000 m². Frey, la foncière à mission spécialisée dans l'immobilier commercial, et qui a inauguré plusieurs «shopping promenade» en extérieur, a ainsi enregistré une progression de 37 % de ses revenus locatifs en 2020 (59,5 millions d'euros). Frey peut même se targuer d'être l'un des seuls acteurs à avoir inauguré des zones commerciales en 2021 (à Claye-Souilly et à Strasbourg), un an après l'apparition de la pandémie et la paralysie qu'elle a entraînée dans le secteur. «Les équipements que l'on déploie aujourd'hui sont parfaitement adaptés à l'air du temps» nous avait confié Antoine Frey, le président du groupe. «Les centres commerciaux de plein air ont un modèle économique très frugal, avec un niveau de loyer et de charges très compact, ainsi qu'une expérience excessivement riche pour les consommateurs. Le commerce de plein air correspond aujourd'hui à une aspiration, notamment dans un contexte sanitaire incertain où la majorité des gens privilégient les lieux ouverts aux espaces clos».

Le commerce de proximité sort renforcé de la crise, dans le sillage du Programme Action Cœur de Ville, le plan du gouvernement sur cinq ans (2018-2022) visant à revivifier et redynamiser les centres-villes de 222 villes intermédiaires en France. Pensez-vous qu'il puisse y avoir concurrence entre ces commerces dits « de rue » et les centres commerciaux, à la défaveur de ces derniers?

Il existe un biais de jugement sur ce sujet, car les centres commerciaux sont justement, pour la plupart d'entre eux, des commerces de proximité. S'ils étaient situés en périphérie des villes lors de leur création, ils ont peu à peu été rattrapés par ces

dernières, qui se sont étendues au fil des décennies. Les centres commerciaux d'aujourd'hui sont majoritairement totalement intégrés dans un tissu urbain. L'offre commercial et le confort d'achat sont donc au rendez-vous. De plus, sur les 838 centres commerciaux que compte la France, il y en a un sur cinq qui était dès le départ intégré à un centre-ville. D'un point de vue plus pragmatique, il faut aussi sortir de cette vision purement parisienne et élitiste qui nous fait croire que tous les Français disposent des mêmes moyens financiers. Tout le monde ne peut pas se permettre d'aller faire ses courses chez Monoprix! Dans les territoires, des gens au pouvoir d'achat plus serré sont bien contents de trouver des produits de qualité et à des prix accessibles dans les grandes surfaces, même si elles présentent un visage moins glamour que le petit commerce de proximité.

# POD CAST IMMO WEEK

COMME IMMOBILIER
COMME INTELLIGENT
COMME INNOVANT

Portraits de pros, thématiques innovantes, mises en perspectives, visions d'avenir...



# Logement : de la place pour tous !

# CHRYSTÈLE VILLOTTE

Cushman & Wakefield

« Dans leurs nouveaux arbitrages en faveur d'actifs résilients et protecteurs de leur valeur, les acteurs du marché plébiscitent le résidentiel sous toutes ses formes » affirme Chrystèle Villotte, la directrice résidentiel au sein du département capital markets de Cushman & Wakefield France. Dans ce cadre, les promoteurs « sont invités à penser leur pipeline à une échelle plus grande ». Mais aussi « se doivent de penser, imaginer de nouveaux usages et de nouvelles mixités ». Et si « le compartiment classique et intermédiaire est déjà bien engagé dans cette voie, le plus gros reste à faire concernant le résidentiel géré ». Un créneau dans lequel le coliving « explose ses ratios usuels »...

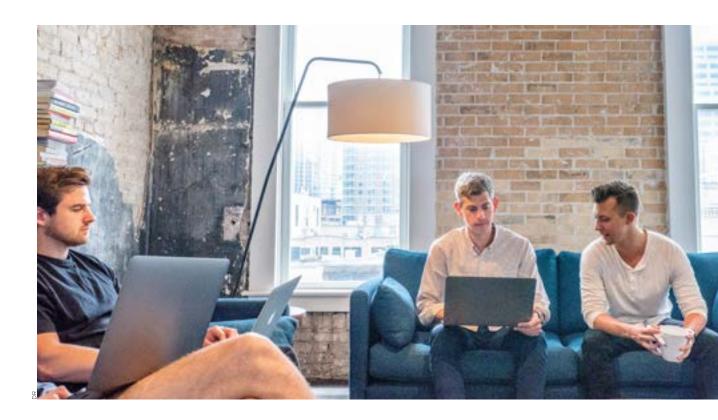
es actifs résidentiels, un peu boudés par les investisseurs jusqu'en 2015, ont finalement très bien traversé un exercice 2020 compliqué par la crise sanitaire, pour aborder 2021 tambours battants. Pour preuve, les 4,4 milliards d'euros transactés au 1<sup>er</sup> semestre 2021, un niveau record qui ferait presque oublier qu'avec 6,7 milliards d'euros engagés, le cru 2020 avait déjà signé une performance hors normes.

## Le résidentiel plébiscité sous toutes ses formes

Dans leurs nouveaux arbitrages en faveur d'actifs résilients et protecteurs de leur valeur, les acteurs du marché plébiscitent le résidentiel sous toutes ses formes : résidentiel classique existant ou opérations de développement, segment intermédiaire attirant des acteurs du logement social en quête

de diversification, résidences gérées tant à destination des seniors que des étudiants, mais aussi le coliving. Le résidentiel confirme donc une montée en puissance, détrônant au passage les commerces, et s'imposant comme la deuxième classe d'actifs en terme de montants investis au 1<sup>er</sup> semestre 2021. Alors que pour certaines typologies immobilières prises dans la tourmente de la crise sanitaire, économique et in fine immobilière, le ralentissement est de mise, le résidentiel joue plutôt la partition du « encore ».

Rien ne laisse présager une inversion de cette bonne dynamique : les acquéreurs potentiels sont en nombre croissant. Ils disposent de fonds importants et la seule limite à leur appétit est celle imposée par les possibilités du marché, tant dans le parc existant que dans les opérations de développement.



Le soutien de la promotion immobilière par les acteurs du secteur social, repositionnés sur le segment classique ou intermédiaire (CDC Habitat et In'li pour les principaux), a donné des idées à d'autres investisseurs plus classiques, désireux d'accélérer la constitution de leur patrimoine résidentiel ou d'en créer un ex nihilo.

Les promoteurs sont ainsi invités à penser leur pipeline à une échelle plus grande et adaptée aux désidératas des investisseurs institutionnels. Cette industrialisation de la production neuve de logements à destination des « zinzins » reste, en tout cas, conditionnée par l'obtention de permis de construire issue de politiques de la ville parfois versatiles.

# Penser, imaginer de nouveaux usages

Il faut également aller plus loin en réfléchissant à une offre BTR, pour « built to rent », si l'on se place de l'autre côté de la Manche ou le « multi family » si l'on traverse l'Atlantique où le logement construit est, dès sa conception, destiné à la location et à la propriété d'un institutionnel. L'objectif est de construire pour durer au sein des portefeuilles institutionnels tout en garantissant, comme pour l'accession, la qualité et le confort.

Nos promoteurs se doivent de penser, imaginer de nouveaux usages et de nouvelles mixités, sans oublier la flexibilité des surfaces ; agrandir ou rétrécir nos habitats en fonction de notre situation sur l'échelle du parcours résidentiel, mais aussi introduire ou réintroduire une dimension servicielle dans nos immeubles... présents et futurs. Citons également les objectifs de performance énergétique, verdissement des chantiers, cycles courts et vertueux, course aux labels...

Il faut également requalifier ou améliorer la qualité des immeubles existants. Selon l'âge de nos bâtiments, les logements n'ont, en effet, pas tous les mêmes qualités... Selon les cas, des travaux plus ou moins lourds seront nécessaires à leur repositionnement, une condition sine qua non pour leur prise à bail, la génération d'un loyer et, en bout de chaîne, une valorisation optimale des actifs.

Cela illustre parfaitement les nouveaux enjeux liés à une présence plus importante des individus dans leur logement (généralisation du télétravail). Ces usages sont déjà traités dans les programmes en cours de développement : espaces modulaires, accès à des espaces extérieurs, réversibilité des bâtiments et performance énergétique sont des axes forts des opérations en cours.

Le compartiment classique et intermédiaire est déjà bien engagé dans cette voie, mais le plus gros reste à faire concernant le résidentiel géré. Ce dernier continue de se transformer au gré des changements de stratégies des investisseurs qui doivent composer, d'une part, avec un marché où les opportunités sont relativement limitées dans le parc existant et, d'autre part, avec l'émergence de nouveaux modèles comme le coliving.

#### **VOLUMES INVESTIS EN FRANCE**

(non géré = classique & intermédiaire, géré, en millions d'euros, source : Cushman & Wakefield)

	NON GÉRÉ	GÉRÉ	TOTAL
S1 2021	4 197	223	4 420
S 2020	3 209	396	3 606
2020	5 668	1 007	6 675
2019	2461	1 420	3 882

### **VOLUMES INVESTIS EN FRANCE**

(géré seulement, en millions d'euros, source : Cushman & Wakefield)

	ETUDIANTS	SENIORS	COLIVING
S1 2021	39	116	68
S 2020	95	280	21
2020	293	280	35
2019	860	523	37

Sur le fond, le modèle de coliving — littéralement vivre ensemble sous un même toit en mutualisant les ressources — n'est pas si nouveau et certains se plaisent à rappeler qu'il s'agit davantage d'un retour à un modèle de vivre ensemble antérieur où la cohésion, la cohabitation inter générationnelle ou l'entraide se déroulait autour d'un lieu de vie partagé. Il s'agit aujourd'hui d'accompagner les mutations d'une société où la cellule familiale, plus réduite, et la plus grande mobilité des personnes créent des besoins qui peinent à être couverts par les formes existantes de logement.

# La montée en puissance du coliving...

A ce titre, coliving et coworking ont une souche identique liée à la mobilité de la population, qu'elle soit active (coworking) ou vue sous l'angle de la sphère privé (coliving). Le coliving, forme industrialisée et fortement servicielle de la colocation, répond aux besoins d'une très large gamme de personnes : jeunes travailleurs expatriés ou en mobilité de courte ou moyenne durée, seniors ne relevant pas du circuit médicalisé, actifs désirant partager un lieu de vie avec des individus qui leur ressemblent... Au final, on observe que le coliving ne concerne pas uniquement les étudiants, même si le manque de logements étudiants a pour conséquence de fournir le plus important contingent de ses utilisateurs.

La montée en puissance du coliving s'inscrit dans ce contexte. Les offres existent déjà depuis quelques années en Europe, mais se développent véritablement et fortement depuis plus de trois ans en France. Moins attachées à la notion de propriété, mais ayant des envies de logement de qualité et en proximité de centre-ville, toutes ces personnes qui n'ont bien souvent pas la possibilité d'acquérir ou de louer seul un logement (pénurie d'offres, coûts élevés, difficulté d'accès au logement car CDD) dans le secteur géographique de leur choix, constituent une cible privilégiée pour le coliving. Ce dernier dépasse ainsi l'effet de mode et constitue une offre locative nouvelle.

Le coliving, pour se faire, doit répondre à un besoin d'agilité, de flexibilité, de souplesse et son modèle n'est toujours pas arrêté. Aujourd'hui, les investisseurs cherchent encore la bonne « martingale » : un bon emplacement (centralité dans un tissus urbain dense), le bon gabarit, l'opérateur idoine, la dimension servicielle, la bonne répartition des coûts (fixes versus services à la demande), un régime juridique adapté...

### ... qui explose ses ratios usuels

Néanmoins, pour l'investisseur ce « nouveau » modèle rassure par davantage de facilité de gestion et vient grossir ainsi le compartiment géré.

Au cours de ce 1er semestre 2021, on a observé un recul – momentané – de l'investissement du secteur géré, qui atteint près de 223 millions d'euros, par rapport à 396 millions d'euros au 1er semestre 2020. Plus particulièrement, les résidences étudiantes et seniors comptabilisent 155 millions d'euros investis au 1er semestre 2021 (pour 375 millions au 1er semestre 2020), soit une baisse de 59 % des volumes en un an, alors que dans le même temps le coliving progresse, lui, de 224 %, passant de 21 millions d'euros investis au 1er semestre 2020 à 68 millions d'euros au 1er semestre 2021.

Parmi les trois opérations qui ont été signées au cours du 1er semestre 2021, deux sont à mettre au crédit de KLEY, principal acteur du marché.

Le coliving explose donc ses ratios usuels (35 et 37 millions d'euros engagés en 2020 et 2019), d'autant que l'année n'est pas terminée...

Babel Community inaugure sa nouvelle résidence Marseillaise; La Casa, Colonies continuent leur développement; Grey Star signe sa première opération. Avons-nous, pour autant, trouvé notre nouvelle martingale, un nouvel eldorado?

Cette « nouvelle » classe d'actifs va écrire ses lettres de noblesse, dès lors qu'elle se situera en zone tendue au sein de nos métropoles.

C'est la parfaite liaison pour nous aider à franchir nos changements de vie (premier emploi, mutation, décohabitation, stage...). Pour autant, nos besoins restent soutenus sur le logement classique, ainsi que sur l'étudiant.

Longue vie au résidentiel et à ses multiples facettes!



Avec le legs, vous pouvez continuer à aider les plus démunis.

Renseignements sur fondation-abbe-pierre.fr/legs



Crédit photo : Samuel Guigues - Altmann + Pacreau

Être humain!



## L'HÔTELLERIE: «FLUCTUAT NEC MERGITUR»

Bien évidemment, la crise sanitaire a fortement impacté l'hôtellerie, secteur qui, néanmoins, «entrevoit la sortie de crise» comme le fait valoir Gwenola Donet. La directrice France du département Hotel & Hospitality de JLL analyse ce début de sortie de crise et, surtout, face aux nouveaux enjeux, trace les grandes lignes du portrait de ce que pourrait être l'hôtellerie de demain, «fondée sur les trois P, planète, people, profit».

Une pièce en trois actes...



GWENOLA DONET

### Sortie de crise pour l'hôtellerie

ecteur parmi les plus touchés par 17 mois de pandémie, l'hôtellerie entrevoit la « sortie de crise ». L'heure est désormais à penser le futur avec ses transformations et continuités. Hasards ou causalités, les deux précédentes crises ont été suivies de deux ruptures : OTA (« online tourism agency ») post 2000 et Airbnb post crise financière de 2009. Quelle sera la transformation résultant de la crise sanitaire ?

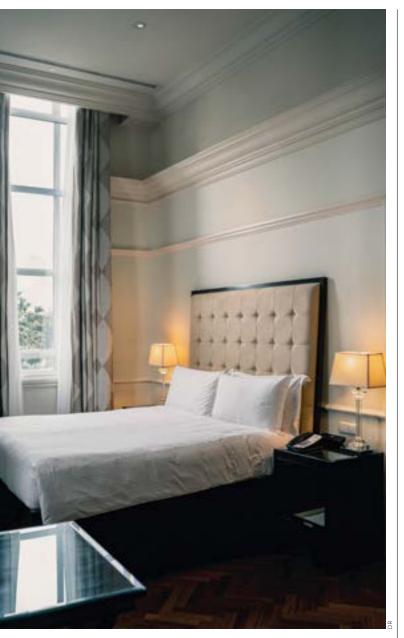
Les prédictions restent toujours aussi difficiles. Pour autant, il est essentiel d'envisager les pistes pour développer, opérer, financer et investir dans l'hôtellerie de demain et ce, d'autant plus que l'hôtellerie est une industrie du temps long. Chronique d'une crise sans comparable et décryptage de ses probables conséquences.

### Acte 1: un effondrement sans précédent en corollaire d'une crise inédite

La crise sanitaire a touché brutalement les fondamentaux de l'hôtellerie: voyager, se réunir et partager la convivialité. L'arrêt brutal de ces piliers a, évidemment, conduit à une chute vertigineuse des indicateurs dans le monde, dont pour la France: RevPAR¹ (revenu par chambre disponible, ndlr) en recul de 60 % depuis le début de la crise (par rapport

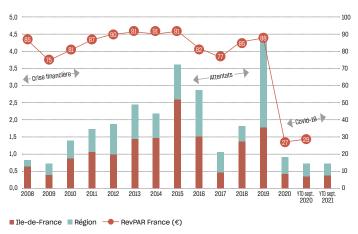
à 2019), RBE² (résultat brut d'exploitation, ndlr) de (très) négatifs à 20 % des niveaux de 2019 et investissement³ à -80 % en 2020 (par rapport à 2019 ou -60 % par rapport à la moyenne à dix ans). Paris, fondée sur une forte exposition au tourisme international, sur une économie tertiaire (donc « Zooms et Teams » compatible) et MICE (« meetings, incentives, conferencing, exhibitions »), a naturellement été fortement impactée : -80 % de RevPAR par rapport à 2019. La spécificité de la crise tient à son origine (sanitaire) et son ampleur (globale), sans comparaison avec les précédentes, qu'elles soient économiques (-10 % de RevPAR en 2010 après la crise financière) ou sécuritaires (-15 % de RevPAR en 2016 après les attentats de Paris).

Coté exploitation, si les déficits sont lourds, le pire a été évité grâce aux aides gouvernementales (prêt garanti par l'Etat, activité partielle de longue durée), à l'asset management de crise (dont des économies de survie qui pourront perdurer) et au soutien bancaire. Coté investissement, le « distressed systémique » n'a ainsi pas eu lieu, soutenu par ce qui précède et par un très faible nombre d'actifs mis en vente face à un volume important de liquidité coté acquéreurs. Les prix de vente ont connu un ajustement mécanique (lié aux moindres cash-flows à court terme), mais pas une correction drastique telle que parfois évoquée en début de crise.



#### FRANCE I INVESTISSEMENT ET REVPAR HÔTELIERS

Source : JLL pour l'investissement ; MKG pour les RevPAR (YTD Aout 2021)



#### Acte 2: le «Jour d'après», un début de sortie de crise encourageant et atypique

Bien que fragile et instable, la sortie de crise est enclenchée, notamment depuis l'été 2021 : certaines régions littorales ont renoué, voire dépassé les RevPAR de l'été 2019. Le profil de la reprise se dessine :

- la fréquentation repart rapidement dès lors que les restrictions s'atténuent, notamment pour la clientèle loisirs, soutenue par une « demande frustrée en rattrapage ». Cette élasticité s'observe partout dans le monde et est fortement corrélée au taux de vaccination en France (désormais très élevé) et dans les marchés sources de touristes :

- les prix semblent se tenir par rapport à 2019, grâce à une solvabilité globalement préservée des clients. Cette tendance est peu perceptible dans les statistiques en RMC (revenu moyen par chambre louée, ndlr) consolidées, car celles-ci sont perturbées pardes mix-clients atypiques (moins d'étrangers consommant plus cher, par rapport à plus de nationaux avec des RMC usuellement plus basses), mais s'observent déjà sur les pays en avance de reprise (Etats-Unis, Moyen-Orient). C'est atypique car les sorties de crises précédentes (économiques ou sécuritaires) avaient toutes été ralenties par une reconstitution plus lente des prix (entre 2 et 4 ans pour récupérer les RMC d'avant-crise, hors inflation) que des volumes (taux d'occupation récupéré en deux ans environ). C'est donc une excellente nouvelle pour reconstituer plus rapidement la profitabilité;

- la pénurie de personnel est un effet inédit et inattendue. Le secteur manque d'environ 237 000 salariés<sup>4</sup> en 2021, entre ceux qui ont quitté le secteur ou sont placés en chômage de longue durée. Paradoxe de cette crise, certains établissements tournent au ralenti faute de personnel et non faute de clients! Les probables hausses de salaires pèseront sur les marges. Les économies découvertes en période de crise seront donc essentielles pour absorber ce choc salarial;

- la confiance des investisseurs devrait se maintenir au vu des premières indications mondiales. En juillet 2021, 70 % des investisseurs interrogés pour le HISS5 de JLL se déclaraient acquéreurs pour 2021. Au premier semestre 2021, le volume mondial d'investissement hôtelier s'établissait à 30 milliards de dollars, soit +66 % par rapport aux premier semestre 2020 et seulement -4 % par rapport au premier semestre 2019. Ces éléments traduisent la vision d'un rebond rapide, de perspectives long terme positives, d'une abondance de capitaux, mais aussi d'une sélectivité dans les actifs et d'un « repricing » le cas échéant. La France n'a pas encore connu ce rebond (le cumul fin septembre 2021 est égal à la même période en 2020), mais devrait bénéficier de cette dynamique, sous réserve d'actifs mis en vente et de l'amélioration du financement. L'ultime test du « distressed ou stressed » sera en 2022 après la levée des aides, mais les cas devraient rester anecdotiques et non systémiques si la reprise se poursuit.

### Acte 3: «l'après crise», l'hôtellerie post-Covid

A l'instar de nombreuses industries, la crise sanitaire est un accélérateur de tendances, qui étaient latentes avant la pandémie. Celle-ci va accroître le rythme du changement, sous l'effet de l'évolution des consommateurs et des réflexions et mesures d'emblée prises par les hôteliers. La crise du Covid-19 pourrait être la charnière pour passer de l'évolution à la transformation de l'hôtellerie.

La diversification du mix client est à renforcer en intégrant davantage la clientèle domestique, de proximité et de loisirs. La crise sanitaire aura confirmé la résilience du marché national et mis en lumière celle du loisir, alors que les perspectives sont plus incertaines sur la clientèle affaires (les hypothèses vont de -5 à -20 %, voire au-delà). Attirer et fidéliser le loisir, dont les familles, en parallèle d'une demande affaires sans doute plus faible, est donc critique pour maintenir la fréquentation. Le « bleisure » (« business + leisure ») est un enjeu structurant, dans la programmation physique des espaces et dans les stratégies de vente et ce, dans les deux sens : aux « hôtels d'affaires » de s'adapter aux loisirs et aux « hôtels de loisirs » de saisir l'opportunité d'une demande affaires transformée.

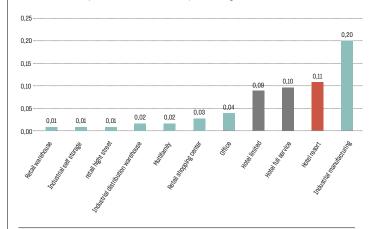
Le client de proximité est une autre conquête accélérée par la pandémie, qu'il faut maintenant fidéliser. Les Français ont redécouvert (de gré ou de fait) l'hôtellerie française, de leur quartier et du rural péri-urbain (destinations à moins de 2 heures). Le pied d'immeuble d'un hôtel doit devenir un « commerce de quartier et une destination » pour accroître les flux et, dans un cercle vertueux, attirer encore davantage le touriste qui cherche plus que jamais l'authenticité et, donc, « à côtoyer les locaux ».

La digitalisation et la technologie vont s'accroître pour créer le « smarthotel »l: la faible intensité technologique de l'hôtellerie contraste avec le saut digital de la pandémie. La transformation est d'autant plus cruciale face à la pénurie de main-d'œuvre, aux enjeux de la RSE et de reconstitution des marges. La réflexion s'accélère donc autour de la robotisation de certaines tâches (livraison du room-service, dispositifs automatisés de préparation de plats simples, nettoyage...). Le défi de « l'hospitality tech » est d'associer les gains d'efficacité et l'amélioration de l'expérience client, en concentrant notamment le personnel sur une réelle valeur ajoutée. Le « casting » et la formation hôtelière devront être repensés.

La RSE s'impose comme une réelle exigence<sup>6</sup> sous l'effet des réglementations et des attentes des clients, ayant entraîné toute la chaîne de valeur (opérateurs, investisseurs, prêteurs...). La prochaine génération (d'ici dix ans, soit un ou deux cycles de rénovation!) choisira un hôtel sur

### « La digitalisation et la technologie vont s'accroître pour créer le « smarthotel » »

#### HÔTELS: EMISSION CARBONE PAR CLASSE D'ACTIF (CO<sub>2</sub>E/M<sup>2</sup>) EN 2019 Source: ULI GreenPrint Report 2019. Cornell Hotel Sustainability Benchmarking index 2018



l'expérience, ainsi que la responsabilité sociale et environnementale. Le défi est majeur car l'hôtellerie présente une intensité d'émission carbone, de consommation d'eau et d'énergie, parmi les plus élevées de l'immobilier commercial<sup>7</sup> et un parc souvent âgé ainsi qu'une très forte exposition sociale. L'hôtellerie a une remarquable carte à jouer en tant qu'acteur local et vecteur de mixité et d'ascenseur social.

#### L'hôtellerie de demain

Sur la géographie, Paris a été très affectée, mais devrait rebondir rapidement avec des perspectives long-terme solides car la ville est diversifiée dans son mix-client et trouvera des substituts à une éventuelle baisse de la clientèle affaires. Les villes régionales, qui ont certes mieux résisté à la crise, pourraient être plus fragilisées en cas de baisse importante de cette dernière clientèle faute de substituts : la rénovation, la « bleisurisation » des actifs et la mise en tourisme des villes avec les acteurs publics seront essentiels. Les destinations loisirs (resorts inclus), notamment en péri-métropoles, ont une opportunité inédite pour capter une demande loisirs (et affaires) repensée.

Sur les gammes, les extrémités devraient rapidement rebondir, mais le « midscale » est à surveiller car souvent le plus dépendant de « l'affaire substituable » par la visio-conférence. Les offres de longs séjours (aparthotel) devraient doublement bénéficier de l'essor du loisir et d'un tourisme d'affaire revisité (moins de voyages, mais plus longs?).

Sur les programmations des immeubles, la RSE et les attentes des clients vont accélérer le « smarthotel ».

C'est le renforcement confirmé des grands espaces sociaux (lobby, restaurants), intégrés à la ville et au quartier (« café du coin », fitness, conciergerie, « catering »...) de la modularité (bulle de télétravail, espace de petites réunions, room-mix diversifié pour famille/tribu...), du décloisonnement entre « front » et « back-of-house » (ce dernier de plus en plus externalisé) et la technologie pour suivre les performances de l'immeuble (« smart integration » des systèmes).

Le bilan est encore précoce et les « effets de mirages » nombreux. Se dessine, toutefois, une tendance forte de l'hôtellerie de demain fondée sur les 3P du « planet, people, profit » : RSE et technologie vont réellement devenir les nouveaux mantras pour assurer la satisfaction clients, l'optimisation des cash-flows et des valeurs.

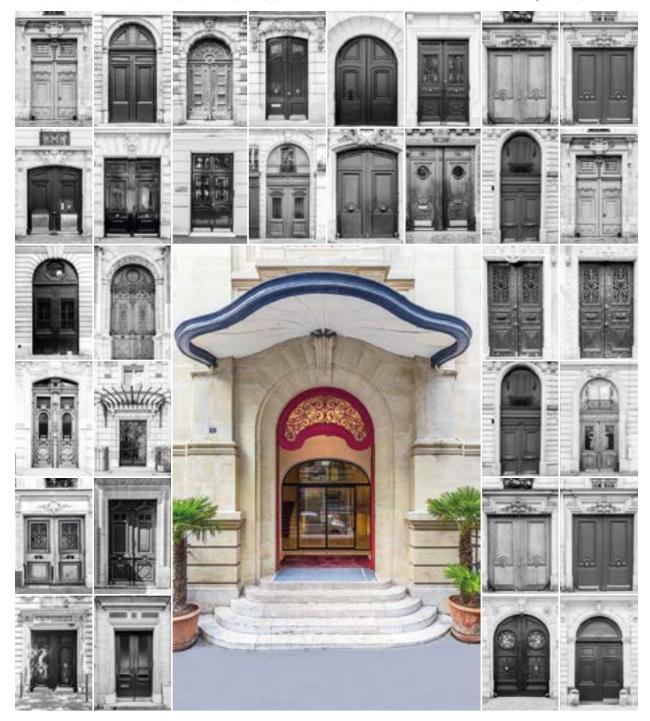


<sup>1.</sup> Source: « HIT Report France », par MKG

<sup>2.</sup> Source : JLL 3. Source : JLL

<sup>4.</sup> Les Echos 28/09/2021 5. HTSS: Hotel Investor Sentiment Survey. Enquête semestrielle de JLL au niveau mondial

<sup>6.</sup> Voir aussi les deux publications de JLL sur le sujet : « ESG at the heart of hotel strategy » (septembre 2021), « Valuing Net Zero & ESG in global Hotel real estate» (septembre 2021). 7. Source: ULT Hotel Sustainability Report



# NATURELLEMENT DIFFÉRENT







### Emploi des cadres : cap sur le développement !

SOPHIE VATTÉ ET LAURENT DEROTE

(DVA Executive Search)

« Les intentions de recrutement sont en hausse côté entreprises qui sortent du brouillard et anticipent leur niveau d'activité et ce, dans tous les secteurs » affirment Laurent Derote et Sophie Vatté. Le président et la directrice générale de DVA Executive Search analysent les nouvelles demandes en matière de recrutement des cadres dans l'immobilier. Et, « globalement, tous opérateurs confondus, le développement arrive en tête »...

horizon se dégage en cette rentrée même si de nouvelles menaces pointent... Les intentions de recrutement sont en hausse côté entreprises qui sortent du brouillard et anticipent leur niveau d'activité et ceci, dans tous les secteurs. Côté cadres, le changement d'entreprise est désormais perçu comme une opportunité plutôt qu'un risque, tout particulièrement chez les moins de 35 ans.

En matière d'immobilier et de construction, nous constatons une très forte poussée des recrutements à fin septembre. L'industrie immobilière étoffe ses équipes, particulièrement dans la promotion immobilière et l'investissement. Ainsi, toute la chaîne est

concernée, du très amont avec de nouvelles fonctions, au très aval, éclairée par de nouveaux thèmes : valorisation, transformation, construction bois et développement durable, urbanisme, aménagement, opérations multi-produits et grands projets, mais aussi contrôle de gestion, conformité, exigences croissantes en matière de formation, parité femmes/hommes, poussant plus particulièrement les grandes entreprises à « rechercher des manageuses ».

Chez DVA, nous avons retrouvé le niveau d'activité des meilleures années : 87 missions signées à fin septembre, soit le même nombre qu'à fin septembre 2018, année qui s'était soldée par 121 missions signées.

### La promotion immobilière «crève les plafonds»

La promotion est toujours notre premier client avec près de 50 % de nos missions. Pour la moitié des postes, il s'est agi de directeurs et responsables du développement, dont des directeurs en charge des relations avec les collectivités territoriales, ex-attachés parlementaires passés par la direction de cabinet d'élus, à l'écoute des besoins des collectivités, en amont des directions du développement. Si les développeurs « diffus » sont toujours demandés, la recherche s'ouvre naturellement sur des profils moins agressifs, «territoriaux», logement social, aménagement public, ayant de réelles dispositions pour échanger de façon constructive avec les élus et les services urbanisme... Les managers du développement doivent être rompus aux réponses à concours, appels à projets, dotés d'une vision globale aménagement-opération multi-produits intégrant la valorisation et le recyclage des espaces déjà urbanisés, et d'un carnet d'adresses étoffé auprès d'élus ou ayant le potentiel pour le constituer.

Après les développeurs viennent les directeurs et responsables de programmes qui, de fait, s'orientent de plus en plus vers la réalisation. La tendance actuelle est de leur donner l'entière responsabilité de la technique/construction jusqu'à la réception et l'année de parfait achèvement.

Les fonctions corporate – administration, finance, gestion, juridique, ressources humaines (RH), et la fonction contrôle et conformité dans les grands groupes de promotion – ont été demandées, montrant les préoccupations des promoteurs en matière de contrôle, de règlementation dans un monde complexe, de contrôle de gestion et d'optimisation financière et de trésorerie, de RH aussi avec les évolutions issues de la pandémie s'ajoutant aux difficultés de recrutement et à une bonne gestion des talents pour fidéliser les équipes. Nous constatons une forte montée des exigences en matière de niveau de formation chez les promoteurs, comme d'ailleurs dans tous les métiers. Les fonctions corporate ont représenté plus de 14 % de nos missions.

Les patrons de centre de profit et les directions générales viennent ensuite, moins nombreuses qu'en 2020, mais d'un niveau élevé et d'une dimension managériale incontestable.

Les régions ont représenté 17 % de nos recrutements dans la promotion, moins que l'année dernière. Bien qu'elles soient toujours très actives, la très forte poussée des recrutements de professionnels de la promotion cette année a plus particulièrement concerné l'Ile-de-France.

Les responsables et directeurs techniques-travaux « ferment la marche ».

#### Le « retail » reste très résilient

Dépassant les investisseurs cette année en nombre de mission chez DVA, les opérateurs de l'immobilier du commerce et de la distribution, enseignes dynamiques aux nouveaux concepts, opérateurs de la restauration, coopératives de la distribution, foncières et prestataires spécialisés, représentent plus de 20 % des missions signées sur ces neuf premiers mois, là encore en premier lieu dans les fonctions d'expansion et de développement : plus de 60 %, dont près de 40 % en régions. Les postes techniques-projets viennent ensuite, puis la recherche d'investissement au sein de foncières privées spécialisées en régions ; enfin, la gestion locative d'espaces commerciaux.

#### Les investisseurs institutionnels privilégient le «value added», la logistique et les parcs d'activités

Représentant 16 % de nos missions, ils ont majoritairement recherché, selon nos propres analyses (plus du tiers), des responsables, directeurs de projets et « technical asset managers », puis des analystes investissement et asset managers, ainsi qu'un directeur d'activité « light industrial » chez des investisseurs internationaux. Les SGP (sociétés de gestion de portefeuille, ndlr) restent présentes, à un moindre stade qu'en 2020, avec notamment des « fund managers », DAF (directeur administratif et financier, ndlr) et directeur comptabilité. Nous avons eu connaissance de réflexion en matière de recrutement pour l'investissement résidentiel, mais les sociétés concernées s'interrogent encore sur les organisations à constituer, les effectifs et profils à rechercher.

### Des acteurs de la construction toujours très actifs

Nous sommes notamment en charge du recrutement d'un « managing director France » pour un leader international du management de projets, clé-enmain, MOD/AMO et nous avons apporté à notre partenaire britannique le même poste en Grande-Bretagne. Nous sommes aussi missionnés par des sociétés d'audit de performance énergétique et de transition environnementale pour des postes de directeur du développement immobilier tertiaire, manager études de prix ou encore chef de projet audits techniques. Dans le bâtiment, nous recherchons un directeur commercial pour un leader de la profession auprès duquel nous sommes très actifs. Enfin, nous participons à la réflexion sur l'organisation humaine d'un cabinet d'architecte en forte évolution pour lequel nous avons déjà travaillé en 2020.

### « En matière d'immobilier et de construction, nous constatons une très forte poussée des recrutements à fin septembre »

#### Des notaires toujours recherchés, les services et le logement social encore très prudents

Nous avions fait ce constat l'année dernière: un marché des notaires particulièrement actif, l'émergence d'une nouvelle génération trentenaire plus « business » et conseil ; enfin, une forte accélération de leur mobilité. Cette tendance s'est clairement poursuivie en 2021.

La prudence est toujours de mise pour les métiers des services immobiliers en rapport avec le tertiaire. Nous avons notamment travaillé pour la recherche d'un manager transaction/investissement pôle immobilier tertiaire au sein d'une société régionale de transaction et de services immobiliers.

Enfin, nous sommes mandatés par un important opérateur du logement social, pour la recherche d'un directeur de programmes et d'un poste de développement confirmé.

#### Le développement et le management de projets unanimement recherchés, devant les fonctions corporate

Globalement, tous opérateurs confondus, le développement représente près de 40 % du total; le management de projets, près de 30 %; les fonctions siège,15 %. Le solde est constitué de postes d'investissement et de gestion de biens, de fonctions commerciales et études de prix en bâtiment et ingénierie, de commercialisation et, enfin, de direction générale et de centre de profit.

Sans prétendre être représentatifs de l'ensemble des recrutements immobiliers et construction - DVA n'est pas missionné pour des postes de début de carrière ou pour des cadres confirmés dans des secteurs qui n'ont pas coutume de confier des missions de « chasse » -, ces tendances nous semblent caractériser les grandes orientations actuelles, nées de la pandémie ou accélérées par elle : un fort rattrapage d'activité dans les métiers du management de projet au sens global du terme; une évolution du commerce autour de nouveaux concepts et du développement des services, intégrant la poussée inexorable du commerce en ligne (d'ailleurs corrélée au fort développement de la logistique, opérateurs et investisseurs), autour du développement de chaînes de restauration qui se sont concentrées ces dernières années et de groupes de distribution coopératif qui se portent bien ; des institutionnels ayant beaucoup de difficultés à remplacer le bureau et le commerce, privilégiant le « value added » pour certains d'entre eux, la logistique bien sûr, mais souvent chez les spécialistes, s'intéressant au résidentiel tout en ayant du mal à s'y adapter en dehors des nouvelles SGP nées du logement social et intermédiaire et des partenariats, s'intéressant aussi à ce qui était autrefois « alternatif », santé, résidences services, « carrier hotels », parcs d'activité, produits RSE...; la croissance des services en rapport avec le développement durable contrastant avec l'attentisme de ceux qui sont liés à l'immobilier tertiaire. Si de gros besoins doivent nécessairement apparaître sur toute la chaîne du tertiaire - on ne parle que du « bureau de demain » -, les opérateurs restent majoritairement en phase d'observation pour mesurer les effets de la pandémie et de ses résultantes...



### Grand Prix Essec de la Ville Solidaire et de l'Immobilier Responsable : une initiative qui s'institutionnalise

Il n'aura fallu que quelques éditions au Grand Prix Essec de la Ville Solidaire et de l'Immobilier Responsable pour s'imposer dans l'univers de l'immobilier hexagonal. D'autant plus à l'heure où la responsabilité sociétale et environnementale des projets est devenue incontournable. Une initiative de la Chaire Immobilier et Développement Durable de l'Essec, dirigée par Ingrid Nappi, à saluer une fois de plus à la vue de la qualité des lauréats de la troisième édition. En attendant la quatrième !

#### **Ø** VALÉRIE GARNIER



#### Le Grand Prix Essec de la Ville Solidaire et de l'Immobilier Responsable en est à sa troisième édition. Quel bilan peut-on en tirer? Et quel regard portez-vous plus particulièrement sur cette troisième édition?

Notre Prix, organisé par la Chaire Immobilier et Développement Durable de l'Essec dont je suis titulaire, a été lancé il y a seulement trois ans, mais je crois que l'on peut dire qu'il se développe chaque année davantage et ce, malgré ces deux dernières années qui ont été marquées par la crise sanitaire. Nous avons eu cette année de nouveaux soutiens du prix comme l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE), donnant un nouvel angle de vue sur les projets candidats lors de la délibération du jury, par exemple.

Comme chaque année, le jury reste très investi et disponible pour les rendez-vous importants du prix telle que la réunion de délibération au cours de laquelle ils choisissent les lauréats ou bien encore pour la remise des prix qui s'est tenue le 13 septembre dernier à l'Hôtel de Ville de Paris.

Il en va de même du côté des candidats qui ont, cette année encore, été nombreux à prétendre à l'une des catégories du Prix.

Emmanuelle Wargon, ministre déléguée auprès de la ministre de la Transition Ecologique, chargée du Logement, nous a fait l'honneur de nous adresser un message vidéo que nous avons diffusé le soir de la cérémonie, appuyant ainsi toute la légitimité du Prix et reconnaissant l'importance des projets candidats, qu'ils aient été ou non primés. Elle a, en effet, qualifié le Prix de « démarche très positive [...] car elle met sur le même plan l'innovation, la solidarité et la transition écologique dans le secteur du logement. Une démarche très positive également car c'est une synthèse des enjeux et des défis que nous devons relever collectivement ».

#### Les dossiers reçus étaient tous méritants et pourtant il a fallu en sélectionner trois par catégorie. Y a-t-il un projet qui vous a plus marqué que d'autres ?

Chaque année, les choix sont difficiles tant nous recevons des candidatures toutes plus intéressantes les unes que les autres.

Nous échangeons énormément lors des délibérations et comme l'a d'ailleurs très bien expliqué Patrick Doutreligne, mon co-président de jury, lors de la cérémonie de remise des prix, nous essayons de faire au mieux pour élire des lauréats dont les projets s'adressent au plus grand nombre.



INGRID NAPPI

Professeur-chercheur
à l'ESSEC Business School
Titulaire de la Chaire

Immobilier et Développement Durable
et co-présidente du jury

### « le jury reste très investi et disponible pour les rendez-vous importants du prix »

Je ne dirais pas qu'un projet m'a plus marquée qu'un autre, mais le projet « Villages Vivants » a particulièrement retenu l'attention du jury puisque nous l'avons désigné Prix spécial du jury. Il n'a pas remporté les suffrages dans la catégorie dans laquelle il a candidaté, mais a suscité tellement d'échanges qu'il nous a unanimement paru légitime de le récompenser quand même.

### Comment envisagez-vous l'avenir de ce prix ?

J'espère qu'il va perdurer encore et que nous allons pouvoir découvrir, et faire découvrir, encore beaucoup de projets ambitieux et innovants en matière d'immobilier solidaire.

Un grand nombre de personnes travaillent dans l'ombre, font don de leur temps, de leur générosité, s'investissent pour venir en aide à ceux qui en ont besoin et je crois qu'il est vraiment important de les mettre en lumière et, à notre manière, de les remercier. C'est ce que l'on essaie de faire avec notre Grand Prix. Nous travaillons d'ailleurs sur la quatrième édition...

#### LAURÉAT DU PRIX GRAND PARIS DE L'INNOVATION URBAINE SOLIDAIRE

### « Artemisia »

par l'association la collectivité de Joinville-le-Pont, l'AAPISE, Crédit Agricole Immobilier, Karakter

S'adressant à une grande diversité de publics, cette initiative vise à apporter une protection et un accompagnement aux femmes victimes de violence, à héberger des artistes et étudiants du secteur culturel, ainsi que des personnes en situation de handicap psychique et/ou mental. L'enjeu pour ces personnes est de lier l'hébergement au projet de vie.

un des points forts de ce projet est sa mixité dans la programmation et la cohabitation de publics divers. Outre les surfaces d'hébergement, on retrouve un grand nombre d'activités réunies en un seul lieu : un Fab Lab ouvert sur le quartier et disponible pour les artistes afin de réaliser leurs œuvres, un café associatif accessible aux habitants de la commune, une école Montessori et une structure de petite enfance inclusive pour enfants atteints d'autisme ou de surdité.

La volonté politique de la mairie de Joinville-le-Pont a été déterminante dans la création de ce projet et de ce collectif autour duquel gravitent de nombreux acteurs apportant chacun une aide à un public différent.

Le choix du jury s'est porté sur « Artemisia » en raison de sa remarquable globalité d'approche dans la diversité sociale, ainsi que son caractère innovant.





#### LAURÉAT DU PRIX VILLE HOSPITALIÈRE

### « Toit à Moi »

par l'association Toit à Moi

Des projets de nouvelles implantations sont en cours dans cinq autres villes du territoire national.

idée fondatrice de Toit à Moi part du constat que Denis Castin fait en donnant une pièce à un mendiant un jour d'hiver : «si plusieurs personnes se réunissent pour donner un euro par semaine sur plusieurs années, cela ne permettrait-il pas d'acheter un logement ?».

Ainsi, depuis 2007, des citoyens et des entreprises se regroupent autour de Toit à Moi pour aider concrètement les personnes sans-abri à changer de vie grâce à trois leviers : un logement, un accompagnement et un lien social renouvelé.

Un appartement, situé en milieu urbain, de bonne qualité ou rénové pour une meilleure performance énergétique, est acheté. Il est financé par des emprunts remboursés grâce à des donateurs (100 parrains x 30 euros par mois pendant cinq ans permettent de financer un logement). Le logement permet ensuite au bénéficiaire d'être mis à l'abri dans des conditions dignes et sans contrainte de durée. En parallèle, un accompagnement social individualisé est mis en place avec cette personne. Cet accompagnement est nécessaire pour la soutenir dans son quotidien, l'aider dans ses démarches et construire avec elle un nouveau projet de vie. Enfin, Toit à Moi implique de nombreux bénévoles, tisseurs de liens qui permettent de rompre l'isolement, de fluidifier l'insertion sociale et de prendre un nouveau départ.

Le jury a distingué Toit à Moi pour sa réponse pertinente à l'enjeu majeur d'insertion des sans-abri, par une démarche et un mouvement citoyens, aux ambitions fortes de développement tant en France qu'à l'international.





#### LAURÉAT DU PRIX HABITAT RESPONSABLE ET INNOVANT

### « La ferme urbaine et le projet d'habitat de la Zac des Girondins »

par Alliade Habitat

Situé dans la Zac des Girondins, le projet d'innovation agricole et sociale porté par Alliade Habitat vise à pérenniser le lien entre habitat et agriculture urbaine et à promouvoir la justice alimentaire et l'innovation agricole.

écosystème actuel de la zone lie l'hébergement temporaire de startup, un espace de convivialité, espace vert, pépinière d'entreprises, ainsi qu'un potager transitoire. La dimension environnementale est omniprésente dans la conception de ce projet : gestion attentive de l'eau, réduction des îlots de chaleur, chauffage vert, ventilation naturelle, recyclage des matériaux et des déchets verts... Afin de créer une véritable activité économique, trois salariés maraîchers s'occuperont de vendre la production grâce à un local commercial ouvert sur le quartier et favorisant le circuit court.

Cette initiative regroupe un jardin collectif, une serre et un jardin maraîcher avec une expérimentation de méthodes agricoles urbaines. De plus, un suivi et un travail de recherche universitaire sont réalisés en parallèle. Encadré par l'ENSAL via la Chaire Habitat du Futur, un cahier des charges de la démarche mise en place a été rédigé afin de fixer les principes fondamentaux et apporter un cadre scientifique pour améliorer la réplicabilité du projet.

Actuellement en phase de conception et de préfiguration, une part des 120 logements sociaux attachés à la future ferme urbaine sera adaptée aux personnes atteintes d'autisme et une autre part sera destinée au dispositif So Coloc (colocations à destination d'étudiants ou de jeunes actifs).

Le jury a souhaité soutenir cette initiative en raison de ses ambitions sociales et de son innovation dans le domaine de l'agriculture urbaine.





#### LAURÉAT DU PRIX FINANCEMENT SOLIDAIRE ET VILLE DURABLE

# « ACQER, l'accession progressive à la propriété »

par ACQER

ACQER a créé une solution d'accession progressive à la propriété à mi-chemin entre la location et l'achat.

CQER rend possible l'accession à la propriété pour des personnes qui ne pourraient acheter via les circuits classiques de l'emprunt bancaire : apports trop faibles, antécédents médicaux... rendant impossible l'achat immobilier, notamment en zone tendue.

ACQER met en relation un aspirant à la propriété, qui achète une part de son logement correspondant à sa capacité d'apport initial, et un investisseur institutionnel qui finance la part restante du logement. L'acquéreur aspirant à l'achat complet de son bien paie une mensualité d'occupation à son investisseur. Il peut également continuer à acquérir à tout moment son logement en rachetant des parts de celui-ci ou le revendre totalement, et cela de façon simplifiée grâce à ACQER et son intermédiation, digitale de surcroît. ACQER propose son dispositif dans l'immobilier ancien et neuf, ainsi que dans les secteurs libre et social.

Le jury a souhaité mettre en avant le mécanisme d'accession progressive à la propriété mis en œuvre par ACQER, répandu en Angleterre notamment, mais peu présent en France et qui apporte une solution pragmatique aux difficultés d'accession à la propriété en zone tendue



#### LAURÉAT DU PRIX VILLE AFRICAINE SOLIDAIRE ET DURABLE

### « Projet de revalorisation de la ceinture verte de la ville de Ouagadougou »

par la mairie de Ouagadougou

La revalorisation de la ceinture verte vise à restaurer un bouclier végétal contre le changement climatique et en faire un écosystème propice à l'autonomisation des populations locales.

nitiée dans les années 1970, la ceinture verte est un bouclier végétal initialement de 2 100 hectares ceinturant la ville de Ouagadougou sur 21 kilomètres et la protégeant contre la désertification et la dégradation des cadres de vie. Face à son érosion tant par le changement climatique qu'une occupation par des populations précaires, un projet visant sa revitalisation est entrepris depuis 2016. Il vise à concilier la lutte contre le changement climatique et le développement de l'agriculture urbaine pour générer des emplois et, ainsi, lutter contre la pauvreté.

Le développement du maraîchage et de l'horticulture sur la ceinture verte réhabilitée permet donc, en plus de la protection de l'environnement, d'employer environ 40 personnes à l'hectare, dont une majorité de femmes. Ce sont environ 4 000 ménages et indirectement plus de 28 000 personnes qui bénéficieront de ce projet.

Le jury a souhaité récompenser une initiative déterminante dans la lutte contre le changement climatique et exemplaire par sa volonté de mêler la protection de l'environnement et l'autonomisation des communautés vulnérables employées en agriculture urbaine : une ceinture verte revitalisée et revitalisante.





#### LAURÉAT DU PRIX SPÉCIAL DU JURY

### « Villages Vivants, une revitalisation des territoires ruraux »

par SCIC Villages Vivants

Acteur de la revitalisation des territoires ruraux agissant principalement sur la réhabilitation de locaux vacants, Villages Vivants achète, rénove et met à disposition des locaux pour des acteurs de l'économie sociale et solidaire (tiers-lieu, café associatif, librairie coopérative...) afin de recréer du lien social dans les villages touchés par la désertification.

e financement solidaire de manière institutionnelle ou par des levées de fonds citoyennes fait partie intégrante du modèle économique de Villages Vivants qui utilisent ces investissements pour l'achat des locaux et les travaux de réhabilitation avant la location qui se fera à un prix abordable. Les travaux sont réalisés avec des exigences environnementales importantes.

Actuellement, la Scic compte 300 investisseurs solidaires et la SCA a levé 1,8 million d'euros. Quatre projets immobiliers ont déjà été achevés, quatre autres sont en cours de réalisation et cinq sont en accompagnement.

Le jury a souhaité soutenir cette initiative en raison du signal positif qu'il porte pour les campagnes et ses entrepreneurs solidaires, à un moment où le besoin de revitalisation rurale est particulièrement important.





# IL EST PAS FRAIS MON ALBUM?



Reporters sans frontières célèbre la résistance joyeuse avec les irréductibles Gaulois à l'occasion de la sortie d'*Astérix et le Griffon.* 







### RÉVÉLATEUR DE VOTRE POTENTIEL

Révéler votre potentiel humain et économique à travers votre projet immobilier tertiaire, tel est notre engagement, que vous soyez

investisseurs, propriétaires, entreprises utilisatrices



140

**COLLABORATEURS** 

formant une équipe pluridisciplinaire experte, engagée et audacieuse.



8

**IMPLANTATIONS EN FRANCE** 

Paris – Gennevilliers – Bercy –Lyon – Marseille – Aix – Bordeaux – Toulouse\*

Un accompagnement personnalisé au service de votre ambition stratégique

#### nct-immo.fr



CONSEIL LOCATION ACHAT VENTE BUREAUX LOCAUX D'ACTIVITÉ LOGISTIQUE COMMERCES