

IMMO WEEK

NEWS & CONNEXIONS IMMOBILIÈRES _ DÉC 2023

Virginie Leroy

(Vinci Immobilier)

*« Transformer
la crise en
opportunités »*



L'immobilier demain
vu par 35 pros

**LES (BONNES)
RAISONS
D'ESPÉRER**



METTONS + DE VIE DANS LA VILLE.



© DR - RCS Paris B. 335 480 877 - Perspective réalisée par les architectes associés au projet : Valérie et Pierre Architectes.



altarea.com



ics spirit^e

votre nouveau logiciel
de **Gestion** !



Découvrez l'univers
ICS !



Logiciel nouvelle
génération
full cloud



Prise en main
facile & rapide



Workflow
automatisé



CONTACTEZ-NOUS !
04 92 28 38 30 - www.ics.fr





L'immobilier, c'est essentiel.

Nous imaginons des projets innovants et souriants, à l'image de nos clients. Évolutifs, réversibles et résilients, tous nos projets sont engageants et nous engageant pour les générations futures.

Nous les concevons à la bonne échelle et à toutes les échelles. Chacun est unique et bien ancré dans son territoire. C'est essentiel pour que la vie y prenne.

Aller à l'essentiel, c'est notre façon de vous garantir l'essentiel.

*essentiel inside

Groupama Immobilier est la structure de gestion spécialisée dans les métiers de l'immobilier (tertiaire, retail et résidentiel) de Groupama. Elle gère pour ses mandants un patrimoine valorisé à 3,9 milliards d'euros, ce qui en fait un des principaux gestionnaires d'actifs immobiliers français.



Groupama
IMMOBILIER

IMMOWEEK

Tour Maine Montparnasse
33, avenue du Maine - BP104
75755 Paris cedex 15
Tél : 01 42 33 32 12
www.immoweeek.fr
redaction@immoweeek.fr

Rédaction : PBo Initiatives Presse

Directeur de la publication
Pascal Bonnefille [01 42 33 32 12]
pbonnefille@immoweeek.fr

Directrice de la rédaction
Valérie Garnier
vgarnier@immoweeek.fr
06 07 91 45 31

Chef des informations
Anthony Denay
adenay@immoweeek.fr
06 08 10 57 76

Journaliste
Mehdi Benmakhlouf
mbenmakhlouf@immoweeek.fr
07 85 68 25 53

Avec le concours de
Thierry Mouthiez

Directeur artistique
David Dumand

Community manager/rédacteur
Franky Ekoume
fekoume@immoweeek.fr

**Directrice de la publicité
et des événements**
Sandrine Debray
sdebray@immoweeek.fr
06 08 37 85 60

Assistante événementiel
Sophie Edouard
sedouard@immoweeek.fr
06 07 81 43 04

**Gestion des abonnements/
suivi des événements**
01 42 33 32 12

Photo de couverture :
© Amélie Marzouk/DR

Photos : DR

Numéro double hors-série : 61 € TTC

Immoweeek événements Cercles :
Contact :
01 42 33 32 12

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

ISSN : 1252-1043
Imprimé par : Imprimerie Rochelaise

Immoweeek 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

7

ÉDITO

L'Avenir est devant
nous...

Valérie Garnier

8

A LA UNE ENTRETIEN

Virginie Leroy :
« Transformer la crise
en opportunités »



© AMÉLIE MARZOUK

15

DOSSIER DE NOUVEAUX HORIZONS

16
OLIVIER AMBROSIALI
ERIC BERAY
OLIVIER BOKOBZA
LOÏC CUVELIER
THIERRY LAROUÉ-PONT
CATHERINE PAPILLON
ERIC SIESSE

20
JOACHIM AZAN

22
DANIEL CALORI
FRANÇOIS DE LAS
CASES

24
ELIAS-ANTOINE
CHEBAK

26
ERIC COSTA

28
JEAN-FRANÇOIS COUËC

30
LUDOVIC DELAISSE

32
ERIC DONNET

34
JEAN-FRANÇOIS
DROUETS

36
ANNE-SOPHIE GRAVE

38
ERIC GROVEN
BEATRICE LIEVRE-
THÉRY

42
PIERRE-YVES GUICE

44
FRANCK HELARY

46
NICOLAS JOLY

48
BARBARA
KORENIOUGUINE

50
MARINA LAVROV

52
MARIE-LAURE
LECLERCQ DE SOUSA
STEPHAN VON BARCZY

54
KATELLE LE GUILLOU

56
FREDERIC LEMOS

58
XAVIER MUSSEAU

60
BRUNO PELLETIER

62
JULIEN PEMEZEC

64
STANISLAS POTTIER

66
ALAIN TARAVELLA
JACQUES EHRMANN

68
JEAN-PAUL VIGUIER

70
CHRISTEL ZORDAN

72

LES ÉLUS LOCAUX FACE AUX ENJEUX DE 2040

Anthony Denay



DR

76

RESSOURCES HUMAINES

Emploi des cadres et
crise schumpétérienne
de l'immobilier
Sophie Vatté et
Laurent Derote



DR



DR

80

EVENEMENT « IMMOWEEK/AGEFI »

Forum Immobilier
et Finance : une
première réussie !
Valérie Garnier



© AGEFI





en savoir plus
sur www.icade.fr



**Icade,
créateur
de solutions
pour une
ville durable**





L'Avenir est devant nous...

« L'espérance est le songe d'un homme éveillé » dixit Aristote. Et, à la lecture de ce numéro spécial de notre magazine, on peut affirmer que les acteurs des marchés immobiliers sont non seulement bien éveillés, mais qu'ils regardent l'avenir avec confiance, voire optimisme. Il n'est qu'à prendre connaissance de leurs témoignages.

En effet, certes les marchés immobiliers sont durement touchés dans leur dynamique après une crise sanitaire sans précédent, suivie d'une crise économique avec inflation et d'une brusque hausse des taux d'intérêt, sans parler des conflits géopolitiques et de leurs conséquences...

Pourtant, loin de baisser les bras, les professionnels du secteur font non seulement face, mais s'efforcent d'identifier les nouvelles cibles potentielles de création de valeur. Qu'il s'agisse de repenser les bureaux, les commerces, les logements... pour mieux répondre aux nouvelles attentes qui se font jour dans ce moment charnière ou encore, par exemple, de prendre en compte les nouveaux enjeux en matière de RSE.

Finalement, à la lecture de ce numéro, on peut légitimement conclure que les pros de l'immobilier, loin d'être passifs face aux nouvelles évolutions, s'efforcent d'y répondre en faisant montre d'une énergie et d'une inventivité que nombre d'autres secteurs économiques pourraient envier...

VALÉRIE GARNIER

Directrice de la rédaction
vgarnier@immoweek.fr
@VG_immoweek

A professional portrait of Virginie Leroy, a woman with short, layered grey hair, smiling slightly. She is wearing a dark navy blue blazer over a white top and a necklace with a rectangular pendant. Her hands are in her pockets.

Virginie Leroy
Présidente - Vinci Immobilier

**« Transformer
la crise en
opportunités »**

Depuis un semestre à la tête de Vinci Immobilier (où elle a succédé à Olivier de la Roussière qui dirigeait la maison depuis 18 ans), Virginie Leroy s'est peu exprimée jusqu'à présent. Cette X-Ponts, qui incarne la nouvelle génération de patrons du secteur, connaît bien la maison : en 2010, elle y est entrée comme directrice de projets en immobilier d'entreprise. Cinq ans plus tard, sans perdre de temps, la voici à la direction du département aménagement et grands projets urbains..., puis devient directrice générale adjointe immobilier d'entreprise et aménagement. En mars 2022, elle avait été nommée directrice générale de l'immobilier résidentiel et des régions. De quoi connaître à fond les rouages du promoteur. Mais son expérience antérieure (pendant sept ans, elle a suivi les projets de modernisation des institutions judiciaires et des établissements pénitentiaires, et notamment du nouveau Palais de Justice de Paris, avant de rejoindre en 2008, Poste Immo comme directrice de la stratégie et du développement, puis directrice solutions immobilières et agence) lui avait permis de « faire le tour » de bien des facettes du métier. Bref, un parcours très complet pour cette manager qui répond avec rapidité et intérêt aux questions qui lui sont posées. Et pour qui le défi d'arriver à la tête de la maison dans un contexte difficile « recèle énormément d'opportunités »...

 PROPOS RECUEILLIS PAR PASCAL BONNEFILLE

Vous avez pris vos fonctions à l'été 2023... à un moment difficile. Quels enseignements en tirez-vous ?

J'ai, en effet, pris mes fonctions à un moment où des transitions importantes sont en cours : démographiques, territoriales, environnementales... Le télétravail bouscule l'usage des bâtiments tertiaires et résidentiels, la révolution numérique est en cours. Bref, tout est en forte évolution. Le propre de toute crise, dans un environnement forcément complexe, c'est de créer des opportunités importantes, qui permettent de redessiner les modèles que l'on croyait acquis.

Vinci Immobilier est impliqué en termes de développement durable. En particulier, l'entreprise s'est engagée à atteindre le Zéro artificialisation nette (Zan) en 2030. Est-ce toujours à l'ordre du jour ?

Plus que jamais ! Nous restons absolument sur le même objectif. Un promoteur répond à une demande et un enjeu social essentiel : nous devons donc impérativement prendre en compte les enjeux environnementaux qui reposent sur deux piliers : biodiversité et décarbonation. Le Zan répond à ces deux enjeux décisifs, en donnant la possibilité

« Il est nécessaire de mixer la construction neuve et la réhabilitation »



© SUZANNE RICHARD



© MYPHOTO AGENCY



© MYPHOTO AGENCY

> « Dijon Sainte-Marthe », une ancienne clinique réhabilitée en un programme intergénérationnel

d'héberger de la biodiversité en ville, mais aussi en permettant la décarbonation. Il faut donc, plus que jamais, travailler sur le recyclage urbain (la moitié de nos opérations récentes a été réalisée dans ce cadre). Et, surtout, il est nécessaire de mixer la construction neuve (et nos équipes savent parfaitement proposer des solutions décarbonées) et la réhabilitation comme sur « Wood » à Grenoble. Bien sûr, tout cela a un coût, demande plus d'études en amont, un investissement intellectuel plus important. Mais le jeu en vaut la chandelle : le recyclage urbain est créateur de valeur pour la société dans son ensemble, il est bénéfique pour les habitants et les territoires. Ce surcoût, c'est donc à nous de le gérer. Notons, d'ailleurs, que plus nos équipes conçoivent des opérations de recyclage ou réhabilitation, plus elles sont efficaces et performantes pour en réaliser d'autres. Le Village des Athlètes, en Seine-Saint-Denis, en constitue un magnifique exemple. Mais il faut citer également, parmi d'autres, l'opération Dijon Sainte-Marthe, une ancienne clinique réhabilitée en un programme intergénérationnel ; le « Hangar Y » à Meudon, un ancien hangar à dirigeables... transformé en lieu culturel et événementiel ; la « Student Factory » à Nancy, une ancienne école de chimie réhabilitée en résidence étudiants ou encore le « Magasin Général » à Saint-Pierre-des-Corps, l'une des plus anciennes friches industrielles de France qui accueillera un incubateur technologique de recherche et développement ou, enfin, « Initia » à Ramonville-Sainte-Agne, un programme de recyclage urbain et de végétalisation exemplaire, une des premières opérations à viser le label E4C1. Vous voyez que les exemples très concrets ne manquent pas.

Justement, vous évoquiez les « opportunités » créées par la crise immobilière en cours : l'innovation en fait-elle partie ?

Absolument ! On doit saluer l'inventivité de toutes nos équipes. Le fait d'être soumis à cette crise oblige



© CAMILLE MARCIANO

> Le « Hangar Y » à Meudon, un ancien hangar à dirigeables transformé en lieu culturel et événementiel

tout le monde à se réinventer, à se questionner sur les process, les habitudes prises. Comment optimiser un projet techniquement, juridiquement, économiquement ? Nous avons-nous même créé une contrainte en interne : il n'est plus possible de déroger à cette règle du Zéro artificialisation nette. Et cette contrainte peut constituer une formidable source de progrès et d'innovation. Et ce, dans tous les aspects de notre profession. Cette remise en question est vraiment salutaire : elle est aujourd'hui au cœur de nos métiers...

Dans ce contexte, comment évoluent les différents secteurs de votre activité de promoteur entre le résidentiel et le tertiaire ?

Les répartitions « classiques » sont, bien entendu, impactées par la situation actuelle. L'hôtellerie a cette année pris le relais de l'immobilier de bureaux. Par exemple, nous avons lancé les travaux du palace à construire dans l'îlot Saint Germain, à Paris (7^{ème}). Nous avons bien conscience que les années à venir seront complexes en matière de bureaux et de commerces. Mais je voudrais le rappeler avec force : le bureau n'est pas mort ! Il doit simplement se réinventer face aux nouveaux usages, aux nouvelles attentes des entreprises et des salariés. Mais le « tout télétravail » ne constituera aucunement la solution. Car la créativité des équipes (et nous le constatons en interne) passe, avant tout, par la rencontre, la confrontation des idées et des projets. Ces nouveaux bureaux, nous les avons conçus dans notre démarche « the better way ». Les bureaux d'aujourd'hui et de

demain doivent être un vrai concentré d'innovations, en réconciliant confort et frugalité, bien-être, mais aussi performance et mutabilité. Et c'est ce que nous proposons à toutes les entreprises et investisseurs. Côté résidentiel, face à la baisse importante des volumes de vente, comme toute la profession, nous avons, bien sûr, augmenté très notablement les ventes en bloc, notamment aux bailleurs sociaux. Ce qui est complexe pour ce secteur, c'est la conjonction de toutes les difficultés en même temps : l'augmentation des coûts des travaux (dont on peut espérer qu'elle va se stabiliser), mais aussi les réglementations énergétiques, la fin du dispositif Pinel, la hausse des

« Le bureau n'est pas mort ! Il doit simplement se réinventer face aux nouveaux usages, aux nouvelles attentes des entreprises et des salariés »



> La « Student Factory », à Nancy, une ancienne école de chimie réhabilitée en résidence étudiants

© MB ARCHITECTES LD30

taux d'intérêt. Cela fait évidemment beaucoup pour une seule activité que je connais bien puisque j'étais la directrice générale du résidentiel avant de prendre mes actuelles fonctions. Notre réflexion autour du logement est, là aussi, de nous mettre au service de nos clients. A l'occasion du dernier congrès HLM, par exemple, nous avons lancé notre nouvelle offre « inclusive » visant à mettre en place une meilleure organisation régionale avec un référent par région, et la réponse à des questions très concrètes comme, par exemple, la prise en compte du vieillissement de la population qui est une préoccupation majeure pour beaucoup de bailleurs. Ce qui passe par une réflexion sur la circulation dans et à l'extérieur du bâtiment, à l'adaptabilité des salles de bains... Autre sujet important : aller vers une diminution des charges. Outre le fait que nous ne construirons plus de logements équipés au gaz, nous privilégions la durabilité des matériaux permettant un niveau maîtrisé des charges.

« Notre métier de promoteur est un métier utile à la société dans son ensemble, aux habitants comme aux territoires »



© SUZANNE RICHARD

Donc, malgré la crise immobilière et ses conséquences, votre vision reste optimiste ?

Ne l'oublions pas, notre métier de promoteur est un métier utile à la société dans son ensemble, aux habitants comme aux territoires. Nous travaillons, plus que jamais, sur la question de l'acceptabilité de nos produits. Dans le contexte difficile d'aujourd'hui, il est utile d'avoir « les reins solides » pour affronter les bourrasques, mais il faut aussi penser à reconstituer notre portefeuille foncier. Nous travaillons à échéance de trois, cinq, parfois sept ans. L'enjeu d'encouragement des maires à vouloir continuer à construire « malgré tout » est essentiel. C'est pourquoi nous devons mobiliser tous nos efforts pour présenter des projets toujours plus séduisants, vertueux et modernes. Nous nous appuyons sur notre réseau de startups, développons l'asset digital, allons vers toutes les formes d'innovation. Je suis fière d'être à la tête de Vinci Immobilier, dans ce moment difficile, plein d'opportunités, car notre métier est celui où l'humain joue un rôle essentiel, avec des facultés exceptionnelles de ténacité et de résilience !



DR



DR

> Le « Magasin Général », à Saint-Pierre-des-Corps, l'une des plus anciennes friches industrielles de France qui accueillera un incubateur technologique de recherche et développement

> « Initia » à Ramonville-Sainte-Agne, un programme de recyclage urbain et de végétalisation exemplaire, une des premières opérations à viser le label E4C1



© SERGE ZILIO ET KREACTION



DR

Soyez
PARTENAIRES
DES **2** **ÉVÉNEMENTS**
CLÉS DE L'IMMOBILIER



6 FÉVRIER 2024

Les "Trophées Logement et Territoires" fédèrent les acteurs publics et privés du logement (promoteurs, investisseurs, gestionnaires, aménageurs...) avec les élus et responsables des Territoires (communes, communautés d'agglomération, départements, régions). Ils récompensent les projets, les initiatives solidaires, les innovations et les personnalités les plus marquantes agissant pour LE logement en France.



LES PIERRES D'OR



JUIN 2024

Fêtons les 26 ans des "Pierres d'Or" et célébrons ensemble l'innovation et les révolutions immobilières ! La cérémonie des "Pierres d'Or" est LE rendez-vous dédié à la reconnaissance des professionnels de l'immobilier tertiaire. Cette grande soirée de Gala a pour vocation de fédérer les acteurs de l'immobilier, de valoriser les projets et les personnalités remarquables.



DE NOUVEAUX HORIZONS

Aussi « délicate » soit-elle à vivre, toute crise est riche d'opportunités. C'est pourquoi plutôt que d'analyser des marchés qui présenteront des volumes en nette baisse cette année (même s'ils font preuve d'une indiscutable solidité, en tout cas pour ce qui concerne l'immobilier d'entreprise), notre rédaction a préféré, pour ce numéro spécial de notre magazine, prendre directement le pouls du secteur en s'adressant aux acteurs eux-mêmes.

C'est ainsi que nous avons posé deux questions à près d'une trentaine de professionnels de tous horizons : quelle(s) est (sont), selon vous, la (ou les) raison(s) majeure(s) d'espérer en matière d'immobilier à court ou moyen terme ? [1] Quelles innovations vous paraissent les plus à même de répondre aux exigences de l'heure d'une manière générale et au sein de votre entreprise [2].

Au final, leurs réponses permettent de regarder l'avenir avec un peu plus de sérénité et de conclure qu'effectivement une période troublée offre toujours de nouveaux horizons...

✎ UN DOSSIER DE VALÉRIE GARNIER, THIERRY MOUTHIEZ ET ANTHONY DENAY

**OLIVIER
AMBROSIALI**

Directeur général adjoint
BNP Paribas Real Estate

**ERIC
BERAY**

Directeur associé
pôle bureaux grandes surfaces
BNP Paribas Real Estate

**OLIVIER
BOKOBZA**

Président – BNP Paribas
Immobilier Promotion

**1.**

La crise que nous vivons est unique car elle touche tous les métiers immobiliers et toutes les géographies, ce qui était moins le cas des crises immobilières des années 1990, 2000/2001 et 2008/2009. Elle fait suite à la crise sanitaire majeure du Covid dans un contexte géopolitique tourmenté. Son extrême brutalité lui donne un caractère exceptionnel. Cette crise n'est donc pas la nouvelle norme et il est essentiel, vis-à-vis de nos clients et de notre industrie immobilière, de rester optimistes.

La première raison d'espérer est l'Histoire. Cyclique, l'immobilier s'est toujours relevé plus fort de toutes les grandes crises du passé.

“Notre optimisme se base à la fois sur la résilience de la croissance économique et sur les fondamentaux des marchés immobiliers”

Plus concrètement, notre optimisme se base à la fois sur la résilience de la croissance économique et sur les fondamentaux des marchés immobiliers.

Concernant l'évolution du PIB, les experts prévoient une croissance modérée de 0,5 % en 2023 et de 0,9 % en 2024 dans l'ensemble de la Zone euro. Si on se concentre sur la France, cette croissance est attendue à 0,7 % en 2023 et à 0,5 % l'année prochaine. La consommation et l'emploi restent, eux aussi, très résilients malgré la forte augmentation récente de l'inflation et des taux.

L'autre bonne nouvelle est justement le début du ralentissement de la hausse des prix. En octobre, l'inflation est passée sous la barre symbolique de 3 % sur un an, son plus bas niveau depuis deux ans dans la Zone euro, à comparer aux 10,6 % que nous enregistrons il y a un an.

Si les taux d'intérêt sont à leur plus haut niveau depuis longtemps, nous attendons également leur inflexion dès le second semestre 2024. C'est une excellente nouvelle pour les marchés immobiliers, tant pour le résidentiel que pour l'immobilier d'entreprise.

LOÏC CUVELIER

Directeur du département
bureaux grandes
opérations Ile-de-France
BNP Paribas Real Estate

THIERRY LAROUÉ- PONT

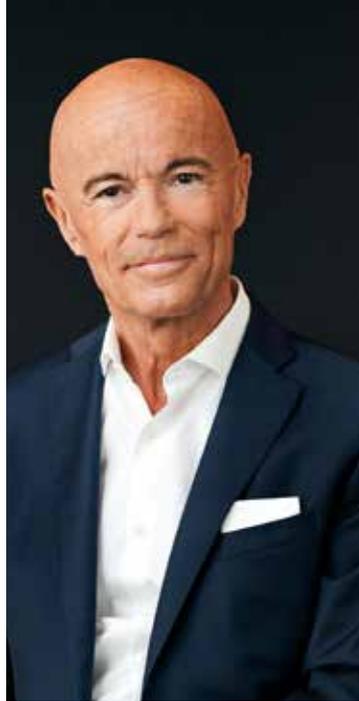
Président du directoire
BNP Paribas Real Estate

CATHERINE PAPILLON

Directrice international
développement durable/RSE
BNP Paribas Real Estate

ERIC SIESSE

Directeur général adjoint
en charge du pôle bureaux
location Ile-de-France
BNP Paribas Real Estate



Actuellement, ces marchés restent sains et équilibrés sans véritable suroffre. Les fondamentaux sont bons. Les besoins de bureaux et de logements sont réels, ils vont tôt ou tard soutenir la demande. Côté résidentiel, les besoins sont bien présents, pour ne pas dire croissants, portés par la démographie et les tendances sociétales, notamment de décohabitation. Selon une étude de la Fédération de Promoteurs Immobiliers publiée en mars 2023, il faudrait construire au moins 449 000 logements chaque année pendant les dix ans à venir, dont 60 000 par an en Ile-de-France. Nous sommes actuellement loin du compte, puisque seulement 376 200 logements ont été mis en chantier en 2022 et que ce chiffre devrait drastiquement baisser sur l'ensemble de l'année 2023. Le retard s'accroît... Le marché va, par ailleurs, être dynamisé par les réglementations énergétiques et les enjeux environnementaux. Ils vont favoriser les rénovations et la baisse des prix des biens aux insuffisantes performances. Concernant le bureau, il reste un actif recherché. Preuve en est la relative solidité de la demande locative, l'enjeu étant la localisation et la qualité de l'immeuble. Si le taux de vacance immédiat sur les

“La révolution des usages laisse la place à de nouvelles attentes et à de nouvelles opportunités”

bureaux franciliens atteint 8,3 %, en progression sur un an, la hausse est disparate selon les secteurs. Paris QCA (quartier central des affaires, ndlr) continue de bénéficier d'une prime à la centralité et affiche une vacance en baisse, passant de 2,4 % au deuxième trimestre 2022 à 2 % au troisième trimestre 2023. Loin d'être « mort » comme certains l'ont pensé au moment du Covid, le bureau reste tout à fait stratégique pour les entreprises et leurs salariés. Tournant le dos au tout télétravail, un consensus semble émerger autour de deux jours hebdomadaires à distance et certains utilisateurs, qui ont trop réduit leurs surfaces, vont s'étendre dans les années à venir...

Autre raison d'espérer, le marché n'est pas figé. La révolution des usages laisse la place à de nouvelles attentes et à de nouvelles opportunités. Attrait pour les quartiers centraux et « prime », volonté d'offrir plus de services et de bien-être aux salariés, enjeux de la transition énergétique, besoin de réversibilité, critères RSE et ESG... vont soutenir l'activité. Les immeubles intégrant toutes ces dimensions, ainsi qu'une forte mixité d'usage, à l'instar de « D5 », à Boulogne-Billancourt (pris à bail avant sa construction), se louent mieux et plus facilement. De même, les utilisateurs de bureaux sont de plus en plus sensibles aux enjeux de développement durable. Les immeubles affichant les meilleures performances environnementales devraient de plus en plus s'affirmer comme les moteurs du marché. Les opérations qui ont récemment surperformé sont des tours 100 % neuves à La Défense et des grands ensembles restructurés en Code du travail offrant de très grands plateaux et des volumes indépendants.

L'Ile-de-France a déjà prouvé son attractivité après le Brexit avec l'arrivée de plusieurs grandes entreprises de la finance. Au total, on estime l'effet du Brexit à 97 relocalisations, soit une demande placée supplémentaire de bureaux estimée entre 35 000 et 60 000 m².

Le principal atout du marché francilien est la grande variété des secteurs et des acteurs économiques par rapport à d'autres grands marchés européens plus spécialisés et moins diversifiés. L'intérêt de cette diversité est que les cycles des différents secteurs ne sont pas les mêmes et qu'ils peuvent se relayer. En 2023, les domaines d'activité les plus dynamiques en Ile-de-France restent l'industrie et la banque/finance/assurances, sans oublier le public et parapublic, tandis que le luxe demeure un acteur majeur dans Paris QCA.

Si les fondamentaux restent bons pour le logement et le bureau, il en va de même pour le commerce qui profite de tendances structurelles et des niveaux de la consommation, de la démographie et du tourisme. Les ajustements semblent effectués dans cette classe d'actifs.

La logistique continuera toujours d'être en forte demande, en particulier via la croissance du e-commerce et la révision des chaînes d'approvisionnement, d'où des signaux de reprise d'ores et déjà visibles.

Quant aux classes d'actifs immobilières dites alternatives (santé, résidences services, campus écoles et « life science »...), le marché montre un intérêt durablement croissant pour elles.

Facteurs positifs dans les mois qui viennent, les Jeux Olympiques vont diffuser une onde positive. Ils vont non seulement soutenir l'hôtellerie et la consommation, mais aussi générer un regain de notoriété positive pour la France et son économie.

2.

L'immobilier passe de la propriété aux usages. Parallèlement, tout ce qui concerne l'intelligence artificielle et l'exploitation de la donnée revisite profondément l'industrie immobilière. A ce titre, au sein de BNP Paribas Real Estate, nous sommes très fiers de notre solution de datavisualisation. Développée par notre département innovation avec les métiers, cette plateforme en ligne permet à nos clients d'explorer une carte de l'Europe en 3D, utilisant la technologie « Photorealistic 3D Tiles » de Google, enrichie de leurs propres biens immobiliers et de données publiques.

Ce « City Information Modeling » fournit des données détaillées sur l'infrastructure de la ville, créant des vues multidimensionnelles des villes européennes, accessibles depuis n'importe quel terminal – desktop, mobile, « mixed reality » –, intégrant les actifs de BNP Paribas Real Estate, ainsi que les bâtiments et transports futurs. La puissance de la solution réside dans ce croisement de données qui permet de revenir sur les évolutions passées des villes et d'anticiper les mutations à venir à l'échelle d'un quartier, d'une ville ou d'un pays.

L'appétit pour de nouveaux types d'immobilier est plus important que jamais. C'est vrai en résidentiel avec un panachage plus large et plus inclusif entre logements en accession, logements sociaux et intermédiaires, résidences services destinés aux seniors ou aux étudiants pour traiter toutes les tranches de vie et toutes les populations. C'est également vrai des approches que nous développons maintenant que nous ne réfléchissons plus à l'échelle de l'immeuble, mais à celle du quartier. Nous mixons, ainsi, à plus grande échelle, des usages et des affectations ayant un impact positif sur leur environnement, mêlant des socles actifs avec commerces de proximité, hubs de mobilité partagée aux solutions douces, bureaux, espaces de réception et de services et toits terrasses accessibles qui permettent d'animer la ville 24 heures sur 24.

Rareté du foncier, réglementation parfois trop rigide, manque d'un nouveau dispositif fiscal incitatif, manque d'une véritable politique de la ville et du logement à l'échelle nationale sont aussi des paramètres stratégiques que la profession ne doit pas oublier. Nous devons, plus que jamais, nous réunir et travailler ensemble pour continuer à élaborer des recommandations crédibles que nous pourrions porter auprès des pouvoirs publics.

“L'appétit pour de nouveaux types d'immobilier est plus important que jamais”

**SOUTENEZ LA LIBERTÉ
DE LA PRESSE**

EN ACHETANT

**NOTRE
ALBUM**

12,50 €

REPORTERS SANS FRONTIÈRES



**ELLIOTT
ERWITT**

100 photos pour la liberté de la presse

RSF

**REPORTERS
SANS FRONTIÈRES**

JOACHIM AZAN

President-fondateur - Novaxia



1.

A chaque crise, ses innovations ! La période actuelle, même très chahutée, est porteuse d'opportunités. Là où auparavant seule une poignée d'acteurs pratiquait le recyclage urbain, il s'impose désormais aux yeux de tous. Il faut dire que la vacance du bureau, qui atteint désormais les 4,6 millions de mètres carrés en Ile-de-France, et les nombreux facteurs d'obsolescence à adresser (énergétique, d'usage, géographique...) imposent de prendre le sujet à bras le corps et à grande échelle. Avec le besoin de travail collaboratif et

hybride, l'aspiration à plus de qualité de vie au travail et une guerre des talents à mener, c'est dans les périphéries et certaines communes moins attractives pour le bureau que la vacance frappe le plus fort. Il y a désormais un marché à deux vitesses dans le bureau : celui des centres-villes et celui des périphéries. L'un se porte bien, quand l'autre souffre. Tous ces bureaux décotés représentent, toutefois, un gisement de valeur porteur d'espoir. Grâce au fantastique outil de création de valeur financière et extra-financière qu'est le recyclage urbain, il est en réalité une solution, là où en France les acteurs de l'immobilier ne pourront bientôt plus artificialiser les sols du fait d'une conscience écologique grandissante et de la loi Zan (Zéro artificialisation nette, ndlr) sur le plan réglementaire. Autre motif d'espoir, la filière immobilière a de la ressource et ses acteurs, passionnés, s'adaptent et s'efforcent de trouver des solutions nouvelles. Nous avons la chance d'avoir en France une industrie immobilière dynamique avec des promoteurs, des architectes, des investisseurs, des élus... qui savent que la pénurie de logements est structurelle, là où la crise

“Le recyclage urbain représente une réponse au Zéro artificialisation nette”

“La période actuelle, même très chahutée, est porteuse d’opportunités”

est conjoncturelle, et qu’il est primordial de préserver l’outil industriel de production de logements. Enfin, les bureaux, même occupés, conservent un temps de vacance le soir, le week-end, durant les congés, par exemple et la prise en compte de cette réalité est en marche. Optimiser l’occupation des bâtiments existants et permettre un usage plus intensif de ceux-ci est un autre sujet passionnant que l’époque impose : la contrainte crée le talent !

2.

Le recyclage urbain en tant que concept n’est pas nouveau (Novaxia le pratique depuis 2006 !). Ce qui l’est, c’est de l’appliquer systématiquement (Novaxia y œuvre activement via un modèle qui hybride finance et immobilier pour un effet démultiplicateur). Le recyclage urbain représente une réponse à la Zan, mais aussi aux problématiques que nous pouvons rencontrer d’un point de vue environnemental et climatique. En allant au-delà de la Zan, le recyclage urbain permet de « renaturer » la ville. Un besoin fondamental pour lutter contre les îlots de chaleur, faire revenir la biodiversité ou encore permettre l’absorption des eaux, lorsque l’on sait que les prochaines décennies seront émaillées de phénomènes climatiques extrêmes. Le recyclage urbain, c’est aussi améliorer l’usage des bâtiments, en les rendant plus efficaces énergétiquement tout d’abord, mais aussi en optimisant leur capacité à répondre aux besoins des communautés et des territoires. Pour arriver à cette ville de demain, plus adaptée aux usages, l’Etat a certes sa contribution à apporter, mais il ne peut pas tout. Il faut donc faire appel aux Français et à leur épargne. Par son histoire, l’épargne immobilière des particuliers est massivement orientée vers le bureau et sur la rente. La rediriger vers l’immobilier résidentiel et, tout particulièrement, vers l’immobilier qui transforme, est une des solutions à la pénurie de logements. C’est donner à tous les moyens de transformer durablement la ville en créant de la valeur différemment : par la

transformation et en capturant la décote sur le foncier générée par l’obsolescence du bâti. C’est cette approche innovante que nous avons mis en place avec Novaxia R de Novaxia Investissement, un fonds référencé chez neuf assureurs-vie leaders, qui rend accessible cette thématique à un très grand nombre d’épargnants, grâce à la force de frappe de l’assurance-vie. Novaxia R est dédié au recyclage de bureaux en logements, une thématique qui a rencontré un véritable écho auprès du grand public, puisque le fonds est le deuxième collecteur d’épargne de sa catégorie à fin septembre 2023 (source : Aspim). Au-delà de la pénurie de logements, se posera également la question d’un marché repensé de la compensation, qui deviendra le corollaire indispensable des nouvelles constructions à l’avenir. Il nous faudra donner la possibilité à des acteurs immobiliers de construire en leur offrant des solutions alternatives, mais surtout rapides, pour compenser, de manière à pouvoir traiter la pénurie structurelle de logements (le logement étant, de loin, le principal facteur d’artificialisation des sols). Pour éviter que le développement durable ne se brise face aux enjeux sociaux, eux aussi essentiels, il faudra également adresser les thématiques sociales du logement abordable, de l’insertion et de la solidarité de manière générale. Une équation à multiples variables, qu’il faudra inévitablement résoudre avec un facteur essentiel : celui de la rentabilité pour l’investisseur à l’origine de toute cette dynamique transformative. Des sujets qui nous passionnent et mobilisent toute l’ingéniosité du groupe Novaxia ! Au global, sur l’ensemble de nos fonds et grâce à la confiance de nos partenaires distributeurs et de nos clients investisseurs, nous avons mis en production, à date, 25 000 logements et plus de 100 000 m² de pleine terre au cœur des villes.

“La filière immobilière a de la ressource et ses acteurs, passionnés, s’adaptent et s’efforcent de trouver des solutions nouvelles”

DANIEL CALORI

Directeur général délégué immobilier - Sefri Cime



FRANÇOIS DE LAS CASES

Directeur général délégué - Sefri Cime



1.

La crise que nous connaissons n'est liée ni à une offre excédentaire, ni à une désaffection des ménages pour l'investissement immobilier. C'est une bonne nouvelle.

Il y a une distorsion entre le coût des logements et la capacité financière des ménages durement entamée par la remontée rapide et brutale des taux d'intérêt. Le besoin est là et notre métier est de le satisfaire. La volonté politique, l'arrêt de l'inflation et de la progression des taux d'intérêt doivent faciliter et stabiliser la planification, par les ménages, de leur acquisition et, dans le cadre d'une confiance retrouvée, redonner aux opérations un rythme de ventes suffisant.

Cette crise nous ramène aux fondamentaux et doit conforter la professionnalisation de notre métier et lui redonner le rôle central qu'il avait eu tendance à perdre ces dernières années.

Pour l'immobilier d'entreprise, depuis bien avant cette phase critique du cycle, nous avons focalisé notre attention sur le repositionnement des actifs en voie de décrochage.

Nous proposons aux propriétaires et investisseurs une assistance à leur asset management comme une aide à la décision.

“Ambition carbone oblige”

La revitalisation des actifs en voie d'obsolescence est un vaste terrain d'expression et les perspectives d'amélioration et de valorisation sont immenses.

Nous n'avons pas de solution type. Le schéma du monolithe fonctionnel introverti a vécu.

La diversification des usages et l'indispensable appréciation d'une part de mixité en lien avec une vision urbaine plus large, font partie de la palette des possibles pour raviver un site tertiaire.

Nos interventions intègrent le réemploi de tout ou partie du bâti existant et sont plus chirurgicales, « ambition carbone oblige ».

Elles emportent leur part de réversibilité des usages, de désartificialisation des sols, de réintroduction de la biodiversité.

Dans ce contexte, l'exigence de la qualité architecturale qui nous tient à cœur plus que jamais, nécessite toujours plus de dextérité de la part des concepteurs auxquels nous faisons appel.

Pour Sefri Cime, la complémentarité de l'approche, très technique, de l'équipe de l'immobilier d'entreprise et très commerciale de l'équipe résidentielle, permet d'offrir sur ces opérations de restructuration très complexes et très nouvelles une offre et une expertise qui nous semblent être un véritable atout pour l'avenir.

2.

La digitalisation des process de gestion et de suivi des opérations doit être poursuivie pour gagner tout à la fois en productivité et en qualité dans la relation clients.

Nous aimerions que le souci de construire des immeubles plus vertueux, au regard des exigences environnementales, se fasse de façon moins brutale, de telle sorte à permettre à l'ensemble de la filière, de s'accaparer les bonnes pratiques et de bénéficier de retours d'expériences suffisants pour déployer, de façon massive, pérenne et à moindre coût, les meilleures solutions adaptées. Il est

“Les solutions nouvelles viendront d'une réinvention du dialogue entre les acteurs”

regrettable de constater la distorsion qui existe entre la conceptualisation théorique des objectifs et la capacité réelle des entreprises et de leurs compagnons à les mettre en œuvre sur les chantiers. Un peu plus de pragmatisme devrait conduire la démarche, menée par les instances politiques et les aménageurs. Notre entreprise a toujours fonctionné avec le souci d'une approche globale des différentes problématiques qui nous sont posées dans le cadre d'une réponse contextuelle.

La situation actuelle ne fait que renforcer notre conviction que cette organisation est un modèle parfaitement adapté aux défis qui sont devant nous. Les critères institutionnels nous invitent à envisager la performance des immeubles sur une échelle de temps longue, jusqu'en 2040, 2050 suivant une arithmétique prospective figée. Notre préoccupation est également celle d'une performance immédiatement maîtrisable et commodément accessible aux utilisateurs, sans complexité contreproductive ajoutée.

En l'absence de véritable saut technologique dans les métiers de la construction, les solutions nouvelles viendront d'une réinvention du dialogue entre les acteurs et du décroisement des paramètres et des points de vue entre architecture, technique, usage et efficacité immobilière.

“La revitalisation des actifs en voie d'obsolescence est un vaste terrain d'expression”

ELIAS-ANTOINE CHEBAK

Président - Pure le Projet



DR

1.

Chute des transactions immobilières sous la barre du million, baisse de plus d'un quart du nombre d'autorisations de construction de logements... : la crise actuelle ne faiblit pas. Des licenciements comme le secteur n'en a plus vu depuis 2008 sont même attendus à la rentrée. Pourtant, il existe des raisons d'y croire. « *L'espoir est une mémoire qui désire* » écrivait Balzac. Notre désir de transition écologique et de lutte contre le mal logement nous oblige à construire différemment, mais à construire tout de même. Et aujourd'hui, il existe au moins trois raisons d'espérer en matière d'immobilier.

“La créativité de nos entreprises et ce vivier de startups préparent l'immobilier de demain”

La première, c'est ce besoin de logements qui crée le marché. Lors de son forum du mois d'octobre, l'USH (Union Sociale pour l'Habitat, ndlr) présentait dans son rapport les besoins de logements en France. Chaque année, ce sont 116 000 logements pour accompagner la baisse du nombre de personnes par habitation, 33 000 pour compenser la disparition des logements les plus énergivores... Au total, plus de 500 000 logements par an seraient nécessaires pour les quinze prochaines années. Or, là où existe un besoin, existe un marché qui ne demande qu'à être comblé. Et en France, les entrepreneurs prêts à relever le défi sont nombreux. Ils sont notre raison d'espérer, et assouplir les règles du marché permettrait de les aider.

La prise de conscience politique arrive donc opportunément : c'est notre seconde raison d'espérer. Petit à petit, chemin se fait d'un secteur indispensable, loin du fantasme sur les vilains propriétaires que les rentes enrichissent. Le débat politique existe et c'est une bonne chose : statut du bailleur privé, mobilité dans le parc social... Reconnaissons, néanmoins, que le fait majeur reste l'annonce par la

BCE (Banque Centrale Européenne, ndlr) du maintien du taux de dépôt à 4 %. Faute de retrouver des taux bas, leur maintien permettrait de redonner du souffle au secteur de l'immobilier. Et, si l'on ajoute la stabilité normative, alors on encourage nos investisseurs nationaux, mais – et surtout – les investisseurs internationaux dont les capitaux ne demandent qu'à trouver actifs.

La troisième raison d'espérer, enfin, c'est la créativité de nos entreprises et ce vivier de startups qui préparent l'immobilier de demain et attirent les investisseurs. En témoigne la levée de plus de 400 millions d'euros par les « proptech » l'an dernier, le nouvel incubateur Ville de demain ouvert au sein de la « Station F » et les initiatives qui se multiplient en matière de « tokenisation », par exemple. Cette raison d'espérer est la plus prometteuse car elle démontre la capacité d'adaptation du secteur de l'immobilier. Ainsi, lorsque le secteur du neuf se complexifie, de nouvelles entreprises se concentrent déjà sur la surélévation dans l'ancien. Si la crise peut avoir comme effet de moderniser les métiers de l'immobilier, alors elle n'aura pas été vaine.

2.

De manière générale, la construction hors site et les outils pour accroître la productivité sur les chantiers (intelligence artificielle pour les stocks, capteurs de présence, BIM [Building information modeling, ndlr]...) répondent à un double objectif de notre temps : limiter la pollution environnementale et olfactive des riverains et opérer des gains de productivité en raccourcissant les délais de réalisation. Ainsi, le chantier va durer moins longtemps, être moins polluant, les plannings optimisés et les interventions des différents corps de métiers davantage coordonnées. Ces évolutions permettent de réaliser des économies de coûts déterminantes dans une période d'inflation générale. Il est alors possible de construire plus écologiquement, moins cher et pour loger plus de monde.

“Notre désir de transition écologique et de lutte contre le mal logement nous oblige à construire différemment”

Concernant notre entreprise, Pure le Projet, l'innovation la plus importante est notre capacité à mobiliser des financements privés dans la fabrique de la ville afin d'accompagner les ambitions publiques. Dit simplement, les communes ont des idées pour leurs cœurs de ville et leurs quartiers, mais pas forcément les outils financiers pour les réaliser. Nous créons les conditions pour rendre le projet possible sans que cela ne coûte au contribuable et n'impacte le budget de la commune. Nous intervenons à travers nos trois métiers : accompagnement de la collectivité dans la définition d'un projet urbain, mise en place d'un financement privé et réalisation opérationnelle. Nous revendiquons une approche globale innovante et unique. Il s'agit d'être le chef d'orchestre d'un projet qui n'existerait pas sans la rencontre de tous ces acteurs qui se côtoient sans réellement savoir se parler. Etre un traducteur entre la langue de la volonté politique et la langue des mètres carrés constructibles. Convertir l'ambition du cadre de vie des habitants en objectif de TRI pour le fonds qui investit. Cela signifie accompagner la collectivité qui va pouvoir se projeter. Cela signifie également accompagner le fonds qui ne regardait par cette opportunité par frilosité. Cela signifie enfin, accompagner l'opérateur, maître d'œuvre dans un projet qu'il n'a pas sourcé selon son modèle habituel. Voici donc notre innovation : mettre les compétences financières et techniques du privé au service des ambitions écologiques et sociales du bien commun.

“Construire plus écologiquement, moins cher et pour loger plus de monde”

ERIC COSTA

Président - Citynove, groupe Galeries Lafayette



© STEPHANIE JAYET

1.

Nous connaissons tous cette phrase que dit un de ses généraux à Napoléon lors d'une bataille mal engagée : « la situation est grave, mais pas désespérée ».

En fait, c'est plutôt l'inverse qui est vrai : la situation est désespérée, mais elle n'est pas grave.

Nous subissons une succession de crises et le chaos semble être devenu notre normalité. Mais ce n'est pas si grave car curieusement, les systèmes chaotiques ont tendance à s'ajuster pour former ce qu'on appelle une synchronisation topologique, et c'est ainsi que fonctionnent nos cerveaux : d'un chaos permanent d'informations et d'échanges neuronaux émergent l'analyse, la mémoire, l'analogie ou la créativité.

C'est parce que nous allons porter attention à des informations que le chaos de nos systèmes cérébraux produit de l'intelligence.

Il n'y a pas de raisons objectives d'espérer si on s'en tient aux indicateurs économiques, sociaux, géopolitiques ou environnementaux.

Nous avons déjà affronté des crises, mais nous n'étions pas aussi structurés qu'aujourd'hui. Nos métiers n'étaient pas aussi professionnalisés. Nous n'avions pas autant de talents, de créativité, de diversité. Nous n'avions pas les outils dont nous disposons. Mais, surtout, nous n'étions pas animés par l'urgence du changement climatique.

Notre attention n'était pas focalisée sur ces enjeux d'environnement. Or, c'est cette transition écologique, cette transformation, qui va nous sortir de cette crise.

“Faire émerger l'intelligence du chaos”

Il existe 3,1 millions de logements vacants en France auxquels il faut ajouter des zones commerciales en déshérence à la périphérie de nos villes, de très nombreux immeubles de bureaux vides et inadaptés et de plus en plus de centres commerciaux moribonds.

C'est en portant notre attention à ces constructions obsolètes, à ce chaos d'immobilier mal conçu, mal entretenu, vieillissant, à cette « France moche », que nous allons sortir de cette crise.

Parce que certes nous aspirons à la sérénité, mais nous sommes faits pour faire émerger l'intelligence du chaos dès lors que nous y prêtons attention.

2.

La « blockchain » et l'intelligence artificielle (IA) transforment déjà nos métiers et nos modes de travail. Toutes nos activités nécessitent de traiter de très nombreuses données et d'appréhender des problématiques trop complexes pour que nous puissions maîtriser chaque détail.

La « blockchain » permet de sécuriser et d'automatiser un très grand nombre d'opérations de paiement ou de transactions. Elle permet de recenser et certifier un historique d'informations. Par exemple, dans certains pays, le registre foncier a été digitalisé et sécurisé par la « blockchain », ce qui le rend flexible, rapide et parfaitement fiable.

Alors que nous nous plaignons, à juste titre, de la lourdeur administrative et de la lenteur des transactions et des opérations immobilières en France, la « blockchain » pourrait y remédier. Nous l'utiliserons dès 2024 chez Citynove pour améliorer la qualité de nos outils et services.

“La transition écologique, cette transformation, va nous sortir de cette crise”

“L'intelligence artificielle ouvre de nouveaux horizons à nos métiers”

L'intelligence artificielle est l'autre outil qui ouvre de nouveaux horizons à nos métiers.

Pour mieux concevoir des opérations urbaines et des projets immobiliers qui mettront plusieurs années à être réalisés, il faut comprendre une multitude de sujets : enjeux climatiques, réglementation, mobilité, nouvelles technologies, rapports au travail, à la consommation... Et il faut être attentif aux enjeux sociaux, aux relations humaines, aux perceptions, aux émotions de ceux qui vont vivre dans ces immeubles et ces villes.

L'intelligence artificielle a cet avantage de pouvoir analyser un très grand nombre de données, de détecter des signaux faibles et de décrire ainsi des futurs probables que nous pouvons comparer à nos propres études, analyses et anticipations.

Très récemment, nous avons utilisé un système d'intelligence artificielle pour obtenir le positionnement idéal d'un projet et trouver deux mots pour le symboliser. En très peu de temps, le système d'IA a produit très exactement les deux mêmes mots auxquels nous avons abouti après des semaines de « brainstorming », d'études et de « workshop » avec un conseil spécialisé. Cela nous a beaucoup étonnés et finalement rassurés, mais cela nous alertera, sans doute, un jour ou l'autre quand les résultats des deux approches divergeront...

Nous pouvons ainsi, d'ores et déjà, utiliser l'IA pour mieux appréhender la complexité, anticiper l'évolution de nos sociétés et des besoins de nos clients et concevoir des opérations qui, lorsqu'elles seront livrées, répondront mieux que d'autres aux attentes du marché.

JEAN-FRANÇOIS COUËC

Président - Groupe Kardham



© JULIEN PHILIPPY

Paradoxale. Telle est la situation économique actuelle que nous vivons : d'un côté, des facteurs d'influence externes anxiogènes, le post-Covid, l'instabilité au Moyen-Orient ou encore en Afrique. A notre niveau, un immobilier en proie à une inadéquation de l'offre et de la demande, et une pénurie de logements, à des prix en hausse et un pouvoir d'achat en berne, à des mouvements démographiques qui complexifient le marché... Dans ce contexte, nous aurions vite fait d'oublier nombre de marqueurs qui témoignent, malgré tout, de la robustesse de notre économie : par exemple, les nouvelles technologies dont nous sommes à la pointe, l'industrie du luxe qui prospère ou encore la réindustrialisation qui commence à porter ses fruits. Vite fait également d'oublier les

stratégies gouvernementales, tant passées que présentes, pour soutenir le développement des ETI (entreprises de taille intermédiaire, ndlr), des entreprises dont nous sommes fiers de faire partie, qui savent faire preuve d'une résilience remarquable et qui sont déterminantes pour renforcer la vitalité de notre économie. Espérons que ces fondamentaux solides, qui cultivent la volonté de faire de la France une terre de « champions » sachant se projeter en dehors de l'Hexagone, permettent à notre filière de garder le cap pour sortir de ses crises. Que notre secteur continue sur la voie de son indispensable transformation et utilise les incertitudes actuelles pour prendre les bonnes mesures. Qu'il continue, par exemple, d'investir davantage pour accroître la valeur d'usage et d'éthique de ses immeubles

“La transformation environnementale de notre filière constitue bien une véritable opportunité économique pour nos entreprises”

« premium ». Que les immeubles qui ne pourront plus être surclassés fassent l'objet de changements d'usage, comme c'est le cas avec la multiplication des opérations de recyclage urbain sous l'impulsion des politiques des villes. Que la pression réglementaire soit embrassée comme une opportunité participative à accroître la pertinence, la flexibilité, l'attractivité et la durabilité de nos immeubles, de nos quartiers et de nos villes. Une tendance de fond vertueuse car, au-delà de l'urgence climatique, la transformation environnementale de notre filière constitue bien une véritable opportunité économique pour nos entreprises.

L'industrie de l'immobilier et de la ville se situe au croisement de défis majeurs pour l'économie et la société. Rappelons qu'avec 10,8 % du PIB hexagonal en 2022, elle reste le premier secteur industriel de notre économie, loin devant la santé, le luxe, la chimie, l'agroalimentaire ou l'automobile*. Elle va devoir continuer à fournir des logements, des bureaux, des commerces et des équipements publics. Même si d'une façon différente. Selon le ministère en charge du Logement, en France, entre 2013 et 2021, 45 076 logements sont issus d'une transformation de bureaux, soit environ 5 300 logements par an. Or, les marges de progrès sont conséquentes puisqu'ils ne représentent que 7 % des 70 000 nouveaux logements visés par la loi relative au Grand Paris de 2010. Sur le terrain du développement durable aussi, les avancées sont à venir : la trajectoire de décarbonation annuelle des bureaux reste, à date, deux fois inférieure aux objectifs de la Stratégie Nationale Bas Carbone (-2,2 % de diminution annuelle des émissions de gaz à effet de serre, contre un objectif de 4,5 %).

Les opportunités sont là. Sur le long terme certes, mais bien là. A condition, toutefois, d'un soutien politique fort : rien ne se fera sans cette convergence d'intérêts et de décisions entre nous, acteurs de l'immobilier, et les pouvoirs publics comme cela a été le cas auparavant pour d'autres secteurs de l'économie. Pour continuer d'espérer, notre filière peut aussi se reposer sur deux terrains d'innovation : sa digitalisation déjà engagée jusqu'ici et celle encore à imaginer sous le joug d'un progrès

*“Les opportunités sont là.
Sur le long terme certes,
mais bien là”*

technologique permanent comme ce peut être le cas avec l'arrivée de l'IA (intelligence artificielle, ndlr) dans nos métiers. Une digitalisation qui fait de nos immeubles des ouvrages toujours plus performants économiquement, alignés sur les usages et responsables. C'est un terrain sur lequel, chez Kardham, nous sommes très investis depuis plus de quatre ans avec une équipe de 80 collaborateurs dédiés au digital. Le deuxième terrain d'innovation est celui de la croissance raisonnée : celle qui nous permet de nous développer tout en réduisant notre impact sur notre environnement. Celle qui contraint, mais aussi nous fait grandir sur des pratiques vertueuses de production d'énergie, de consommation, de réemploi... Espérons que notre rattrapage de prise de conscience sur ces sujets se poursuive. Là aussi, c'est un terrain de jeu sur lequel nos équipes se mobilisent : nous systématisons progressivement les analyses de cycle de vie et les bilans carbone de nos projets ; nous avons une politique d'achats responsables, promouvons au maximum le réemploi... L'optimisme est une vertu entrepreneuriale et managériale. Loin de nier la complexité des situations, elle permet, au contraire, de prendre acte de leur réalité pour mieux les transformer, en embarquant ses équipes autour d'objectifs communs. En tant que chef d'entreprise européen et français, j'ai deux convictions : celle que nous avons tous la capacité de nous adapter et celle que nous avons une conscience élevée des grands enjeux de demain et que nous saurons nous donner les moyens de les atteindre.

*“Notre filière peut se reposer sur deux terrains d'innovation :
sa digitalisation et celui de la croissance raisonnée”*

*7ème édition du Panorama de l'immobilier et de la ville, EY et Fondation Palladio

https://www.ey.com/fr_fr/real-estate-hospitality-construction/panorama-de-l-immobilier-et-de-la-ville-2023

LUDOVIC DELAISSE

Directeur général – Colliers France



DR

1.

Depuis 2020, le monde économique, social et politique a vécu une séquence sans précédent de chocs de natures diverses : crise du Covid 19 qui – outre le drame sanitaire qu’il a représenté – a profondément rebattu les termes de la relation entre le collaborateur, l’entreprise et l’immeuble de bureau ; crise géopolitique avec le conflit armé entre l’Ukraine et la Russie suivi aujourd’hui par les tensions au Moyen-Orient ; crise de l’inflation et

“Les marchés immobiliers ont prouvé leur faculté de résilience”

du financement pour les entreprises et les particuliers, mais aussi pour les investisseurs immobiliers. En dépit de ce contexte pour le moins chahuté, les marchés immobiliers ont prouvé leur faculté de résilience tant du côté de la consommation des surfaces tertiaires que de la rotation des capitaux. Bien sûr, chacun aura noté la réduction des volumes de demande placée et d’investissement en immobilier, mais les marchés ne se sont pas effondrés comme en 2008 et pointent déjà les conditions prérequis de leur futur rebond en 2024.

La période de « réglages » post-Covid des entreprises quant à leur organisation du travail en mode hybride touche à sa fin ; les retours des diverses expériences initiées dès 2021 permettent aux utilisateurs de mieux calibrer leurs besoins et d’accélérer leurs prises de décisions. Après les excès du télétravail contraint pendant la période de fort risque sanitaire Covid, les directions d’entreprise semblent revenir à une plus juste mesure, qui se traduit par une amélioration du taux de fréquentation et d’occupation des bureaux. A ce titre, l’année 2024 pourrait constituer un bon

momentum de marché en raison du décalage des échéances à la suite des renégociations actées rapidement post crise sanitaire. La baisse du besoin immobilier certes réelle, devrait être in fine limitée, une fois l'équilibre trouvé ; elle s'accompagnera d'une recherche de qualité qui va soutenir les prises à bail des actifs les plus performants et inciter les propriétaires à revisiter leur patrimoine pour acter des programmes de transformations intégrant mieux les nouveaux modes de travail et les impératifs de la décarbonation des activités des entreprises et, donc, de leur immobilier. Les locataires de grandes surfaces sont plutôt en bonne santé financière ; à la différence de la crise financière de 2008/2009, ils n'ont jamais cessé de payer leurs loyers... mais veulent désormais que les « opex » et « capex » immobiliers prélevés sur leur trésorerie les aident à délivrer une meilleure performance économique (productivité, engagement des collaborateurs, rétention forte et attrition faible...). Dans ce contexte, propriétaires et promoteurs vont devoir gérer au mieux l'écoulement des surfaces existantes, fruits d'un cycle de surproduction facilitée par un coût de l'argent faible, voire nul, mais contrariée par une demande qui s'est cherchée ces dernières années. Le rééquilibrage demande/offre est aujourd'hui en cours, mais devrait prendre du temps... voire pousser un peu plus rapidement certains actifs vers la reconversion.

L'amélioration du marché locatif tertiaire devrait contribuer à la reprise des transactions à l'investissement. La remontée des taux obligataires et de ceux relatifs au financement a déséquilibré les fondamentaux de marché et conduit à une sidération de la majorité des acteurs du marché en 2023. Ce choc inédit passé, la stabilisation des taux courant 2024, voire l'amorce de la décrue, sera de nature à rassurer les investisseurs quant à la juste valorisation de leurs portefeuilles d'actifs réels et à celle des immeubles disponibles à l'acquisition ; elle devrait donc contribuer à la réactivation des processus de cession/acquisition sur l'ensemble des classes d'actifs et sur toutes les tranches de montants unitaires, y compris ceux supérieurs à 100 millions d'euros. La situation particulière de la France et de l'Île-de-France sur l'échiquier

“Les marchés pointent déjà les conditions pré requises de leur futur rebond en 2024”

immobilier européen (bons fondamentaux démographiques, profondeur des parcs immobiliers tertiaires, diversité des moteurs de la demande locative, structuration des baux permettant une gestion locative dynamique) devrait également ramener les capitaux étrangers dans l'Hexagone, soutenant ainsi les volumes à venir...

2.

Aborder l'année 2024 chez Colliers, c'est bénéficier de la force d'un groupe international solide et fortement capitalisé, riche de l'expérience et de l'engagement de plus de 18 000 collaborateurs, dont 280 pour la structure Colliers France où l'esprit de solidarité et de partage le dispute à une volonté farouche d'innover et d'interroger sans cesse les modèles existants. Le métier de conseil en immobilier d'entreprise et résidentiel n'a jamais été aussi passionnant. Les décisions immobilières tant du côté des locataires que des propriétaires (entreprises occupantes ou investisseurs) sont, en effet, de plus en plus complexes et multifactoriels (économique, sociétale, environnementale, réglementaire, organisationnel...) et nécessitent d'être accompagnées par des conseils qualifiés tant sur la connaissance des marchés que sur celle des problématiques utilisateurs et des cadres légaux. L'agrégat et la diversité des compétences présentes chez Colliers nous permettent de nous positionner comme un partenaire unique pour construire avec nos clients un meilleur avenir en mettant à leur disposition notre forte capacité dans l'exécution de la complexité.

“L'amélioration du marché locatif tertiaire devrait contribuer à la reprise des transactions à l'investissement”

ERIC DONNET

Directeur général – Groupama Immobilier



1.

Pour trouver des raisons d'espérer, il faut résolument enjamber le court terme. Ce n'est pas tant l'espérance qui domine alors, mais plutôt la conviction raisonnable et même rationnelle que les tourments actuels vont engendrer, au-delà des fracas immédiats, des évolutions favorables pour notre métier, mais surtout pour notre pays.

“La crise va accélérer la transition écologique”

La crise va accélérer la transition écologique. On parle de valeur verte depuis des années, mais elle peinait jusqu'à présent à se matérialiser, tous les actifs prenaient de la valeur mécaniquement, portés par le marché et l'argent pas cher, qu'ils soient vertueux ou non. Cette fois, la donne change : dans la correction générale qui s'annonce, le déclassement ira très vite pour les actifs les moins vertueux. Pour les propriétaires, l'engagement dans l'excellence environnementale ne résultera pas seulement de la contrainte réglementaire ou de la vigueur de leur politique RSE, mais bien d'une stratégie défensive de préservation de leur portefeuille ; c'est la question de la « non-valeur » plutôt que de la valeur qui se pose. La crise va aussi nous ramener aux fondamentaux. Aujourd'hui, dans un grand projet immobilier, 40 % des dépenses partent dans des honoraires et seulement 60 % dans le réel, c'est-à-dire la construction et les matériaux. La chaîne de valeur de notre industrie va se réajuster pour revenir au « dur ». Au passage, on va corriger certaines injustices et des captations de valeur parfois aberrantes.

On va aussi découvrir ou redécouvrir la frugalité. Avec l'argent plus cher, on va réapprendre la valeur du temps : on devra se presser un peu, donc on sera plus efficace, on ira à l'essentiel. Depuis trente ans, on a généré de la complexité. Une complexité administrative avec un temps d'instruction multiplié par deux en quinze ans et qui représente 30 à 40 % de la durée globale du projet. Mais aussi une complexité qui est du fait de notre industrie, des maîtres d'ouvrages et des architectes.

De ce point de vue, l'émergence de l'industrie hors-site est une excellente nouvelle. Ce gouvernement a raison de vouloir pousser la filière pour qu'on produise collectivement plus vite et plus simple : il faut retrouver les principes qu'on a connus en France dans le passé et qui existent ailleurs dans le monde, pour construire à grande échelle et plus rapidement.

Ce faisant, on va contribuer à réindustrialiser la France, dans un horizon de temps assez court d'une dizaine d'années. Au passage, on doit réveiller des filières. L'absence de filière bois en France est, par exemple, dramatique. Nous sommes dans la situation d'un pays exportateur de matière première, qui ne parvient pas à capter la valeur ajoutée. La crise est l'occasion de faire un « reset » salutaire. L'Etat doit en faire une priorité de sa politique industrielle pour que l'investissement dans les forêts et leur replantation deviennent attractif financièrement.

2.

La crise est, enfin, l'occasion d'inventer un nouveau collectif. On sait bien que les crises génèrent d'habitude du repli sur soi et abîment le collectif.

La question se pose à l'échelle de l'entreprise : la crise, est-ce qu'on la traverse individuellement ou de façon soudée ? J'ai pris la décision de reprendre le travail à 100 % en présentiel pour l'intégralité des équipes de Groupama Immobilier, pour une durée de trois mois. L'idée est simple : il y a une tempête, on doit la traverser ensemble, avec les moments difficiles, mais aussi les moments de célébration collective.

“La crise va aussi nous ramener aux fondamentaux”

La question se pose à l'échelle du marché. La crise offre l'occasion d'être plus solidaire encore dans l'innovation et la recherche : dans le domaine des partenariats public-privé, de la « low tech », des initiatives de marché comme le Booster du réemploi ou des ENR (énergies renouvelables, ndlr) La ressource se faisant plus rare, on doit mutualiser nos moyens. C'est ce qui m'a donné envie de prendre la tête de ULI France : on doit travailler ensemble, s'user le cerveau davantage et partager le fruit de nos recherches. Et c'est pour cela que Groupama Immobilier va devenir partenaire, avec Artelia, d'une chaire de recherche avec Paris Sciences Lettres sur le thème de la ville métabolique, portée par l'agence PCA-Stream.

C'est une nécessité car, si on accepte de se tourner vers le moyen et le long terme, le chantier est immense. La ville construite dans les années 1960 et 1970 arrive à obsolescence, on entame un nouveau cycle, pas au sens financier, mais bien au sens « physique » du terme. Il faut recycler la ville pour la rendre 2050-compatible et cette question dépasse celle des bâtiments. Elle englobe l'espace public, les équipements publics, les infrastructures... Fondamentalement, la demande est colossale, en matière de logements, mais pas seulement. Si l'on cherchait une raison d'espérer, on pourrait la trouver ici : le travail des promoteurs, des investisseurs et des concepteurs (architectes, paysagistes...) va devenir plus riche car il s'étendra à l'échelle de la ville. Cela représente deux à trois décennies d'efforts et autant de perspectives fascinantes pour notre industrie.

“La crise est, enfin, l'occasion d'inventer un nouveau collectif”

JEAN-FRANÇOIS DROUETS

Président - Catella Valuation



© SACHA LENORMAND

1.

Il est probable qu'il y ait plus de raisons d'espérer à moyen terme qu'à très court terme dans la crise actuelle, mais il est évident que celle-ci ne durera pas éternellement.

On a, sans doute, un peu oublié que l'immobilier était, par le passé, considéré comme un marché cyclique : depuis plus de dix ans, suite à la crise des « subprimes », tous les indicateurs étaient au vert et tous les secteurs étaient en croissance.

La crise sanitaire avait entraîné des conséquences négatives dans certains domaines, comme l'hôtellerie et le commerce, mais ceux-ci avaient retrouvé un bon niveau avant la crise financière.

“Après chaque crise, le secteur est revenu plus fort, plus diversifié et plus innovant”

Le bureau a effectivement été menacé par le développement du télétravail, qui a pris sa source sur la côte Ouest des Etats-Unis et s'est étendu au reste du monde, et dont les conséquences néfastes s'observent sur les marchés offrant de grandes surfaces, comme La Défense ou la première couronne parisienne. Néanmoins, la tendance générale consiste désormais à une limitation du télétravail qui rompt le lien social et le sentiment d'appartenance à l'entreprise s'il est trop développé. Bien sûr, le développement du flex a réduit les besoins des entreprises en termes de surfaces et il existe aujourd'hui un déséquilibre entre l'offre, présente ou future, et la demande.

Mais comme à chaque fois, ce déséquilibre finira par se résorber.

Les besoins en matière d'immobilier, que ce soit pour le logement, le travail, le commerce ou les loisirs restent intangibles et, après chaque crise, le secteur est revenu plus fort, plus diversifié et plus innovant.

Alors qu'un marché qui se porte bien est souvent synonyme d'immobilisme, les crises génèrent à

chaque fois une remise en cause du passé, que ce soit pour les principes et les techniques de construction, les usages, voire le cadre légal et réglementaire. Et permettent donc, la plupart du temps, des évolutions favorables pour l'immobilier, ce qui est une bonne raison d'espérer à moyen terme.

“Le sujet le plus important actuellement concerne les critères environnementaux”

2.

Le sujet le plus important actuellement concerne, bien entendu, les critères environnementaux et les objectifs de réduction très importante de la trace carbone des bâtiments. Que ce soit au niveau européen ou au niveau français, des objectifs ambitieux ont été fixés et ne pourront être atteints qu'en mettant en œuvre de nombreuses innovations. Celles-ci portent sur l'ensemble de la vie des immeubles : au moment de la conception et de la construction, avec des chantiers propres, l'utilisation de matières premières recyclées, une gestion responsable des déchets et l'utilisation de nouvelles techniques, comme des systèmes de climatisation et de chauffage réduisant de façon conséquente les émissions de gaz à effet de serre ; pendant la vie de l'immeuble avec la signature dans les baux d'annexes environnementales poussant les occupants à une utilisation vertueuse des locaux (réduction des consommations d'eau et d'électricité, recyclage des déchets...).

Parallèlement, on observe une véritable réflexion autour de la transformations d'immeubles en d'autres usages, principalement des actifs de bureaux peu ou pas efficaces en termes de consommation énergétique ou d'organisation d'espaces, permettant de répondre aux enjeux du recyclage urbain durable. Ce souci environnemental est, d'ailleurs, une priorité du métier de l'expertise en évaluation immobilière, comme le prouvent les importants travaux de l'Afrefim (Association Française des Sociétés d'Expertise, ndlr) sur le développement et l'intégration dans les rapports de grilles d'analyse portant sur les critères ESG.

Pour les autres innovations en immobilier, on peut aussi citer l'évolution des usages, avec de nouveaux modes de consommation de l'immobilier, comme le coworking et le coliving ; le développement de bâtiments, qu'ils soient d'habitation ou d'immobilier d'entreprise, offrant des espaces communs aux occupants ; voire l'émergence de locaux multi-usages pouvant être utilisés de plusieurs manières différentes au cours d'une même journée.

Au sein de votre entreprise

Au sein de Catella Valuation Advisors, au-delà de l'intégration des analyses concernant les aspects ESG, nous poursuivons les innovations sur les outils que nous utilisons pour les rendre plus fiables et plus performants, particulièrement pour ce qui concerne notre logiciel de « cash flows » que nous améliorons très régulièrement.

Mais les investissements les plus importants concerne l'équipe elle-même. En proposant d'une part à l'ensemble de nos collaborateurs des formations pointues et diversifiées afin de leur permettre de constamment améliorer leurs qualités professionnelles. Mais, surtout, en accompagnant au mieux les plus jeunes membres de l'équipe pour leur permettre de devenir rapidement des experts en évaluation immobilière aux compétences reconnues et appréciées par l'ensemble de nos clients.

“Les besoins en matière d'immobilier, que ce soit pour le logement, le travail, le commerce ou les loisirs restent intangibles”

ANNE-SOPHIE GRAVE

Présidente du directoire - CDC Habitat



© MAYA ANGELSEN

Le marché du logement résidentiel est confronté à une crise touchant à la fois l'offre et la demande : coûts du foncier élevés, augmentation des coûts de construction, hausse des taux d'intérêt limitant les capacités d'investissement tant pour les particuliers que pour les investisseurs institutionnels. Avec 315 800 logements démarrés à fin septembre (sur un an), les mises en chantier ont atteint leur niveau le plus bas depuis 2015. Cette baisse de la production pèse sur l'offre de nouveaux logements et le

parcours résidentiel, et crée une tension sur le marché locatif qui voit les délais de relocation diminuer de 15 % sur un an.

A court terme, des acteurs tels que CDC Habitat ou Action Logement jouent pleinement leur rôle contracyclique. Ainsi, CDC Habitat a lancé, dès le premier semestre, un plan de soutien à la production de logements ciblés sur les territoires où les besoins sont importants. Ce plan prévoit une commande de 17 000 logements, dont 12 000 logements intermédiaires et 5 000 logements sociaux, et représente un investissement de 3,5 milliards d'euros. Ce plan, qui doit permettre le démarrage des chantiers, est un soutien à l'ensemble de la filière de la construction.

L'adaptation récente du zonage au regard de l'attractivité nouvelle de communes, de la réindustrialisation, du lien emploi-logement est une mesure favorable à la production de logements. De même, la décentralisation annoncée des politiques de l'habitat pourrait impulser une nouvelle mobilisation des collectivités en faveur du logement.

“L'année 2024 demandera à nouveau une forte capacité d'adaptation au secteur”

L'année 2024 demandera, à nouveau, une forte capacité d'adaptation au secteur, dans un contexte qui restera très contraint pour l'immobilier résidentiel et fortement dépendant du niveau des taux directeurs, tant pour les particuliers que pour les opérateurs et les investisseurs.

Adaptation nécessaire, en premier lieu, sur les coûts de production de logements, pour assurer une offre de logements abordables. 2023 a vu s'amorcer un timide mouvement de renégociation sur les prix du foncier, qui devrait s'intensifier en 2024. Après trois années consécutives de forte hausse des coûts de construction, ceux-ci devraient se stabiliser. Au-delà, nombre de démarches sont engagées par les opérateurs sur l'optimisation, voire la réduction des coûts de construction. L'intérêt accru pour la construction hors site, après des expérimentations qui n'avaient pas trouvé leur marché il y a plus de dix ans, en témoigne. Notre groupe CDC Habitat a, ainsi, signé la charte pour le développement de la construction hors-site en Ile-de-France.

Adaptation nécessaire pour prendre en compte les exigences de la loi Climat et répondre à ce paradoxe : « comment produire davantage de logements en artificialisant moins les sols ? ». CDC Habitat a, ainsi, fait évoluer ses modes de production par le recyclage de bâtiments ou la reconversion de friches. Et nous nous sommes également engagés sur la restructuration des zones commerciales en entrée de ville en constituant une foncière avec le Groupe Frey et la Banque des Territoires, pour créer des quartiers de ville mixtes, sobres et durables.

Adaptation et innovation pour répondre aux enjeux environnementaux, par la conception bioclimatique des quartiers et résidences, par le recours aux matériaux biosourcés, par une meilleure prise en compte du confort d'été ou encore par la mise en œuvre de solutions énergétiques vertueuses. Le Village des Athlètes pour les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 est un démonstrateur de la projection de la ville bas carbone à horizon 2050.

“2023 a vu s'amorcer un timide mouvement de renégociation sur les prix du foncier, qui devrait s'intensifier en 2024”

Ce projet d'exception a pu être réalisé dans des délais records, grâce à des mesures d'exception permettant d'optimiser ces derniers. Des procédures similaires pourraient être mises en œuvre sur les projets à enjeux, par exemple autour des gares du Grand Paris Express.

Adaptation et innovation aussi pour répondre à l'évolution des usages, par diverses formes d'habitat partagé pour les jeunes ou les seniors ou encore pour prendre en compte les différents temps de vie par la réversibilité des bâtiments.

Adaptation et innovation également sur le parc existant de logements. Notre groupe CDC Habitat est très avancé sur les réhabilitations thermiques des résidences avec moins de 1 % de logements en étiquette F ou G en termes de consommations énergétiques. Pour accompagner le parc privé locatif, nous étudierons la reprise d'immeubles de logements énergivores qui ne pourraient plus être mis en location au regard de la loi Climat, pour mener à bien les travaux énergétiques et permettre ainsi d'accroître l'offre de logements locatifs.

Opérateur global de l'habitat d'intérêt public, notre groupe CDC Habitat s'inscrit dans la trajectoire 1,5°C du plan climat. Nous nous engageons à réduire de 35 % nos émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030. Concilier les enjeux sociaux et environnementaux, c'est bien l'orientation qui nous guide dans la mise en œuvre des politiques de l'habitat, pour transformer les contraintes en opportunités.

“Nous nous engageons à réduire de 35 % nos émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030”

ERIC GROVEN

Directeur immobilier du réseau France
Société Générale



© THIERRY MAMBERTI

BÉATRICE LIÈVRE-THÉRY

Directrice générale - Sogeprom



DK

1.

Eric Groven : en dépit d'un environnement général très peu propice, l'immobilier demeure une valeur refuge qui intéresse toutes les catégories d'acteurs économiques : particuliers, professionnels, entreprises, utilisateurs, investisseurs. Il constitue – tout comme l'or à certains égards – une classe d'actifs de référence, même en période de crise, et s'avère très résilient à moyen et long termes.

“Dès lors que les taux commenceront à baisser, le marché de l'immobilier va se remettre en mouvement”

Mais le marché de l'immobilier, à l'instar des autres secteurs, est cyclique. La fin de son cycle baissier actuel est annoncée fin 2023 par la stabilité des taux de la Réserve Fédérale des Etats-Unis et la Banque Centrale Européenne. A l'issue de cette phase de « plateau » indéfinie dans le temps, nous espérons un repli des taux d'intérêt. Et, dès lors que les taux commenceront à baisser, le marché de l'immobilier va se remettre en mouvement.

Une autre raison d'espérer découle de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), qui se présente comme un puissant facteur de transformation des métiers de l'immobilier. Nous faisons face à une révolution qui va transformer nos méthodes de construction et de conception en stimulant également un pan entier de l'activité, celui de la restructuration profonde des immeubles, pour rénover et recycler une grande partie du parc afin de le rendre plus vertueux et le repositionner sur le marché.



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

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

“Nous faisons face à une révolution qui va transformer nos méthodes de construction et de conception”

Enfin, il convient de rappeler que l'hôtellerie, le commerce, la logistique, l'immobilier de santé et d'enseignement ne subissent pas autant la crise aiguë de l'immobilier de bureaux et du logement neuf.

2.

Béatrice Lièvre-Théry : nous faisons face à une crise conjoncturelle et structurelle inédite, avec la hausse subite des taux de crédit qui a pour conséquence de réduire la capacité d'emprunt des ménages français et restreindre l'accessibilité à la propriété. Ce qui se traduit, à la fois, par un fort ralentissement de la demande et une offre restreinte d'immobilier neuf qui doit intégrer les impératifs liés à la RSE.

Pour répondre à cette situation, les acteurs de la filière doivent « faire différemment » et intégrer, dès la phase de conception, des solutions plus respectueuses de l'environnement pour réduire l'empreinte carbone des bâtiments sur l'ensemble du cycle de vie.

Utiliser des matériaux provenant de ressources naturelles renouvelables dits biosourcés, des matériaux recyclés (issus notamment de déchets de construction) ou des matériaux de réemploi (provenant de structures anciennes ou de chantiers de démolition).

Recourir à de nouveaux modes constructifs, à des techniques innovantes, durables et économiques qui reposent sur l'industrialisation de la construction modulaire, dite hors site. Ces méthodes doivent permettre de réduire les coûts de production dans un environnement de pression sur les prix d'achat. Le défi de cette industrialisation des process est d'éviter toute uniformisation des produits et maintenir une grande flexibilité dans la conception, notamment grâce aux caractéristiques des nouveaux matériaux.

L'innovation va également se traduire par la mise en œuvre de nouveaux montages juridiques : permis double état, réversibilité des bâtiments, certificats de projets, bail réel solidaire...

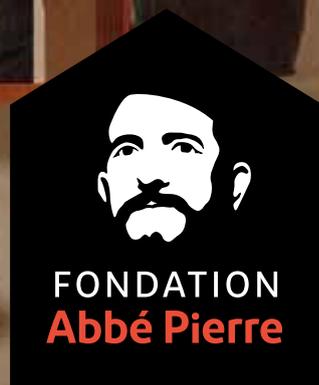
“La responsabilité sociétale des entreprises se présente comme un puissant facteur de transformation des métiers de l'immobilier”

**“On ne
peut pas,
sous prétexte
qu’il est
impossible de
tout faire
en un jour,
ne rien faire
du tout.”**

Valérie, 2023

L’abbé Pierre, 1994

Tous héritiers de l’abbé Pierre!
Continuons le combat.



PIERRE-YVES GUICE

Directeur général - Paris La Défense



1.

“Everything will be okay in the end ; if it’s not okay, it’s not the end” selon un “leakage” prétendument attribué à John Lennon. C’est, en réalité, aussi simple que cela. Au lieu de les commenter, faisons des crises un principe d’action. Assurément, les faits sont complexes. Les mêmes médias qui titraient en 2020 sur la mort du bureau le font aujourd’hui sur la fin du télétravail, après être passés par toutes les couleurs de l’arc-en-ciel. Le simple fait de diagnostiquer ce qui ne va pas dans la politique du logement est d’une difficulté

*“Au lieu de les commenter,
faisons des crises un principe
d’action”*

effrayante. Les plans de relance se succèdent de crise en crise, sans que leur impact ne soit jamais réellement évalué.

Peut-être, face à ces constats, doit-on se rappeler la théorie du basculement d’Ivan Illich, reconnaître que la complexité est devenue contreproductive et que « remettre encore une pièce dans la machine » n’est pas la solution. Optimiser son résultat fiscal ou son calcul d’ACV (analyse du cycle de vie, ndlr), suivre les procédures d’un Code de l’environnement dont la taille a décuplé en vingt ans, ne sont pas des fins en soi. Loger les ménages, développer l’activité économique, préserver les ressources, dans une vision cohérente de l’aménagement des territoires, le sont bien davantage.

Fort heureusement même à La Défense, qui n’est pourtant pas l’endroit le plus indiqué pour cela, nous sommes de plus en plus nombreux à retrouver le goût des choses simples.

Comment expliquer, sinon, que 800 acteurs publics et privés aient répondu à l’appel de nos Etats généraux de la transformation des tours, pour inventer collectivement les outils de la décarbonation des vieux immeubles de bureaux ?

“Une extraordinaire opportunité de repenser notre rapport au travail”

Que nous soyons parvenus, juste en mutualisant les « petits gestes » d'une tour à l'autre, à effacer 18 % de leur consommation énergétique en un an ? Que la mixité fonctionnelle, la réversibilité, l'impact social, l'urbanisme tactique, hier autant de quasi gros mots à La Défense, se manifestent à présent, projet après projet, comme les preuves de concept d'un avenir plus soutenable ?

La robotisation et l'IA (intelligence artificielle, ndlr) générative commencent à révéler les gisements de productivité du tertiaire de masse, entre fonctions de « back office » et « bullshit jobs » promis, sinon à la disparition, du moins à une sévère cure de minceur. C'est cela, pas le Covid, le vrai bouleversement qui attend l'immobilier de bureau. Les enjeux en termes d'emploi, de formation, d'allocation des richesses sont vertigineux. Mais comment ne pas y voir aussi une extraordinaire opportunité de repenser notre rapport au travail, de réinterroger les finalités de la ville et de l'immobilier, de retrouver le temps d'avoir des idées, ne serait-ce que pour utiliser au mieux toutes les surfaces qui seront ainsi libérées (car il y en aura...) ?

Et puis, en attendant, tout ne va quand même pas si mal : de ma fenêtre, je vois une dizaine de tours en rénovation, un marché locatif qui atteint ou dépasse sa moyenne décennale pour la troisième année consécutive, le chantier du RER E qui se termine, la ligne 15 qui commence, le bruit de fond des JOP 2024 qui commence à monter. Que le verre soit à moitié vide n'empêche pas qu'il soit aussi à moitié plein !

2.

C'est l'évolution récente de notre rapport à l'innovation que je trouve intéressante. Jusqu'à récemment, il fallait être pour plutôt que contre, préférer Elon Musk à Thoreau, le techno-solutionnisme à la décroissance contemplative.

C'était le temps des « smart cities », des « hackathons », du « métavers » et de la fameuse « disruption ».

Plus personne n'emploie ces mots aujourd'hui. Est-ce à dire que nous avons débranché, baissé les bras ? Ce n'est pas ce qu'indiquent le rythme effréné des nouvelles applications de l'IA et du big data dans l'immobilier, la vigueur préservée de nos proptechs, le volontarisme dans la relocalisation de nos forces industrielles.

La différence, c'est le mouvement qui s'opère de l'innovation par principe à l'innovation utile. La technologie vise un peu moins à résoudre les problèmes qu'elle engendre elle-même et un peu plus à apporter des solutions pragmatiques.

À La Défense, la data, le BIM (Building information modeling, ndlr), l'IA vont nous servir à en faire moins. Anticiper le comportement de nos infrastructures et moins dépenser pour leur renouvellement. Piloter le budget carbone du parc bâti, organiser une économie responsable à base de circularité et de réemploi, et consommer moins de ressources. Développer des opérations modulaires, en construction hors site, pour moins de fioritures et de délais : le projet Synapses, lancé cet automne, c'est un chantier dès 2025, 17 mois de travaux, 220 hébergements à la place d'une friche routière. Simple, sobre, rapide, durable. Pour mes collaborateurs aussi, moins de temps inutile, pour que toutes les énergies aillent à l'accélération de la transformation du territoire, le monde changeant plus vite que ne le permettent la loi MOP (loi relative à la maîtrise d'ouvrage public et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, ndlr) et les enquêtes environnementales.

En un mot, nous allons faire du « low tech » avec les moyens de l'époque. À défaut d'être disruptif, c'est une perspective passionnante.

“Que le verre soit à moitié vide n'empêche pas qu'il soit aussi à moitié plein !”

FRANCK HELARY

Directeur général - Crédit Agricole Immobilier Corporate et Promotion



1.

Le besoin de logements des Français est réel, le marché n'a donc pas besoin de créer ce besoin. Les fondamentaux sont donc bien présents ! L'autre sujet est relatif à la transition environnementale, matérialisée par le décret tertiaire pour les espaces de travail et le DPE pour le logement. Il ne faut pas aborder ces sujets sous le prisme de la contrainte, de l'obligation. Il faut accepter l'idée que nos métiers sont en cours de transformation et qu'il nous faut accompagner ce mouvement. C'est un nouveau secteur d'opportunités qui s'ouvre à nous. Pour y voir plus clair, il faut de toute façon que les taux d'intérêt se stabilisent, état qui pourrait advenir avant la fin de l'année si l'on en croit la BCE (Banque Centrale Européenne, ndlr). Cette violente hausse des taux a considérablement freiné les marchés du neuf et de l'ancien (dans une moindre mesure), mais si cette hausse venait à se stabiliser, l'on retrouverait une forme d'équilibre, d'équation économique interne. L'immobilier et la construction

sont des métiers non-délocalisables et répondent à un besoin local, une spécificité locale. Ils génèrent de l'emploi et du bien-être aux familles qui y vivent ou aux salariés qui y travaillent. C'est pourquoi nous nous devons de rester optimistes pour parvenir à renouer avec l'acte de bâtir, dont la nécessité ne sera jamais démentie. Nous attendons, néanmoins, un dispositif incitant l'investissement locatif.

*“Les fondamentaux
sont bien présents !”*

2.

Je citerais déjà le BRS (bail réel solidaire), un dispositif qui remonte à la loi Alur, assez peu développé pendant un temps et qui, au cours de ces dernières années, revient en grâce. C'est un bon moyen d'accéder à la propriété et de répondre à cette hausse des taux couplée au renchérissement de l'argent. En effet, la hausse de ces taux a conduit à la perte d'une pièce, en moyenne, au sein de leur futur logement pour les acquéreurs. Le BRS permet de dissocier la valeur du foncier de celle de l'appartement et de revenir, ainsi, au prix d'avant la hausse des taux. Pour les primo-accédants et les accédants tout court, il s'agit là d'une « niche » intéressante dont il faut encourager une généralisation plus importante pour faciliter l'accession à la propriété. Avec l'évolution des plafonds de ressources qui vient d'être définie par l'Etat, ce dispositif pourrait se développer positivement. La décorrélation du prix de la construction d'avec celui du foncier est vraiment une démarche qui peut faciliter. Même si le BRS est tout sauf spéculatif en termes de valeur future de revente, il peut contribuer à débloquer bien des situations.

La reconstruction de la ville sur la ville me semble être également un axe très intéressant, entre la redéfinition du Zan et le travail autour d'un retour de l'attractivité des entrées de ville. La transformation de bureaux en logements doit aussi être encouragée.

*“Rester optimistes
pour parvenir à renouer
avec l'acte de bâtir”*

*“La transformation
de bureaux en logements
doit aussi être encouragée”*

Et concernant votre entreprise, quelles innovations citeriez-vous ?

Nous sommes actifs sur la question de la rénovation des bâtiments et la commercialisation des BRS. Nous avons développé une opération en Ile-de-France, « Les Lumières Pleyel » à Saint-Denis (93), avec un taux de commercialisation très satisfaisant. Sur les 460 logements de la résidence, 115 sont en BRS ; 40 % sont d'ores et déjà commercialisés depuis cinq mois qu'ils sont sur le marché.

Nous souhaitons également être actifs sur l'habitat inclusif en nous efforçant de trouver des solutions de logements aux populations les plus fragiles. Le terme RSE englobe bel et bien cette dimension sociétale, il ne faut pas l'oublier. Nous avons actuellement une petite quinzaine de projets en cours de développement en Ile-de-France autour de l'habitat inclusif.

Enfin, nous ne voulons pas adopter une posture dogmatique sur la construction et ses modalités. Le 100 % bois n'est pas le sujet. Le vrai sujet, c'est de réussir à trouver les bonnes méthodes, les bons équilibres, pour construire de la façon la plus décarbonée possible. Nous avons, par exemple, mis en route le premier projet francilien façonné en ossature bois et béton de chanvre, à Melun (77), au sein du quartier Woodi, dont nous sommes les aménageurs. Le chanvre que nous utilisons provient du Bassin parisien, nous sommes en approvisionnement local. Ces innovations me paraissent correspondre aux évolutions de nos métiers.

NICOLAS JOLY

Directeur général – Icade



© WILFRIED-ANTOINE DESVEAUX

1.

Depuis 18 mois, nous vivons un nouveau cycle de l'immobilier, que ce soit pour les particuliers ou pour l'immobilier d'entreprise. Les différentes hausses des taux directeurs par les banques centrales ont surpris, du fait de leur ampleur et de leur rapidité. Tous les indicateurs laissent aujourd'hui à penser que l'inflation et les niveaux de financement resteront durablement élevés pour des raisons structurelles : démographie de l'emploi, croissance potentielle, régionalisation des chaînes de production, transition écologique et énergétique. Nous quittons une période faste pour l'immobilier et nous ne reviendrons pas au monde d'avant :

l'environnement de demain sera plus inflationniste, les coûts de financement resteront plus élevés que ceux connus durant cette période et, de fait, les valeurs immobilières vont baisser.

Toutefois, l'immobilier ne court pas à sa perte, il se transforme. Et les signaux sont nombreux.

Notons, d'abord, que le télétravail n'a pas mis fin au bureau. Les collaborateurs se rendent sur leur lieu de travail, en témoignent les chiffres de la RATP sur la fréquentation de La Défense : celle-ci est inférieure de seulement 20 % à la période pré-Covid. C'est son intensité d'usage qui évolue.

Et les attentes des salariés vis-à-vis de leur bureau se sont renforcées. A 73 %*, ils souhaitent aujourd'hui davantage de centralité, c'est-à-dire de l'accessibilité en transports en commun. Ils veulent également à 70 % plus de services, des espaces extérieurs, de détente et de convivialité. Ces deux seuls critères sont des aspects nécessaires, mais ne sont pas suffisants pour accompagner durablement la transformation des usages.

* Enquête Caisse des Dépôts - MOAI Etudes auprès de 3 200 Français - août 2023.

“Le télétravail n'a pas mis fin au bureau”

Les entreprises et leurs salariés sont aussi attentifs à intégrer un immeuble respectueux de l'environnement et qui réponde davantage à leurs besoins. Pour les bailleurs, il s'agit d'aller vers la prise en compte de critères environnementaux plus forts, vers davantage de services personnalisés et plus de flexibilité. Il ne s'agit plus seulement de louer des mètres carrés, mais bien d'accompagner les usages au sein du bâtiment. Le bureau se transforme, son usage évolue et c'est sur ce levier que les différents acteurs de l'immobilier doivent s'inscrire pour faire évoluer leur modèle. Pour les entreprises, le lieu de travail reste un élément fort de la marque, de l'attractivité et de la rétention des talents.

Nous, acteurs de l'immobilier, foncières, promoteurs, devons nous adapter très rapidement à cette nouvelle donne. Nous vivons une transformation du secteur, à plusieurs échelles, économique et financière, mais aussi celle des usages, de l'environnement – bas carbone, adaptation, protection de la biodiversité et des sols. Il nous faudra être agiles, réactifs et créatifs face à ces nouvelles contraintes, qui sont autant d'opportunités pour transformer nos métiers et limiter nos impacts.

2.

Pour répondre à ces transformations, les acteurs de l'immobilier doivent arriver à faire filière, de la même manière que le secteur de l'automobile a su le faire. Chacun doit prendre sa part pour changer d'échelle et bâtir un écosystème.

Pour ce faire, nous devons d'abord porter les innovations au sein des entreprises et embarquer l'ensemble des parties prenantes sur les défis que le secteur rencontre : l'urgence des transformations foncières, bas carbone et des usages. Au sein d'Icade, nous avons lancé l'Icade Climate School, pour faire monter en compétences tous nos collaborateurs sur le sujet de la transition environnementale. Avec notre Bail Engagé Climat, nous accompagnons nos clients dans la réduction de leur

“Etre agiles, réactifs et créatifs”

consommation énergétique et de leur empreinte carbone. Cette nouvelle offre nous permet, à la fois, d'atteindre nos objectifs de réduction de notre empreinte carbone et d'accompagner les changements d'usages des bureaux, de mieux comprendre son utilisation, pour proposer à nos clients des services personnalisés.

Nous avons, également, la chance d'avoir un écosystème très dense de partenaires avec lesquels nous travaillons, parfois depuis de nombreuses années, sur des sujets communs d'innovation. Deux exemples concrets : cela fait huit ans que nous travaillons avec Schneider Electric sur le pilotage énergétique des bâtiments et nous avons mis en œuvre, avec Saint-Gobain, sur le Village des Athlètes, des cloisons démontables et réutilisables. Les partenaires sont aussi les privés et les académiques. Ainsi, nous avons lancé l'Institut de la Transition Foncière en mars dernier et, dans ce cadre, une Chaire dédiée à la transition foncière et à la préservation de l'environnement avec l'université Gustave Eiffel. Nous participons également aux échanges au sein d'associations, comme avec Adivbois.

Tous les acteurs du secteur innovent. Il s'agit maintenant de partager ces innovations pour bâtir ensemble l'immobilier de demain.

“Partager les innovations pour bâtir ensemble l'immobilier de demain”

BARBARA KORENIOUGUINE

Présidente – Cushman & Wakefield



DR

1.

Ces cinq dernières années ont été marquées par une série de bouleversements structurels qui ont transformé l'industrie immobilière bien plus rapidement que les trois décennies précédentes. Chacun de ces changements (e-commerce/commerce physique, « hybrid working »/bureau fixe, automatisation et robotisation des entrepôts...) a mis en tension certaines classes d'actifs, poussant à l'émergence de produits toujours plus qualitatifs et d'offres de service plus créatives.

“L'immobilier demeure le socle de toutes les activités humaines”

L'immobilier demeure le socle de toutes les activités humaines, qu'elles soient économiques ou liées à l'habitat. Il a pour vocation d'accueillir des activités répondant à des besoins fondamentaux tels que le repos, les loisirs, la consommation, le travail, la socialisation, les soins...

Or, ces besoins ne vont pas disparaître, ils vont simplement s'exprimer différemment et l'immobilier va continuer à s'adapter pour mieux y répondre, et ainsi mieux adresser les nouveaux besoins exprimés. Le mouvement est déjà en marche avec, notamment, l'émergence du modèle de l'immobilier opéré où l'opérateur assure pour l'investisseur la dimension servicielle et la gestion du risque lié à la flexibilité de l'occupation. Cette évolution a conduit à la création de nouveaux produits adaptés aux nouveaux modes de vie contemporains tels que le coworking et le coliving. Nous assistons à une transition de l'immobilier, qui passe d'une logique de production et d'expansion à une logique de gestion, de remise à niveau, et d'adaptation des actifs en fonction des nouveaux modes de vie axés sur les services, l'accompagnement, l'agilité, la flexibilité, le confort

“Nous assistons à une transition de l’immobilier”

et le bien-être. Cette transformation implique également le recyclage, la réutilisation et la reconversion des patrimoines existants, en réponse aux préoccupations croissantes en matière d’environnement, à l’obsolescence accélérée de certains produits et marchés, ainsi qu’à la quête de centralité.

Peut-être un peu moins d’immobilier, mais davantage responsable et durable offrant de nouvelles opportunités aux professionnels pour capter les nouveaux gisements de création de valeur qui accompagnent ces nouveaux enjeux.

L’immobilier demeure un actif essentiel à court, moyen et long terme dans nos sociétés. Il constitue le socle de l’épargne retraite pour de nombreux ménages français. Notre marché évoluera et s’adaptera, comme il l’a fait dans des cycles précédents, baissiers ou haussiers. Les acteurs de l’ensemble de la chaîne immobilière ont prouvé à maintes reprises leur capacité d’adaptation. Nous avons, en France, une forte capacité d’innovation et de grands fleurons de l’industrie immobilière dans l’ensemble des métiers qui la constituent avec, en prime, une grande transparence de nos marchés.

2.

L’intelligence artificielle (IA), le BIM, les outils de visualisation des données immobilières... sont, désormais, des aides précieuses pour les décideurs, qu’ils soient utilisateurs ou investisseurs. Ils permettent de mieux comprendre les dynamiques du marché, le comportement des immeubles et, ainsi, de prioriser les investissements. La

conjugaison de la GTB (gestion technique du bâtiment, ndlr) et de l’IA permet désormais d’optimiser la consommation dans les bâtiments avec des modèles prédictifs de comportement des occupants.

La construction hors site offre une solution pour répondre aux enjeux liés à l’empreinte carbone des bâtiments, tout en gérant les délais de réalisation parfois déconnectés de la demande exprimée, bétons bas carbone et utilisation des matériaux biosourcés ou recyclés..., réversibilité des immeubles dans le temps.

Les nouveaux modes contractuels tels que les baux dits flexibles et les nouvelles solutions innovantes en matière d’accession à la propriété résidentielle (démembrement, découpage foncier/bâti, location-accession) élargissent les possibilités offertes aux acteurs du secteur.

En ce qui concerne Cushman & Wakefield, nous sommes particulièrement fiers de la grille d’évaluation carbone des immeubles et de la méthode d’évaluation de l’impact des risques climatiques sur la valeur des immeubles. Ces initiatives ont été mises en place de façon très anticipée et fort à propos il y a maintenant plusieurs années par nos équipes d’expertise immobilière.

De plus, nous avons également développé une offre de services à destination de nos clients investisseurs, Rethinking, qui vise à les aider à identifier, modéliser et mettre en œuvre les meilleures stratégies de transformation des actifs obsolètes.

Nous proposons également des outils dynamiques multicritères, incluant la prise en compte du « stock de talents » par géographie, pour permettre à nos clients utilisateurs de comparer différentes options d’implantation en France et dans le monde.

Enfin, en tant que membre de la Fnaim Entreprise, nous sommes très heureux de participer au développement de la nouvelle solution « Livedeal », en collaboration avec nos confrères. Cette solution permettra à nos clients de suivre la commercialisation de leurs actifs sous mandat, en offrant une approche consolidée, plus fluide et interactive.

“L’Intelligence artificielle, le BIM, les outils de visualisation des données immobilières... sont désormais des aides précieuses pour les décideurs”

MARINA LAVROV

Directrice « leasing » - CBRE Retail



© JEROME MUNDLER

1.

La transformation dynamique du paysage immobilier, centrée sur la diversification des usages des bâtiments, se présente comme un vecteur d'espoir significatif à court et moyen termes. Cette évolution ne se limite pas à une simple transition économique ; elle promet également de redonner vie aux centres-

“Au niveau des entreprises, l'innovation se matérialise par une adaptation audacieuse à la diversification des usages des bâtiments”

viles tout en soutenant les activités commerciales. La clé de cette métamorphose réside dans la polyvalence des fonctions que peuvent offrir les espaces immobiliers.

Dans cette perspective, l'innovation prend forme à travers l'accent mis sur la mixité des usages immobiliers où résidentiel, commerces et bureaux se fondent harmonieusement. Un exemple concret de cette avancée se manifeste au sein des parcs d'activité commerciale, des havres urbains offrant bien plus que des opportunités d'achat. Ces espaces sont soigneusement conçus pour offrir des expériences variées aux ménages, intégrant des éléments de loisirs tels que le cinéma et une diversité de services.

Au niveau des entreprises, l'innovation se matérialise par une adaptation audacieuse à la diversification des usages des bâtiments, conjuguée à une amélioration de la mobilité. Ce qui implique une refonte profonde de la conception et de l'utilisation des espaces de travail, ainsi que le déploiement de solutions de mobilité plus efficaces

*“Le secteur du « retail »
émerge comme un terrain
propice à l’innovation”*

et durables. Les organisations qui intègrent ces changements contribuent non seulement à s’ajuster aux évolutions du marché, mais également à façonner l’avenir de l’urbanisme et du monde professionnel.

Dans ce contexte, le secteur du « retail » émerge comme un terrain propice à l’innovation. Les enseignes, conscientes des changements sociétaux, intègrent de nouvelles approches pour s’adapter aux attentes des consommateurs. L’innovation au niveau du « retail » se traduit par des concepts novateurs d’aménagement des espaces commerciaux, la digitalisation de l’expérience client et l’utilisation de technologies émergentes pour optimiser l’efficacité opérationnelle.

2.

CBRE explore activement les domaines de l’intelligence artificielle et des données. Une de nos initiatives, Calibrate, qui se démarque en tant qu’outil d’analyse des consommateurs, offre un soutien précieux aux investisseurs dans l’élaboration de leurs stratégies immobilières et aux enseignes dans leurs choix d’implantation. Calibrate va au-delà de l’ordinaire, capable de tracer les itinéraires de plus de 100 millions de téléphones en Europe avec une précision remarquable de 5 mètres.

Grâce à Calibrate, CBRE a la capacité de réaliser des études sur-mesure pour tous les centres et grandes rues commerçantes, non seulement en France et en Europe, mais à travers le monde.

Finalement, la diversification des usages immobiliers et l’innovation dans le secteur du « retail » redéfinissent notre paysage urbain. En intégrant de nouvelles approches dans la conception des espaces commerciaux, la digitalisation de l’expérience client et l’utilisation de technologies émergentes, nous assistons à une révolution dans la manière dont les consommateurs interagissent avec les marques.

L’idée audacieuse de redessiner la France pour la rendre séduisante renforce cette dynamique, offrant l’opportunité de créer des espaces urbains attractifs et en phase avec les aspirations contemporaines. CBRE contribue à forger un paysage urbain qui allie esthétique, fonctionnalité et engagement client, propulsant le « retail » vers de nouveaux horizons...

*“La diversification des usages immobiliers
et l’innovation dans le secteur du « retail »
redéfinissent notre paysage urbain”*

MARIE-LAURE LECLERCQ DE SOUSA

CEO France - directrice de l'Agence bureaux
Europe - JLL



STEPHAN VON BARCZY

Directeur du département
capital markets - JLL



1.

Marie-Laure Leclercq de Sousa : le marché reste animé par le déploiement de solutions de travail hybrides et par le besoin pour les entreprises de se repositionner dans des secteurs plus centraux et sur des immeubles répondant aux dernières normes environnementales. Le besoin de conformité aux engagements SBTi (« Science based targets », ndlr) sera, notamment, un moteur important pour le marché des bureaux à moyen terme. Nombre d'entreprises ayant pris des engagements occupent actuellement des locaux non conformes et vont devoir se reloger. Plus globalement, l'immobilier est un maillon essentiel de la révolution environnementale : la conduite de la décarbonation de l'économie ne pourra se faire sans lui.

A ces contraintes s'ajoute le besoin d'améliorer l'environnement de travail, pour augmenter la performance des salariés et attirer et retenir les

talents. Ces conditions de travail attractives sont d'autant plus importantes qu'une dose plus élevée de présence dans les bureaux fait actuellement son chemin.

Enfin, la baisse des cours des matières premières et donc des coûts de construction, le ralentissement de l'inflation et la normalisation monétaire vont permettre d'alléger la pression qui s'exerce sur les coûts d'occupation pour les entreprises.

*“L'immobilier est un maillon
essentiel de la révolution
environnementale”*

Stephan von Barczy : la fin de la période de correction violente des taux directeurs que nous avons connue au cours des quinze derniers mois se profile enfin. Cette stabilisation va permettre le retour d'une certaine visibilité pour les investisseurs et une planification plus sereine de leur activité.

De plus, le déni concernant les prix se dissipe ; bien que ces derniers puissent encore baisser en 2024, les blocages systématiques qui freinaient les transactions commencent à se lever. Cette évolution devrait progressivement rétablir une certaine liquidité sur le marché.

Enfin, les opportunités de revalorisation du rendement courant restent présentes grâce à l'indexation des loyers qui, bien que moins forte qu'au cours de l'année écoulée, devrait rester dynamique pendant encore quelques mois, offrant des perspectives d'augmentation des revenus pour les investisseurs. Nous avons ainsi observé une nette augmentation du nombre de « pitches » et de demandes d'avis de valeurs après l'été, signe que le marché se ranime, même si la traduction de ce regain d'activité ne se ressentira pas dans les chiffres avant le second semestre 2024. L'ensemble de ces éléments nous laissent augurer, hors événements exogènes, des volumes au moins équivalents à ceux de 2023 l'année prochaine.

2.

Notre secteur traverse une crise profonde qui l'invite à bousculer ses acquis et à se réinventer pour renaître au prochain cycle. Et nous en sommes convaincus : c'est dans notre capacité à innover que se trouve la préparation de lendemains... prometteurs.

Sur notre capacité sectorielle d'innovation au service de nos clients, c'est à « Live Deal » que je pense. Cette initiative répond aux besoins exprimés depuis de nombreuses années par les asset managers et les propriétaires de locaux d'immobilier d'entreprise. Comment obtenir, en un clic et en temps réel, une vision de l'ensemble des actions menées par les conseils sur la commercialisation

“C'est dans notre capacité à innover que se trouve la préparation de lendemains... prometteurs”

des actifs qui nous sont confiés ? « Live Deal » a vu le jour grâce à la Fnaim Entreprise, en co-construction avec nos confrères. Cette initiative marque une évolution remarquable pour plus de simplicité et de lisibilité.

Plus généralement, l'intelligence artificielle (IA) sera l'un des éléments les plus transformants de la vie des entreprises dans les années à venir. C'est encore plus vrai pour les métiers d'intermédiation comme les nôtres, pour lesquels la donnée est clef. Pour ces raisons, une grande partie des investissements de notre fonds de capital-risque pour la proptech, JLL Spark, est orientée vers des entreprises de la data ou de l'IA et nous comptons plus de 40 innovations en développement ou en version bêta.

Voici trois exemples JLL pour illustrer comment l'innovation via l'IA nous met en capacité de répondre aux défis auxquels nous sommes confrontés.

L'IA au service d'une plus grande valeur ajoutée pour nos clients : Horizon. C'est un outil utilisé par nos équipes d'investissement grâce auquel elles accompagnent désormais nos clients investisseurs sur des transactions « off market » pour leur permettre d'optimiser leur portefeuille d'actifs. En croisant des données issues de sources variées (données marché, locatives, activités, taux d'occupation, comportements des investisseurs...) utilisant l'intelligence artificielle et le « machine learning », Horizon nous permet d'anticiper les mises en vente potentielles d'immeubles.

L'IA au service de la réduction de l'empreinte carbone des bâtiments : JLL a fait l'acquisition de Hank, une plateforme de gestion intégrale du système de chauffage, de ventilation et de climatisation d'un bâtiment visant à offrir un confort amélioré, une meilleure qualité de l'air et des économies d'énergie. Hank permet, ainsi, de réduire d'environ 50 % la consommation énergétique des bâtiments, grâce à un contrôle direct de l'IA, avec un impact mesurable sur les émissions de gaz à effet de serre.

L'IA au service de l'aménagement et du design : autre exemple de solution basée sur l'IA que nous proposons, Qbiq. En quelques secondes, cette solution traite des centaines de scénarios de design et génère le meilleur plan d'aménagement de bureaux et des visites virtuelles en 3D alimentés par l'IA.

“Les opportunités de revalorisation du rendement courant restent présentes grâce à l'indexation des loyers”

KATELLE LE GUILLOU

Directrice générale - Foncière de Transformation Immobilière



DR

La crise multifactorielle du logement et de l'immobilier touche durement tous les acteurs et demande des solutions audacieuses et innovantes.

La France compte 2,4 millions de ménages en attente d'un logement social et la demande ne cesse d'augmenter dans toutes les régions. Par ailleurs, les employeurs expriment, de manière récurrente, la difficulté de recruter ou de fidéliser les collaborateurs (salariés et fonctionnaires) en raison de la pénurie d'offre de logements à des loyers abordables à proximité des lieux de travail. Pourtant, depuis 1943, la participation des employeurs à l'effort de construction (PEEC), gérée par Action Logement de manière paritaire, finance le logement des salariés et contribue aux politiques publiques du logement.

Le parc locatif social français est le plus important d'Europe avec 5,2 millions de logements*. Si le modèle actuel du logement social présente des fragilités dans cette période d'inflation et de contraintes budgétaires, il reste un acteur résilient, animé par la pérennité de son offre locative adaptée

aux besoins de la population, à ses usages et ses revenus (social et intermédiaire). Depuis plus de 70 ans, les acteurs du logement abordable agissent en solidarité avec les populations en poursuivant leurs investissements immobiliers. Les expériences étrangères montrent que l'approche par le marché – court termiste – a des effets négatifs sur le développement d'une nouvelle offre de logements.

“Le modèle actuel du logement social reste un acteur résilient, animé par la pérennité de son offre locative”

* Au 1^{er} janvier 2022, source ministère de la Transition Ecologique et de la Cohésion des Territoires.

Les bailleurs français disposent d'une connaissance des cycles immobiliers et sont capables de répondre aux situations de crise par une approche sur le long terme. Ils savent nous rappeler que le cycle de l'immobilier est long, qu'il est un véhicule d'investissement moyen/long terme, sécuritaire et stable.

La transformation et le recyclage urbain émergent comme des approches pérennes et solidaires pour répondre aux besoins de logements abordables, dans une dynamique vertueuse et décarbonée. La Foncière de Transformation Immobilière (FTI), et plus largement le Groupe Action Logement, incarnent ce mouvement. En assurant cette approche durable, la transformation des bâtiments existants permet la décarbonation du patrimoine en favorisant une meilleure gestion de l'énergie, la réutilisation adaptative et l'utilisation de matériaux recyclés ou bas carbone.

Depuis sa création en 2020, la FTI a déjà engagé 36 opérations de transformation partout en France. En 2023, les résultats sont effectifs : quatre opérations sont déjà livrées (trois en Ile-de-France et une en région Hauts-de-France) et douze sont en chantier. Ces opérations s'adossent à un modèle de financement long terme qui dégage des marges de manœuvre équilibrées pour atteindre notre objectif de 16 000 logements d'ici 2030. Aussi, l'analyse de nos solutions et la capitalisation de nos expériences appellent à l'optimisme. Elles sont concrètes, évaluées et reproductibles.

“La transformation et le recyclage urbain émergent comme des approches pérennes et solidaires pour répondre aux besoins de logements abordables”

“L'analyse de nos solutions et la capitalisation de nos expériences appellent à l'optimisme”

Face à l'impératif de Zan (Zéro artificialisation nette, ndlr), la réutilisation adaptative des bâtiments inscrite dans l'ingénierie de la FTI est, de ce point de vue, encourageante. Elle s'appuie sur la coopération de l'ensemble des parties prenantes et sur l'étude urbaine qui permet d'offrir de nouveaux usages, de réutiliser des espaces autrefois délaissés et de revitaliser les quartiers ; l'analyse de réversibilité du bâtiment pour offrir de nouvelles fonctionnalités aux actifs vacants et/obsolescents, et la recherche de solutions simples, pratiques et duplicables offrant un niveau de performance environnemental ambitieux.

Aussi, la structuration d'une filière de la transformation devient impérieuse. C'est un changement de paradigme pour les opérateurs immobiliers qui ont longtemps concentré leurs efforts sur la construction neuve, mais c'est un chemin indispensable. Elle nécessite d'impliquer l'ensemble des acteurs : les propriétaires fonciers, les entreprises de construction, les architectes, les urbanistes, les bureaux d'études et, bien naturellement, les décideurs publics locaux et nationaux. La filière doit « challenger » les politiques publiques et être force de propositions pour simplifier et uniformiser les réglementations en vigueur, tout en encourageant l'innovation et la durabilité. Une stratégie globale et partagée de la transformation immobilière devra concilier les objectifs de développement durable, d'utilisation efficace des ressources, d'accessibilité et de mixité. En intégrant le secteur de la transformation et du recyclage urbain dans les efforts déployés pour résoudre la crise du logement, il est possible de revitaliser les espaces urbains existants, d'optimiser les coûts et de promouvoir une approche plus durable de l'immobilier. La transformation offre une voie résolument solidaire et durable pour reconstruire la ville sur la ville. Il est temps de s'inspirer de ce modèle pour un avenir meilleur, où le logement abordable est un droit accessible à tous, dans le respect de l'environnement.

FREDERIC LEMOS

Président - LFPI REIM



Les plus anciens d'entre-nous n'en sont pas à leur première crise, mais celle qui guette risque d'être surprenante. Chacune a eu ses origines, ses conséquences directes et indirectes, mais l'originalité de ces situations fait qu'il est toujours difficile de se projeter. N'avons-nous pas tous cru à la fin du monde en mars 2020 lorsque le Covid nous a enfermés à la maison ? Le commerce et l'hôtellerie ne devaient-ils pas disparaître ? La réalité nous a montré un autre scénario et la crise dans laquelle nous venons d'entrer n'échappera pas à la règle... Bref, la période n'a rien d'agréable. Certes les mêmes « anciens » ont connu des taux d'emprunt bien plus élevés que ceux d'aujourd'hui, mais pas après quinze années d'argent « gratuit », de taux de capitalisation aussi faibles et de changements sociétaux aussi impressionnants que ceux que nous connaissons depuis quatre ans, notamment pour ce qui est du rapport au travail.

Comme dans de nombreux autres secteurs, nous allons devoir recenser les problèmes, les causes de cette situation, réfléchir, innover pour surmonter encore ces difficultés, faire survivre les sociétés et les emplois en répondant aux défis économiques et sociétaux.

Nous découvrons tous les jours de nouvelles coupures de presse toutes plus alarmistes les unes que les autres : « la pire crise depuis 30 ans. Non, 50 ans !... ». Le point commun de ces articles vient

du fait que ce sont toujours les mêmes professions qui sont visées : les notaires et les agents.

Ce qui a du sens puisque l'industrie immobilière ne se nourrit pas des mêmes mouvements. Les prestataires de services ont besoin de transactions, les promoteurs de compression des taux ou de croissance démographique et les foncières d'une forme de permanence dans le rapport entre les valeurs des actifs et des loyers.

Il semblerait donc que la période soit plus propice aux propriétaires de long terme, qui travaillent plutôt en rendement immédiat qu'en TRI (taux de rentabilité interne, ndlr) sur des périodes courtes. Qu'à cela ne tienne, à une époque où nos jeunes pensent changer de métier deux ou trois fois au cours de leur carrière professionnelle, pourquoi un notaire ou un agent immobilier ne deviendrait-il pas asset manager, acquisition manager... pendant quelques années ?

Et si les foncières qui offrent une certaine résilience en cette période agitée embauchaient des notaires et des brokers ? Le seul risque est d'y prendre goût !...

“Et si les foncières embauchaient des notaires et des brokers ?”



HÉRITER. TRANSFORMER. S'ENGAGER.



A AIX-EN-PROVENCE **Jade**



NANTERRE Nanturra Lilk **B**



C BOBIGNY **Concept Lilk**



LYON EvasYon **D**

A

AIX-EN-PROVENCE JADE

3 800 m² de bureaux divisibles
Espaces paysagers et larges terrasses, services adaptés aux occupants, flexibilité d'implantation
Certifications visées :
BREEAM Very Good – E+C
Livraison : 1T 2025

B

NANTERRE NANTURRA LILK

Construction d'un hôtel d'activité à étages de 5 500 m² aux activités diverses (logistique du dernier kilomètre), espaces industriels, haute technologie
Certification visée :
BREEAM 2016 Excellent
Livraison : 2T 2024

C

BOBIGNY CONCEPT LILK

Surface d'activité de près de 8 000 m² comprenant 12 lots modulables de 100 m² à 1 550 m²
Projet à fort engagement environnemental
Certification : BREEAM International New Construction V6 niveau Excellent
Livraison : 1T 2025

D

LYON EVASYON

Programme mixte de 12 500 m² (immeuble de bureaux, résidence de coliving, résidence étudiante)
Certifications visées : NF Habitat HQE – WiredScore Gold
Livraison : 3T 2024

XAVIER MUSSEAU

Président - Hines France



1.

L'immobilier vit de profondes mutations sociétales. Côté bureaux, deux facteurs bouleversent les paradigmes : la pandémie de 2020 accélérant le changement des modes de travail et la crise économique amorcée en 2022. Même si, en France

“Les entreprises auront toujours besoin de bureaux pour leurs équipes”

comme partout en Europe, notre portefeuille compte moins de 40 % de bureaux, nous sommes, bien sûr, sensibles à la gestion de nos actifs. La pandémie a modifié la perception du lieu de travail et dopé l'émergence de méthodologies organisationnelles inédites. Le but ? Que le bureau séduise à nouveau. Pour soutenir cette désirabilité, quatre paramètres s'affirment : la localisation, capitale pour les jeunes talents sensibles au cadre urbain ; la flexibilité, indispensable à la vocation désormais multiusage des lieux ; les services, aujourd'hui obligatoires et inspirés par l'hôtellerie « prime » pour parfaire l'expérience in situ et l'intégration des critères ESG, pour des bâtiments plus durables qui répondent aux besoins des utilisateurs.

Dans un contexte sur-offreur, sans ces critères, les bureaux excentrés, aux configurations rigides demeureront vacants. La dégradation de l'économie (avec inflation galopante et remontée brutale des taux, liées à la guerre en Ukraine) est le second frein qui vient s'ajouter.

Toutefois, malgré ces entraves, un retour sous de meilleurs auspices est à espérer. Pourquoi ? Malgré les doutes post pandémie, les entreprises auront toujours besoin de bureaux pour leurs équipes. Ces espaces seront différents car repensés, moins spacieux car reconfigurés, relocalisés car plus centraux, mais plus qualitatifs et plus expérientiels. Ils seront, surtout, plus propices aux échanges.

Côté économique, la tendance laisse aussi présager un regain d'espoir puisque la position forte de la BCE semble pouvoir juguler l'inflation et stopper les hausses de taux. L'évolution de facteurs exogènes dotera donc de plus de visibilité le futur cadre conjoncturel. Ces nouvelles contraintes inciteront à la créativité, l'innovation et l'étude de nouveaux marchés (hors « high street retail » sur lequel nous sommes déjà actifs).

La logistique ? Oui. Les nouveaux modes de consommation et leur dynamique pro e-commerce élèvent les besoins immobiliers, dans un contexte où la Zan (Zéro artificialisation nette) contraint la croissance de l'offre. Confirmation d'une demande soutenue : des loyers en hausse malgré une économie qui affecte les résultats des opérateurs. Les taux, certes toujours élevés, se rapprochent de leur niveau pré-compression, préalable à un retour à la normale et des investissements.

Le logement ? Oui. L'inadéquation entre l'offre et la demande, l'accès difficile à la propriété et le manque de projets complexifient un marché dont le nouvel élan dépend d'une intervention gouvernementale. Toutefois, certains segments, comme les résidences seniors, offrent de réelles opportunités. Le logement étudiant aussi. En France, le marché est très sous-offreur (par rapport à l'Espagne et l'Italie), nous l'étudions donc de près. Transformer de vastes volumes de bureaux obsolètes est notre piste privilégiée pour rapidement agir, à Paris et en Ile-de-France, sur cette classe d'actifs en tant qu'investisseur, promoteur et opérateur de résidences premium et servicielles via notre filiale Aparto.

Chez Hines, nous envisageons la période à venir avec plus de sérénité car nous disposons de fonds discrétionnaires. A noter que notre fonds européen « value added » (HEVF 3) vient de clôturer une levée de fonds de 1,6 milliard d'euros, permettant d'investir plus de trois milliards d'euros en Europe dans les différentes classes d'actifs.

“L'enjeu actuel majeur mondial pour notre groupe réside dans la trajectoire vers le « net zéro carbone »”

2.

Chez Hines, nous ne segmentons pas les actifs immobiliers. Tout comme nous imaginons les futures résidences étudiantes avec des concepts issus d'autres univers, nous appréhendons le bureau en intégrant les réussites observées dans les domaines du coworking, de l'hôtellerie, voire des résidences seniors. Nous recherchons, surtout, la valeur qui renforcera la désirabilité du lieu !

Côté innovation, le dernier exemple en date est le « Stream Building », à Paris (17^{ème}). Les innovations de ce lauréat de l'appel à projets Réinventer Paris sont le fruit de près de quinze ans de recherche autour des enjeux de la ville de demain. Dès 2016, nous avons réfléchi en mode « visionnaire » pour innover en nous interrogeant sur le devenir du lieu de travail. Inauguré l'été dernier, cet « immeuble manifeste » se distingue par sa mixité programmatique qui allie, en un même lieu, différentes fonctions pour travailler, séjourner, se restaurer, se ressourcer, se cultiver et... cultiver. Cette réflexion quant aux différentes fonctionnalités d'un bâtiment et son intégration durable dans la cité a nourri la création de cette véritable plateforme de vies multiusage, flexible et modulaire.

Côté engagements, l'enjeu actuel majeur mondial pour notre groupe réside dans la trajectoire vers le « net zéro carbone ». Nous l'appliquons à tous nos nouveaux projets et à tous les immeubles gérés. Cette démarche s'effectue quotidiennement en collaboration avec nos locataires car 80 % des critères ESG relèvent des utilisateurs. C'est une route que nous empruntons ensemble !

De nouveaux projets vont voir le jour avec des usages très différents, mais désormais un point commun systématique : une importante conviction ESG.

« Au centre de la difficulté se cache l'opportunité ! » disait Einstein. Comme la créativité a toujours été dans l'ADN de Hines, nous envisageons l'avenir de manière sereine avec, peut-être, une vision plus opportuniste...

“De nouveaux projets vont voir le jour avec des usages très différents, mais un point commun systématique : une importante conviction ESG”

BRUNO PELLETIER

Président - Drôlededimanche



© SABRINA EUDON

1.

Tout d'abord, l'investissement dans la « pierre » reste pour les Français un gage de sécurité, une valeur refuge face à l'inconnu et au risque qu'est le rendement boursier, trop volatile. De plus, cette tendance de fond est en constante augmentation plus ou moins marquée suivant les années, même s'il est vrai que, ces derniers mois, un certain nombre de freins tels que le taux d'usure, les taux d'intérêt, l'augmentation des matières premières ont fait flamber les prix et ont plutôt été un frein qu'un engouement vertueux.

Au-delà, et au-delà de la crise actuelle ou du cycle actuel, la première raison d'espérer repose sur notre capacité collective à repenser, à inventer

d'autres modèles économiques dans un monde où la consommation en matière d'immobilier n'est plus un totem intouchable.

Le bureau a formidablement fait sa mutation en se démocratisant partout à travers le monde depuis quelques années grâce, notamment, aux espaces de coworking qui ont été une révolution du modèle, favorisant la rencontre et la mutualisation de compétences dans un espace de travail partagé à moindre coût.

Le logement, lui aussi, doit en partie être pensé différemment et le mouvement de coliving est la dernière tendance d'un phénomène communautaire récurrent. Là encore, comme le coworking, le fait de partager un espace et des ressources en commun séduit de plus en plus de milléniums.

Le besoin de partage et les changements, qu'ils soient financiers, technologiques, sociétaux ou écologiques nous obligent à redéfinir le modèle de la propriété tel qu'il était défini jusqu'à aujourd'hui. Dans une société qui s'éloigne du consumérisme pour aller vers un partage des ressources, poussé par une inflation des prix et un besoin de « casser » cet isolement social, revers de la médaille d'une ère numérique, il est urgent de se

“Le logement doit être pensé différemment”

“Le bureaux a formidablement fait sa mutation en se démocratisant partout à travers le monde”

réinventer pour satisfaire le bien-être individuel et collectif des habitants.

Devant toutes ces initiatives, ces nouveaux acteurs ou les acteurs actuels qui inventent ou réinventent leurs modèles, il y a des raisons d'espérer.

Par ailleurs, regardons rationnellement ce qui agite beaucoup de fantasmes. L'investissement d'abord. Il y a un engouement particulier chez certains jeunes qui les poussent à investir jusqu'à devenir multi-propriétaires de biens dont la location leur permettra de couvrir leurs échéances de crédit. Cette tendance est accentuée par la « facilité » à louer en mettant leurs biens sur les plateformes locatives.

Il y a les primo accédants, qui certes constatent aujourd'hui des taux d'intérêt élevés et la difficulté de signer un crédit, mais qui savent que le temps joue pour eux, particulièrement en matière d'immobilier (plus-value à moyen/court terme, évolution de carrière...).

Et puis il y a ceux, plus âgés, qui veulent pouvoir transmettre et qui investissent à travers les différents outils que le gouvernement met à leur disposition, notamment les avantages fiscaux qu'ils peuvent procurer. La constitution d'un patrimoine personnel et la possibilité de compléter ses revenus à la retraite sont des motivations supplémentaires.

Bien sûr, l'enjeu est un défi, particulièrement pour le gouvernement et les mesures d'urgences qu'il doit prendre, sans quoi point de salut ! Le temps d'une vraie reprise sera un temps long, laissant dans son sillage un modèle économique à revoir, d'où l'importance de relancer la production de logements en levant les blocages sur la délivrance des permis de construire en zones tendues, en engageant avec les élus locaux un programme national de renouvellement urbain des grandes friches en zone urbaine, en inventant des modèles de construction plus rapides, plus vertueux en matière de bas carbone, en répondant aux vraies attentes telles que le logement étudiant, le logement des populations fragilisées, le logement des seniors en précarité...

L'ensemble peut et doit être accompagné par les promoteurs immobiliers, avec leur savoir-faire, leur professionnalisme et leur capacité à se réinventer dans un monde dont l'habitat sera certes toujours plus prégnant, mais à « consommer » différemment.

2.

Nous devons inventer ou réinventer les modèles actuels et ce, pour faire face et nous adapter aux crises que nous traversons.

Replaçons cette question dans le contexte qui est le nôtre et la raison pour laquelle mon associé, Sébastien Limouzi, et moi avons créé une foncière Solidaire exclusivement dédiée à l'hébergement des populations fragilisées.

Il est impensable et indigne aujourd'hui que des hommes, des femmes et de plus en plus d'enfants vivent dans des conditions indignes, mal logés ou pire, dans la rue.

Nous sommes convaincus que l'immobilier doit être au service de tous et, en particulier, des plus malchanceux. Nous devons donc construire et le faire vite, et de manière toujours plus exigeante.

A ce titre, le hors-site répond à de nombreux enjeux. Il réduit, en outre, les délais de construction sans faire l'impasse sur la qualité et le confort, notamment thermique. Bien pensé et bien utilisé, ce procédé limite l'impact environnemental de la construction.

Le hors-site souffre encore d'une image peu qualitative, mais nous ne sommes pas d'accord. Tout est question de savoir utiliser ce procédé. Dans les dispositifs que nous déployons en hors-site chez Drôlededimanche, nous poussons la personnalisation au maximum. Les possibilités sont énormes. De plus le hors-site, à l'inverse d'autres procédés constructifs, permet une réversibilité des espaces. On l'a bien vu ces dernières années, les usages d'aujourd'hui ne seront probablement pas ceux de demain. Alors quoi de mieux que d'anticiper et d'éviter les mêmes erreurs du passé.

Qui dit construction dit, évidemment, financement. Dans le cas de notre foncière solidaire, nous avons pu constater également que l'innovation se retrouve au cœur de certains modèles de financement. Nous avons pu compter sur un partenaire financier, La Banque Postale, dont les équipes ont compris quels étaient les enjeux et le besoin de s'adapter en proposant des solutions novatrices correspondant à un acteur immobilier solidaire tel que nous. Parfois, l'innovation n'est pas là où on l'imaginait de prime abord, mais est simplement question de volonté d'hommes et de femmes engagés au quotidien.

“Nous devons donc construire et le faire vite, et de manière toujours plus exigeante”

JULIEN PEMEZEC

Président du directoire - Woodeum



1.

Nous sommes aujourd'hui confrontés à une crise immobilière et à une crise climatique sans précédent. Un manque de 500 000 logements en France est avéré. Il est donc capital de produire plus et plus vite pour l'équilibre social de notre pays, en veillant au maintien du pouvoir d'achat des Français. Le secteur de la construction a également un rôle majeur à jouer dans la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre. Dans ce contexte, il devient crucial d'adapter notre production aux nouveaux enjeux économiques et écologiques. Les initiatives se multi-

plient et de nombreux acteurs du secteur passent à l'action pour décarboner activement la ville et construire des bâtiments neufs à faible impact carbone. Je suis très optimiste sur ce nouvel élan. Le déploiement de la nouvelle Réglementation Environnementale, la RE2020, accélère le développement de la construction bas carbone. Le secteur se structure et a bien compris que la demande a vocation à augmenter et à se pérenniser.

Au niveau d'Altarea, il a été décidé de fusionner les marques Woodeum et Pitch Immo avec l'ambition de créer le leader national de la promotion immobilière bas carbone ! La complémentarité des équipes va nous permettre de conserver un temps d'avance sur la réglementation environnementale et de répondre au mieux aux attentes des territoires, des aménageurs, des élus et aussi des clients institutionnels comme particuliers. Nous allons capitaliser sur l'approche innovante et l'avancée technologique bas carbone de Woodeum et nous appuyer sur l'ancrage territorial fort, la solidité et l'expérience des équipes de Pitch Immo. Ce nouvel ensemble sera co-dirigé par Alexis Moreau et moi-même.

“Il est capital de produire plus et plus vite pour l'équilibre social de notre pays”

Notre objectif est clair : développer au niveau national des opérations bas carbone répondant a minima aux critères 2028 de la RE 2020. Nous allons mettre tout en œuvre pour rester à l'avant-garde de la réduction de l'empreinte carbone dans un contexte où l'immobilier est un secteur essentiel pour la population et en première ligne des objectifs de neutralité carbone de 2050. L'ambition est forte et cette fusion va nous permettre de faire changer d'échelle la promotion immobilière bas carbone !

“Il devient crucial d'adapter notre production aux nouveaux enjeux économiques et écologiques”

2.

Au sein de la nouvelle entité Woodeum-Pitch Immo, outre l'expertise sur le bois développée par Woodeum durant les dix dernières années, nous sommes déjà en recherche de matériaux alternatifs décarbonés aussi bien pour la structure que pour tous les corps d'états secondaires d'un bâtiment, pour pouvoir nous adapter à tous types de marchés et à la diversité des climats présents en France. Nous sommes devenus des experts de la comptabilité du carbone et des méthodes pour en réduire son impact. Au niveau énergétique, nous privilégions la géothermie, les biomasses, l'électricité décarbonée... tout un ensemble de solutions afin d'obtenir des bâtiments alliant haute performance écologique et grand confort d'usage, grâce notamment à une isolation thermique renforcée et un travail poussé sur le confort d'été. Cette expertise nous a déjà permis de livrer des premiers ensembles immobiliers atteignant les seuils 2031 de la RE 2020, avec neuf ans d'avance sur la norme !

Nous sommes déjà très fiers d'avoir de nombreux projets bas carbone illustrant ce savoir-faire. On peut citer « Alma Terra », à Montpellier (34), une opération réutilisant 12 000 m³ de terres argileuses, de sable de Montpellier et de matériaux de déconstruction présents sur le site. Cette opération a été conçue en prenant en compte les évolutions futures du climat avec une attention particulière portée au confort d'été et à la réintroduction de la

nature en ville. Citons, également, les résidences « Hosta », Porte Brancion à Paris, et l'opération « Albizzia », à Lyon Confluence, qui démontrent qu'avec la légèreté du bois, il est possible de construire en surélévation et d'ériger des immeubles à plus de 50 mètres de hauteur. D'autres opérations inédites sont à venir : « Synapses », à Courbevoie, dans le quartier de La Défense et « Corylus », à Cergy-Pontoise, par exemple. La première, constituée de deux bâtiments de coliving, a fait l'objet de recherches très poussées sur le confort bioclimatique, l'utilisation de matériaux biosourcés, le réemploi de matériaux (à hauteur de 30 %) et prévoit la végétalisation de 3 250 m² d'espaces actuellement minéralisés. Le projet fait appel majoritairement à une approche constructive industrielle et hors site. La seconde, « Corylus », qui s'implante sur le site d'une ancienne patinoire, mixe restructuration de l'existant et construction en structure bois massif, en proposant de nouveaux usages mêlant bureaux, tiers lieux, activités et logements, et en donnant plus de place à la nature. Des projets passionnants, à l'avant-garde des défis que nous devons relever !

“Développer au niveau national des opérations bas carbone répondant a minima aux critères 2028 de la RE 2020”

STANISLAS POTTIER

Président de l'association BBKA



Pour l'association BBKA, les raisons d'espérer sont assises sur une innovation – compter le CO₂ et identifier les leviers de réduction d'émissions – permettant de répondre à l'enjeu essentiel de la lutte contre le dérèglement climatique.

L'association BBKA a été créée un peu avant la COP21, en 2015, pour se donner les raisons d'espérer ! C'est-à-dire permettre à un des secteurs qui émet le plus de gaz à effet de serre en France, de faire sa révolution et de contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique en diminuant drastiquement ses émissions de CO₂.

“Le carbone, c'est aujourd'hui la mère des batailles”

Pour ce faire, il faut s'attaquer au cycle de vie du bâtiment, compter tout le carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis la fabrication des matériaux jusqu'à la fin de vie de l'immeuble. Le bâtiment, c'est entre un quart et un tiers de l'équation CO₂ d'ensemble. Il est responsable de plus du quart des émissions carbone à l'échelle de la France ou de l'Europe et impacte lourdement nos comportements et modes de consommation en façonnant nos lieux de vie et de travail.

Le carbone, c'est aujourd'hui la mère des batailles. Si celle-ci est perdue, si nous n'arrivons pas à limiter suffisamment la présence du carbone dans l'atmosphère, les conséquences environnementales, sociales, géopolitiques et sécuritaires seront dramatiques. On en voit déjà certains effets. Pour mener la bataille, il faut savoir compter le CO₂, identifier les leviers d'action les plus pertinents et changer les chaînes de valeurs, les matériaux, les modes constructifs, les stratégies d'exploitation, les usages... C'est cette ambition que les membres de BBKA se sont donnée il y a huit ans.

“Les labels BBCA visent une division par deux des émissions du secteur”

En quelques années, nous avons réussi à produire des référentiels reconnus sur la façon de construire bas carbone, exploiter bas carbone, rénover bas carbone et même organiser les quartiers et la ville bas carbone. Nous avons organisé la diffusion des bonnes pratiques et la visibilité des acteurs les plus engagés et innovants. Les labels BBCA visent une division par deux des émissions du secteur. Parmi les plus de 600 opérations immobilières engagées dans une labellisation d'exemplarité carbone BBCA à ce jour, 4 millions de mètres carrés, certains des meilleurs actifs y parviennent déjà.

La France est en pointe. Une réglementation passant de contraintes thermiques à des contraintes carbone sur l'ensemble du cycle de vie du bâtiment permet désormais d'engager tous les acteurs sur la bonne voie. BBCA a été instrumental dans l'élaboration de ce nouveau cadre réglementaire. Nous travaillons aujourd'hui au plan européen pour instiller la même dynamique avec l'initiative « Low carbon building initiative » (LCBI). Celle-ci rassemble un consortium d'experts techniques, ainsi que des acteurs majeurs de l'immobilier sur les grands marchés européens. Ensemble, ils travaillent depuis 2022 à la création d'une méthode commune de comptabilité carbone pour l'immobilier en Europe. Cette méthodologie inclut des objectifs de seuils d'émissions de CO₂ - base pour obtenir le futur label LCBI - offrant un chemin clair vers la réduction des émissions carbone de tous les actifs européens. Une mise en lumière des premiers bâtiments exemplaires labellisés LCBI est prévue début 2024.

Et depuis deux ans, pour donner encore plus de visibilité aux acteurs de la décarbonation et leur permettre de se retrouver pour échanger sur les moyens et techniques les plus innovants, BBCA a lancé, avec son partenaire France Convention, le premier salon professionnel au monde entièrement consacré aux bâtiments et à la ville bas carbone : le Sibca. Ce salon est, à la fois, une formidable raison d'espérer et un creuset des innovations du secteur en matière carbone. Dans un contexte de marché

difficile et un environnement politique et réglementaire incertain, la deuxième édition du Sibca a été un incontestable succès, avec 150 exposants et 8 750 visiteurs, c'est-à-dire une augmentation de l'ordre de 30 % par rapport à la première année ! C'est le signe d'un engagement sans faille des pionniers et d'une mobilisation de plus en plus large du secteur. Le succès du Sibca et la présence de nombreux investisseurs et financeurs montre également qu'en temps de crise, les actifs décarbonés constituent un refuge. Investisseurs et financeurs exigent déjà des critères d'efficacité carbone et des plans de transition que les émetteurs doivent mettre en œuvre. Ils doivent répondre à des dispositifs de reporting de plus en plus exigeants en matière climat, ainsi qu'à une pression croissante de leurs clients et de la société en général. L'agenda n'est plus aujourd'hui aux incantations, mais bien à la mise en œuvre de la décarbonation, à sa concrétisation, à l'exécution et l'accélération.

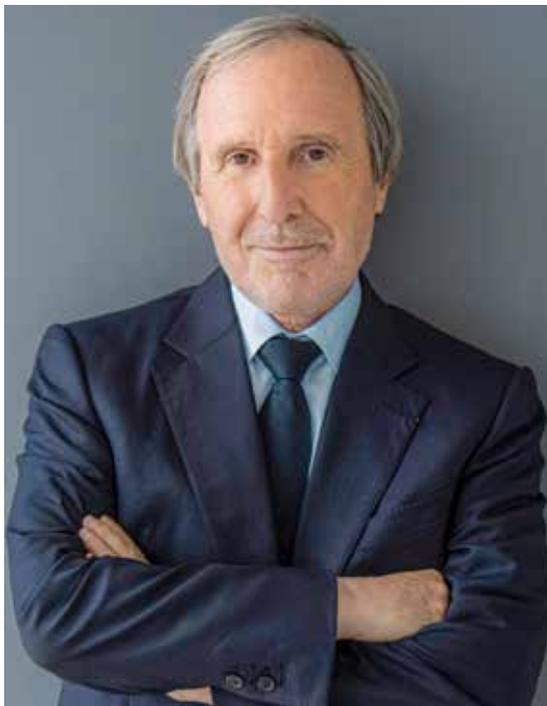
Le Sibca 2023 a aussi enregistré une forte augmentation des exposants proposant des solutions techniques concrètes pour la décarbonation, ce que nous voulons être un ADN du salon. L'innovation se développe très rapidement et de nombreuses voies sont explorées : sobriété de la conception, valorisant l'utilisation de matériaux bas carbone, bio-sourcés, le réemploi, le recyclage, les circuits courts, un bâti plus performant pour limiter les consommations énergétiques, une fin de vie plus vertueuse (plus de rénovation, moins de déchets...).

Incontestablement, l'immobilier est, en France, l'un des secteurs les mieux organisés et les plus prometteurs en matière de décarbonation. Mais il y a, bien sûr, encore beaucoup de progrès à faire. L'association BBCA et tous ses membres sont à la tâche pour accélérer le rythme et propager nos pratiques en Europe !

“L'immobilier est en France un des secteurs les mieux organisés et les plus prometteurs en matière de décarbonation”

ALAIN TARAVELLA

Président-fondateur - Groupe Altarea



© ALEXANDRE ISARD / PASCO

JACQUES EHRMANN

Directeur général - Groupe Altarea



© ALEXANDRE ISARD / PASCO

1.

Nous traversons actuellement une crise profonde, certainement plus profonde encore que ce que nous avons pu anticiper il y a quelques mois. Polymorphe, la crise du logement a des conséquences sociales, économiques et environnementales très graves. Elle impacte des millions de Français qui ne peuvent pas se loger correctement, touche de plein fouet les acteurs les plus fragiles de notre secteur et freine la nécessaire transition de la construction vers le bas carbone. Dans ce contexte très sombre, les raisons d'espérer peuvent paraître difficiles à trouver. Et pourtant, nous en voyons au moins trois.

Tout d'abord, nos métiers répondent à des besoins absolument essentiels. On aura toujours besoin de se loger, de travailler, de consommer, de se divertir, de se cultiver. La transformation des villes est un marché immense. Et nous serons toujours là pour répondre à ces besoins fondamentaux.

Deuxième raison d'espérer : si, aujourd'hui, ce sont le logement et l'immobilier d'entreprise qui connaissent des difficultés, il faut aussi se souvenir qu'il y a quelques années, on annonçait la mort du commerce, après des mois de fermeture en pleine pandémie. Aujourd'hui, le commerce s'est reconstruit, il a su se réinventer. Il est bien vivant, avec une très belle reprise de sa croissance.

“Nos métiers répondent à des besoins absolument essentiels”

Enfin, le groupe Altarea est particulièrement bien armé pour faire face à la crise, aussi dure soit-elle. Nous avons l'assise financière et notre modèle intégré nous confère une grande résilience. L'agilité et la capacité à manœuvrer rapidement sont constitutifs de notre ADN.

Un proverbe populaire dit que « l'optimisme et le pessimisme sont également nécessaires à la société. L'optimiste invente l'avion, le pessimiste le parachute » ! Nous devons penser les deux à la fois et agir en conséquence.

2.

La véritable innovation, c'est certainement de réinventer nos métiers traditionnels. Depuis plusieurs mois, notre priorité a été, avant toute chose, de rester très concentrés sur la gestion du nouveau cycle immobilier et sur notre feuille de route opérationnelle. En logement notamment, nous avons opéré une revue systématique de notre portefeuille foncier, renforcé la sélectivité de nos critères d'engagement, adaptés les tailles des logements et mis en place des mesures d'accompagnement pour les clients particuliers. En bureau, nous privilégions les rénovations en travaillant la flexibilité des usages conjugués à des contraintes environnementales fortes exigées par les investisseurs comme par les utilisateurs. Quant au commerce, nous avons entamé sa transformation il y a déjà plusieurs années, avant même la pandémie du Covid-19, en multipliant les formats, en intégrant plus de loisirs et de services afin d'apporter une réelle valeur ajoutée à l'expérience en centres commerciaux face au e-commerce.

“La véritable innovation, c'est certainement de réinventer nos métiers traditionnels”

“Le commerce s'est reconstruit, il a su se réinventer”

Parallèlement, nous avons continué à adapter notre modèle. Plus notre environnement est difficile et plus il est essentiel de bouger, de se repositionner, de créer de nouveaux relais de croissance. C'est ce que nous avons toujours fait chez Altarea.

Depuis quelques mois, nous avons ainsi accéléré la dynamique de diversification de nos activités en investissant dans des secteurs à fort potentiel comme la production d'énergies renouvelables, les data centers, la logistique urbaine, l'asset management et la dette immobilière. Notre expérience nous enseigne que ce sont généralement les investissements dans les compétences et les savoir-faire qui sont les plus créateurs de valeur dans le long terme.

Nous avons aussi accéléré notre stratégie de décarbonation, avec la conviction que c'est un changement d'échelle qui rendra possible un véritable déplacement du secteur vers le bas carbone. Nous avons réalisé en février dernier l'acquisition à 100 % de Woodeum, spécialiste de l'immobilier en bois massif ; puis annoncé en juillet la fusion de nos marques Woodeum et Pitch Immo, afin de créer le leader national de la promotion immobilière bas carbone. En juillet également, nous avons lancé Jouvence, nouvelle marque dédiée à la rénovation énergétique de logements anciens, pour répondre aux besoins urgents de lutte contre les passoires thermiques. Plus globalement, à l'échelle du groupe, nous avons publié cette année notre premier « chiffre d'affaires vert », avec un an d'avance sur la réglementation. Grâce à l'engagement de toutes nos marques et de toutes nos équipes, 44 % de notre chiffre d'affaires est déjà aligné sur les critères de la taxonomie européenne, c'est-à-dire qu'ils répondent simultanément aux exigences fixées par l'Union européenne dans six domaines – atténuation et adaptation au changement climatique, économie circulaire, protection de la biodiversité... C'est l'un des scores les plus élevés de notre secteur.

Discipline et transformation, c'est notre manière, chez Altarea, de prendre notre destin en main et de nous adapter à notre marché et à ses nouveaux enjeux.

JEAN-PAUL VIGUIER

Architecte urbaniste



© JAMOT BERTRAND

L'immobilier, parce qu'il produit des bâtiments qui structurent l'espace d'une manière permanente, est dans les situations tendues comme celle que nous connaissons actuellement, un monde de stabilité, durable et utile, sur lequel nous nous appuyons pour faire face aux difficultés.

Il constitue non seulement notre référence spatiale stable grâce à son immobilité, mais doit, paradoxalement, être toujours en mouvement pour conserver sa modernité et son adéquation aux problématiques changeantes de notre époque. Ainsi, le présent et l'avenir sont indissociables lorsqu'ils sont rapportés à l'immobilier : cela concerne tous les domaines d'activités de la vie

*“Des secteurs entiers
sont en pleine mutation”*

sociale, économique et culturelle du pays ; s'il est donc « une raison majeure d'espérer en matière d'immobilier », c'est bien celle en lien avec la position centrale que l'immobilier occupe dans la vie de chacun et l'urgence des besoins exprimés qui ne sauraient rester sans réponse.

A cet égard, de nombreuses voix se font entendre avec beaucoup de force et de pertinence, des secteurs entiers sont en pleine mutation pour, par exemple, répondre à la désaffection éprouvée pour certains espaces de travail, en les restructurant afin d'accueillir de nouvelles fonctions, des logements notamment ; des espaces commerciaux vieillissants sont transformés en nouveaux quartiers mixtes, en conservant d'anciens bâtiments pour les modifier profondément plutôt que les démolir ; le rapport qu'entretien la nature avec la ville est revisité pour le bonheur et le bien-être de ses habitants, créant ainsi massivement de nouveaux espaces verts, un nouveau rapport de la ville avec l'environnement ; tous les réseaux de transport public sont agrandis et redessinés autour de gares nouvelles qui, à leur

tour, génèrent de nouveaux quartiers, rendant la ville polycentrique et plurifonctionnelle ; on apprend à gérer l'accroissement inévitable de la densité urbaine, conséquence à la fois des nouvelles migrations vers les villes et du désir de ne plus urbaniser de zones nouvelles... Tous ces projets et d'autres encore sont portés par les acteurs de l'immobilier rassemblés dans un effort sans équivalent depuis longtemps.

Chacun d'entre eux a dû, en l'occurrence, revoir sa façon de travailler, ses méthodes, la composition de ses équipes, ses qualifications, pour résoudre les problèmes posés par une situation plus complexe, plus réglementée, plus compétitive, où toute nouvelle construction est l'objet de contestation de la part d'une population déroutée par les crises successives : face à cela, l'intensité et la rapidité de notre réaction est bien une raison d'espérer.

Mais, qu'en est-il pour le futur ?

Il faut rappeler que l'immobilier est un art du moment, hic et nunc, mais que la conception d'un projet précède sa réalisation de souvent plusieurs années et est, en cela aussi, un art de l'anticipation. Pour l'architecte, il s'agit de concevoir des bâtiments ou des quartiers urbains qui, une fois construits, seront parfaitement adaptés aux besoins de demain tout en étant capables de durer, de conserver, voire d'accroître leur valeur dans le temps. Pour ce faire, les structures d'étude et de production doivent, elles aussi, être en mouvement pour être capables de faire face à des situations qui, au moment où elles sont étudiées, ne sont que des hypothèses ; il faut mettre en place les moyens pour y faire face.

La difficulté d'établir des liens entre les groupes de recherche, les universités ou les écoles, et les milieux professionnels pose problème, de même que la communication entre les métiers : il faut rétablir davantage de fluidité et de coopération entre les acteurs de l'immobilier

Par exemple, les applications de l'intelligence artificielle à l'urbanisme, à la programmation urbaine ou architecturale, ou encore au design lui-

“La conception d'un projet est aussi un art de l'anticipation”

même doivent être développées ; l'usage des logiciels de conception et de production très coûteux en licences et en formation des personnels, ainsi que toutes les adaptations aux contraintes techniques et réglementaires nouvelles, doivent pousser à une organisation de la commande plus économe, avec des rythmes de production plus rapides, à renforcer les liens entre la recherche, les milieux universitaires et ceux des professionnels pour bénéficier sans délais des découvertes et des avancées technologiques.

Le futur semble incertain et la capacité de l'immobilier à apporter des réponses aux interrogations que se posent les utilisateurs, les clients, les investisseurs, est questionnée. Paradoxalement, ce mouvement qui est capable de produire une dynamique positive et créative, lorsqu'il devient désordonné, incessant et insaisissable, conflictuel, perdant alors son lien avec la réalité, produit de l'inquiétude, un certain manque de confiance dans l'avenir dont le résultat est que les projets s'arrêtent.

Pour rétablir cette confiance et « avoir des raisons majeures d'espérer en matière d'immobilier à moyen terme », il faut apporter des preuves de réussite sur chaque projet, savoir les commenter et en montrer à chaque fois l'utilité, démontrer qu'à partir de notre production actuelle nous saurons concevoir et construire des lieux et des bâtiments et que cette production est toujours en lien avec les attentes de notre société.

“Il faut apporter des preuves de réussite sur chaque projet, savoir les commenter et en montrer à chaque fois l'utilité”

CHRISTEL ZORDAN

Présidente - Société de la Tour Eiffel



1.

Nouveaux usages, défi environnemental, crise économique, tensions géopolitiques, mutations démographiques... : le paysage actuel de l'immobilier est indéniablement complexe, confrontant le secteur à une série de défis sans précédent, tout en ouvrant la voie à des opportunités innovantes et porteuses d'espoir. En effet, certes nous devons faire face à de nombreux enjeux et à un climat d'incertitudes, mais rappelons que le marché immobilier est un marché régi par des cycles et une certaine régularité dans sa fluctuation. Cette période, qui sera donc probablement suivie d'une période de reprise, nous impose d'être plus créatifs en repensant nos modèles et en adaptant nos stratégies pour préserver la performance et la valeur des actifs sur le long terme.

Les besoins vont rester très importants dans toutes les classes d'actifs. En effet, les besoins en logements, espaces de travail et structures logistiques et commerciales demeureront essentiels, mais la

manière dont nous concevons, développons et gérons ces bâtiments doit évoluer. La croissance des attentes en matière de durabilité incite, par exemple, à mettre l'accent sur des projets immobiliers innovants, de haute qualité, ayant un impact positif sur le plan social et environnemental. Ainsi, nous pourrons non seulement répondre aux besoins actuels, mais aussi anticiper ceux de demain, tout en contribuant positivement à l'évolution de nos villes et de nos sociétés.

“Les besoins vont rester très importants dans toutes les classes d'actifs”

“Malgré les incertitudes et les défis à relever, le contexte actuel offre des opportunités d’innovation et de croissance”

En somme, il est évident que le prochain cycle ne ressemblera pas au précédent, mais malgré les incertitudes et les défis à relever, le contexte actuel offre des opportunités d’innovation et de croissance. La clé réside dans notre capacité à nous adapter, à anticiper les besoins et à développer des projets immobiliers répondant aux exigences contemporaines, tout en préservant la valeur pour l’ensemble des parties prenantes.

2.

Tout d’abord, je pense au développement de l’utilisation des technologies vertes et durables dans la construction et la gestion des bâtiments pour faire face à l’urgence climatique. En effet, l’utilisation de matériaux de construction durables, l’installation de systèmes d’énergie renouvelable (comme les panneaux solaires), l’adoption de systèmes de gestion intelligente de l’énergie pour réduire la consommation, et le développement de bâtiments à faible empreinte carbone, ne sont plus des options pour tous les acteurs de la fabrique de la ville.

Egalement, dans un contexte marqué par l’évolution des modes de vie et des pratiques professionnelles, il devient essentiel d’accorder une importance capitale à la flexibilité et à l’adaptabilité des espaces. Les conceptions modulables, capables de répondre de manière fluide et adaptée aux besoins évolutifs des utilisateurs, qu’il s’agisse d’espaces de travail, de loisirs ou de logements, sont de plus en plus sollicitées et recherchées par ces derniers.

Quant à la Société de La Tour Eiffel, nous avons adopté une approche innovante qui repose sur une excellence opérationnelle. Par exemple, nous avons repensé radicalement notre manière de traiter les données, notamment en exploitant toutes les informations disponibles pour analyser et gérer les données énergétiques de nos actifs. Aujourd’hui, nous sommes ainsi en mesure de collecter, d’analyser et d’interpréter ces données de manière approfondie. Ce qui nous permet de prendre des décisions plus éclairées et stratégiques en matière de gestion immobilière et de consommation énergétique.

“Il devient essentiel d’accorder une importance capitale à la flexibilité et à l’adaptabilité des espaces”



Les élus locaux face aux enjeux de 2040

Bouygues Immobilier et l'entreprise de conseil The Boston Project, spécialisée dans l'accompagnement d'organisations, se sont associés pour la réalisation d'une enquête permettant de mieux cerner l'état d'esprit des élus locaux à l'aune des transformations qui sont en passe de s'opérer au sein des villes. Nommée « Allô demain ? Ici la ville ! », cette enquête se projette à l'horizon 2040 et tente de fournir des solutions à cette délicate équation : comment concilier transition environnementale et logement pour tous ?

Une vague verte déferlant sur l'ensemble du territoire national : le 28 juin 2020, la France est encore groggy de la période qu'elle vient de traverser, soit deux mois de confinement et une vie économique et sociale à l'arrêt. Les élections municipales ont été suspendues et lorsque les Français sont de nouveau appelés aux urnes après un entre-deux tours interminable (trois mois et demi), les candidats écologistes sont en bonne posture pour rafler un nombre inédit de mairies. Plusieurs grandes villes se rallient même à la cause écologiste, à l'image de Lyon, Bordeaux ou Strasbourg (plus de 100 000 habitants). De plus, ce sont désormais 1 371 sièges municipaux qui sont estampillés écologistes, contre seulement 333 à l'issue du précédent scrutin de 2014. Malgré les désillusions successives d'EELV au niveau national, l'honneur est sauf et peut-être même bien plus que cela. « Les villes sont en première ligne du combat climatique » a, en effet, souligné la Banque Mondiale. Bien plus qu'à l'échelon national, ne serait-ce pas à l'échelle locale que les actions les plus significatives en matière de transition environnementale peuvent être menées ? C'est ce que pensent nombre d'élus, aux prises avec plusieurs problématiques et injonctions d'apparence contradictoires : celle de loger plus et mieux leurs administrés tout en construisant moins, de créer un écosystème serviciel toujours plus ambitieux tout en restreignant conséquemment l'étalement urbain. Une quadrature du cercle, vraiment ? Pas nécessairement, à condition de trouver la bonne formule.

L'acceptabilité du Zan en question

« Pendant que certains pensent à la fin du monde, d'autres se soucient de la fin du mois ! » : l'antenne a parfaitement résumé le sentiment de relégation éprouvé par une partie de la population française, ayant conduit au déclenchement du mouvement des gilets jaunes, en 2018. Cette France périphérique, désindustrialisée, reléguée ; celle restée à l'écart de la « startup nation » tant fantasmée par les gagnants de la mondialisation. La sobriété foncière porte-t-elle les ferments d'une nouvelle contestation populaire ? Là encore, beaucoup de fantasmes, parfois entretenus à dessein par les détracteurs





SUZANNE BROLLY
Adjointe à la mairie de Strasbourg

« *La densification n'est pas un sujet qui peut faire consensus* »

de cette mesure, ont et continuent de circuler. Le Zan serait ainsi synonyme d'accélérateur de la bombe sociale qu'est devenu le logement en raréfiant davantage les surfaces constructibles, ce qui renchérirait mécaniquement les prix du foncier. Une théorie inexacte, selon Edouard Dequeker, professeur à la Chaire d'économie urbaine de l'Essec : « la hausse des prix du foncier, +200 %, est une réalité des 15 à 20 dernières années, donc bien antérieure à la loi Climat et Résilience. De plus, l'augmentation des coûts de construction couplée à celle des taux d'intérêt depuis deux ans n'a aucun lien avec la sobriété foncière ». Pour aller encore plus loin dans sa démonstration, le professeur précise que l'étalement urbain, a fortiori le « mitage » anarchique (étalement disparate ne suivant aucun axe, aucune continuité), suppose des surcoûts liés à la création de réseaux supplémentaires (prolongements de voiries, de réseaux numériques...). « Ces surcoûts sont difficilement quantifiables car éclatés entre différentes ingénieries, syndicats intercommunaux et prestataires de services noyés dans les budgets des collectivités locales. Mais ils sont réels ! » appuie Edouard Dequeker.

« Une prime à la paresse »

Nombre d'élus pourraient, en revanche, être tentés de se servir du paravent de l'écologie et du Zan pour ne pas construire. De « se draper de vertus environnementales pour ne pas agir », pour paraphraser Edouard Dequeker. Selon lui, ce sont des économies budgétaires avant tout qui dictent ce manque d'ambition, aussi bien au niveau étatique que communal. Le tout, saupoudré d'un zeste d'arrière-pensées électoralistes. « Quand vous êtes maire d'une commune, tout ce que cela peut vous apporter de construire du logement, c'est d'être traité de bétonneur et de pollueur, il n'y pas de prime au bâtisseur ! » s'insurge David Samzun, maire de Saint-Nazaire (44). « Il existe aujourd'hui une prime à la paresse. Entre l'Etat qui a supprimé la taxe d'habitation, la baisse des dotations aux collectivités territoriales et le blocage des projets de la part des technocrates, pourquoi voulez-vous que je m'embête à produire du logement ? ». Voilà qui est clair. Un autre problème se pose : celui de l'attractivité. Car qui dit attractivité dit populations supplémentaires qui s'implantent sur un territoire. Or, difficile de faire accepter à ses administrés l'idée de la densification urbaine, qu'elle soit sur un axe vertical (surélévation des bâtiments) ou sur un axe horizontal (travail sur les dents creuses). « C'est vrai que le terme attractivité a disparu des débats électoraux : dans beaucoup de zones tendues, afficher un objectif d'attractivité pour un maire-candidat à sa propre succession est un bon moyen d'être battu » affirme Edouard Dequeker. Pas de quoi convaincre Brice Rabaste, maire de Chelles (77) : « notre mission de gouvernance pour une société en commun est de nous occuper du collectif. Nous devons porter l'intérêt général qui est étranger aux intérêts individuels ».

Le courage de l'impopularité

Il faut dire que la densification tant vantée par les pouvoirs publics se heurte au désir pavillonnaire de nombreux Français. Une aspiration rétrograde penseront certains, voire à contre-courant de l'urgence écologique ; mais une aspiration bien réelle. « L'horizon des Français, c'est de posséder leur pavillon, deux voitures et deux enfants. Quand on densifie, on remet en cause le modèle de vie qu'on a promu pendant 80 ans » analyse Guillaume Guérin, maire de Limoges (87). « Le logement collectif, qui était la panacée, est rejeté » renchérit Frédéric Leveillé, maire d'Argentan (61). Dès lors, comment les élus doivent-ils agir ? Courber l'échine et maintenir le statut quo ? Ou prendre le risque de l'impopularité, voire du rejet aux prochaines élections ? « La somme des intérêts individuels n'est pas l'intérêt général et la densification n'est pas un sujet qui peut faire consensus. Il y a des choix à faire, des arbitrages à assumer » justifie Suzanne Brolly, adjointe à la maire de Strasbourg (67). « Nous associons

au maximum, mais à la fin, il y a des décisions à prendre et c'est le rôle de celui qui a été élu de le faire ». Le médiatique maire de Nice (06), Christian Estrosi, va encore plus loin, assurant qu' « en tant qu'élu, il faut avoir le courage de l'impopularité ». Pour Rose Ollivier, directrice de l'Observatoire Boston Project, l'acceptabilité de la densification en ville ne peut être réussie qu'à la condition que la notion d'habitabilité soit conservée : « il ne faut pas rendre la ville invivable pour les administrés, il faut qu'un certain confort de vie soit maintenu ! ».

Territoires attractifs contre territoires désertés

Certains élus sont pourtant en phase avec leurs administrés quant à une densification contrôlée, voire ralentie. C'est le cas des territoires les plus touristiques, ceux dont l'attractivité est telle que le « bien-vivre » et la cohésion se retrouvent menacés. Les meublés touristiques sont explicitement visés, avec Airbnb en pleine ligne de mire. « Je n'accueille pas les touristes si je ne suis pas capable de loger mes propres habitants ! » confie Suzanne Brolly. Les résidences secondaires sont aussi ciblées : « nous devons faire en sorte que les résidences secondaires redeviennent des résidences principales ! » tranche Pierre Pecastaings, maire de Seignosse (40). À l'inverse, d'autres territoires, parfois désindustrialisés et pâtissant d'un manque criant d'activités économiques et de dynamisme serviciel, sont en déprise démographique, ce qui signifie qu'attirer de nouveaux habitants relève pour eux de la survie à moyen et long termes. Problème : les promoteurs semblent moyennement disposés à répondre aux appels d'offres des communes, tant les possibilités de sortie et d'amortissement des fonds engagés semblent incertaines.

Inverser le schéma actuel de la taxation des fonciers

De manière générale, les communes se doivent de maîtriser leurs fonciers, quitte à avoir recours à la préemption de terrains. Ce qui nécessite pour les élus d'avoir une bonne connaissance du foncier de leur commune et pas seulement de l'occupation des sols. Edouard Dequeker plaide pour une réflexion concernant l'encadrement des prix du foncier, comme le réclament de longue date plusieurs élus de diverses tendances politiques. Pourquoi pas via la création d'un Observatoire des prix du foncier ? « Il faut inverser le schéma actuel qui exonère de taxes la rente foncière, purement spéculative, alors que l'appareil productif sur les sols, à savoir la construction, est surtaxé » développe Edouard Dequeker. Enfin, subsiste la question de la légitimité démocratique des intercommunalités, qui prennent un certain nombre de décisions sans que leurs représentants n'aient été directement élus par les administrés des communes les composant. « Les



CHRISTIAN ESTROSI
Maire de Nice

« En tant qu'élu, il faut avoir le courage de l'impopularité »

citoyens sont perdus lorsqu'ils s'aperçoivent que leurs maires se retrouvent impuissants sur certaines décisions qui relèvent de l'intercommunalité, dont la présidence peut être assurée par le maire d'une ville voisine qu'ils n'ont jamais désigné, mais qui pourtant influe directement sur leur vie » conclut Édouard Dequeker. Une mise en cohérence des stratégies d'aménagement est ardemment réclamée, avec des projets intercommunaux solides et démocratiques, et non pas une myriade de projets isolés. Alors, le changement, c'est pour quand ?

ANTHONY DENAY





Emploi des cadres et crise schumpétérienne de l'immobilier

SOPHIE VATTÉ ET LAURENT DEROTE
(DVA Executive Search)

En matière d'emploi des cadres de l'immobilier, « après un bon début d'année, la demande s'est affaïssée » soulignent Laurent Derote et Sophie Vatté. Le président et la directrice générale de DVA Executive Search rappellent les causes de la crise. Et, surtout, font part de leur analyse prospective...

L'année 2023 se termine comme nous le pressentions depuis la fin du premier trimestre en matière d'emploi des cadres de l'immobilier. Après un bon début d'année, la demande s'est affaïssée, la promotion immobilière résidentielle est effectivement entrée en crise. La chute de l'activité s'est accrue à partir de la rentrée et nous terminerons l'année avec une baisse de l'ordre de 25 % de notre chiffre d'affaires recrutement, compensée en partie par notre activité de « talent development »

Le commerce en tête

En cette fin d'année, le monde de l'immobilier du commerce et de la distribution, qui fait preuve d'une étonnante résilience (nouvelles enseignes en développement, hôtellerie et restauration), a supplanté les investisseurs institutionnels avec plus de 28 % de notre activité. Directeurs de la construction, asset managers spécialisés, directeurs et responsables expansion, siège et régions, chefs de projets, ont été recherchés.

Les investisseurs institutionnels arrivent en seconde position avec 23 % de notre activité : asset managers et directeurs de l'asset management dotés, le plus souvent, d'une composante « value

add », recherche de responsables et directeurs relations investisseurs BtoB, de commercialisateurs BtoC, d'analystes financiers, property managers intégrés, juristes et « fund controllers ». Un beau poste de directeur général nous a aussi été confié pour une foncière de développement en régions, ainsi que, plus récemment, un directeur de projet et un directeur construction pour une foncière en logistique.

Grâce à un premier trimestre encore très actif, les promoteurs sont en troisième position avec 20 % de notre activité (45 % les années précédentes) même si bon nombre de ces recherches ont été résiliées par la suite. Il s'est agi de postes de directeur du développement tournés vers les réponses à appels à projets, de directeur de programmes et directeur régional, mais aussi de postes siège de contrôle financier et de postes opérationnels en immobilier d'entreprise, paradoxalement moins touché que le résidentiel : directeur d'agence d'un opérateur en logistique, directeur du développement, directeurs techniques de programmes.

Les directions immobilières des entreprises utilisatrices ont accru leurs sollicitations depuis le troisième trimestre et représentent 11 % de notre activité. Nous avons recherché le directeur

immobilier d'une association détenant plus de 400 millions d'euros d'actifs répartis sur le territoire national, des chefs de projet, directeurs de l'asset management et assets managers intégrés. La tendance se poursuit, de nombreux contacts sont en cours...

Le solde, de 18 %, se répartit entre les services à l'immobilier (10 %) : property managers confirmés et un directeur comptabilité mandants, un directeur général des études et recherche, un directeur des études, le logement social - directeur de programmes aménagement urbain et responsables de programmes, adjoint au directeur des études financières et comptables - et l'ingénierie (directeur et ingénieurs construction).

Les négociations en cours concernent des directeurs, chefs de projet et property managers intégrés chez de grands utilisateurs, le directeur commercial Europe du Sud d'une grande enseigne commerciale, un directeur de la construction grands projets pour une foncière, un juriste immobilier baux commerciaux, un directeur comptabilité mandants, un responsable du développement chez un spécialiste de l'aménagement de bureaux, un directeur régional Rhône-Alpes en immobilier tertiaire.

Le Covid, l'inflation et la guerre, causes originelles des difficultés

Qu'en est-il pour l'année prochaine... et les suivantes ? Pour tenter de se projeter dans l'avenir, il est nécessaire de revenir sur l'analyse de ces dernières années, en particulier sur le Covid et l'inflation, causes principales des difficultés de la profession !

La hausse des taux depuis l'après-Covid est la résultante de la combinaison d'évènements de portée mondiale succédant à une très longue période de « quantitative easing ». Les banquiers centraux cherchaient à sortir de la période de taux d'intérêt proches de zéro, voire négatifs, depuis dix ans, visant une hausse des prix de 2 %, ce qui permettait un pilotage économique stable et maîtrisable dans « le monde d'avant ».

Mais l'épidémie de Covid et ses confinements ont bouleversé les chaînes de production et la circulation des marchandises. Conséquences : pénurie de pièces détachées, de composants électroniques, d'acier, extrêmes perturbations des transports de marchandises, bref les chaînes de production et de logistique ont été profondément déstructurées. C'est aussi vrai des salariés et de leur rapport au travail. La succession des confinements a aussi provoqué une profonde remise en cause professionnelle chez bon nombre d'entre eux dont certains ont changé de vie, caractérisant « la grande démission ». Le Covid a aussi généralisé le télétravail, avec la participation des entreprises utilisatrices qui ont laissé leurs

« En matière d'emploi des cadres de l'immobilier, après un bon début d'année, la demande s'est affaïssée »

collaborateurs s'autoprescrire leur temps de travail en « distanciel » et « l'hybridation » des réunions pour des tests en grandeur nature avant de l'institutionnaliser, y voyant l'opportunité de réduire de 25 % à 50 % le second poste de coût après la masse salariale. Ainsi, l'épidémie a-t-elle également changé profondément les usages, créée de facto une suroffre potentielle de surfaces de bureaux et généré une pénurie de salariés dans bon nombre de secteurs. Toutes les conditions d'une gigantesque crise de l'offre étaient créées dans la plupart des pays développés. Ainsi, la reprise brutale de la demande après Covid sur fond de déstockage général, de chaînes de production et de logistique/transport déstructurées, a créé de fortes tensions sur les prix dans tous les secteurs, l'offre ne suivant pas.

Enfin, la géopolitique s'en est mêlée début 2022 avec l'invasion de l'Ukraine et la stratégie déstabilisatrice de la Russie, provoquant la réaction des pays européens, lesquels ont mis en place des sanctions et interrompu leurs approvisionnements en pétrole et en gaz auprès d'un des premiers acteurs mondiaux en énergie fossile et matières premières. La hausse exponentielle des coûts de l'énergie en Europe a donc achevé le processus de flambée des prix et généré des comportements économiques en cascade, aboutissant à une inflation dépassant 10 % dans la Zone euro et 6 % en France. Il fallait absolument stopper cette inflation, ce que les banques centrales ont fait en augmentant brutalement les taux d'intérêt, passant d'une stratégie de « quantitative easing » à celle du « quantitative tightening », provoquant la chute de l'investissement des entreprises du fait

de taux d'emprunt élevé, la désolvabilisation des consommateurs et acheteurs notamment en matière d'immobilier et globalement, la dévalorisation des actifs immobiliers.

Transitions et mutations vont s'étaler dans le temps

Mais ce n'est pas tout. Il s'y est ajouté d'une part la crise climatique et ses conséquences : réglementations et coûts liés aux investissements nécessaires en matière de développement durable, contraintes du Zan qui nécessite l'économie circulaire du foncier, et donc sa reconversion, et la « construction de la ville sur la ville », privilégiant l'aménagement, la réhabilitation/reconstruction, d'autre part, la révolution sociétale et des usages qui en sont les conséquences, tout ceci sur un temps très court.

2023 est l'année de la révélation de ces quatre composantes interagissant entre elles. C'est là, sans doute, l'unicité de ce qu'il faut bien appeler une crise, en tout cas dans l'immédiat, même si elle est schumpétérienne. Car si elle est, sans nul doute, créatrice de valeur, les transitions et mutations vont s'étaler dans le temps compte tenu de leur complexité, peut être autant que la crise des années 1990.

En matière de logements, domaine sans doute le plus critique, les promoteurs et les bailleurs sociaux vont devoir opérer un repositionnement stratégique. Les premiers devront résorber leurs stocks invendus et reconstituer leurs encours. Ils devront également accélérer leur démarches pour réduire leur empreinte carbone tout en recherchant les évolutions techniques, de matériaux, de procédés constructifs afin de réduire les coûts de construction. Il leur faudra lancer de nouveaux produits immobiliers – financiers – contractuels,

dont certains avec des investisseurs institutionnels, en utilisant notamment les différentes formules de démembrement foncier/construction afin de rendre solvables les acquéreurs. Les promoteurs devront être plus fortement dotés en fonds propres – ou adossés à des institutionnels – afin de financer les acquisitions foncières de propriétés bâties, la déconstruction/démolition/réhabilitation des ouvrages. Ils devront aussi réinternaliser les forces de vente car il leur faudra bénéficier directement des retours de leur clientèle dans ces périodes de transition. Les acquisitions foncières se feront de moins en moins en « diffus »... Bien sûr, cette complexité, cette nécessité de disposer de fonds propres importants, changent la donne et privilégient, a priori, les grandes ETI (entreprises de taille intermédiaire, ndlr) et les groupes nationaux, mais aussi sans doute, de nouveaux opérateurs arrivés au bon moment, adaptables, créatifs et opportunistes. La profession va connaître d'importantes restructurations.

Du côté des bailleurs sociaux, tous n'auront pas les moyens de travailler à la fois sur la réhabilitation de leur patrimoine et la construction neuve. Ils devront choisir les priorités alors même que leur autofinancement diminue et ils chercheront, sans doute, de nouvelles ressources par la diversification, déjà engagée pour certains. Par exemple, avec l'administration de biens pour le compte de tiers, dans l'énergie avec l'utilisation de la géothermie en Ile-de-France et l'installation de panneaux photovoltaïques sur les immeubles du patrimoine afin de les alimenter en électricité et, plus encore, de revendre de l'énergie, notamment aux maisons de retraite et hôpitaux des collectivités.

Les partenariats devront nécessairement se développer fortement entre bailleurs sociaux, promoteurs, collectivités territoriales et leurs bras armés, SEM/EPL, sous la coordination des élus, surtout dans les régions à fort développement économique où la programmation sera indispensable entre l'installation d'une « gigafactory », la création des emplois correspondants et la construction/réhabilitation des logements nécessaires aux familles.

Ainsi, entre l'adaptation aux nouveaux paradigmes, les diversifications multiples, le renforcement des partenariats, les métiers vont profondément changer. Les mix-produits et les stratégies de repositionnement vont devoir être redéfinis, l'acculturation à de nouveaux métiers sera développée notamment par l'intégration de professionnels d'autres disciplines (énergéticiens, spécialistes de la restructuration...), sachant « parler plusieurs langues » : celles des SEM locales, des aménageurs, des spécialistes de l'efficacité énergétique et autres.

« Entre l'adaptation aux nouveaux paradigmes, les diversifications multiples, le renforcement des partenariats, les métiers vont profondément changer »...

CONSTRUISONS UN AVENIR DURABLE POUR TOUS

Crédit Agricole Immobilier Corporate et Promotion, partenaire innovant et responsable

Tiers de confiance reconnu, Crédit Agricole Immobilier Corporate et Promotion est partenaire des projets immobiliers les plus ambitieux. Grâce à notre expertise multimétier, nous conseillons nos clients pour créer avec eux de la valeur tout au long de leurs projets immobiliers.

siMi. 2023

Retrouvez nos équipes !

12 - 14 décembre

Palais des Congrès - Paris

Hall Ternes - Niveau 1 - Stand F12

UGS (Fleury-sur-Orne)



Terralumia (Champagne-au-Mont-d'Or)



Campus Grand Parc (Villejuif)



Notre offre

Construction neuve,
réhabilitation,
aménagement de bureaux,
Property Management ou
exploitation : nous proposons
une offre immobilière globale
et innovante qui concilie
bien-être des occupants,
identité architecturale forte
et intégration durable.

www.ca-immobilier.fr



IMMOBILIER CORPORATE
ET PROMOTION



Forum Immobilier et Finance : une première réussie !

Le premier Forum Immobilier et Finance organisé par « L'Agefi » et « Immoweeek » s'est tenu le 11 octobre. Six tables rondes ont été proposées au cours desquelles un grand nombre de sujets d'actualité ont été abordés, dans un contexte quelque peu « particulier » pour le secteur de l'immobilier. Retour express sur cette après-midi studieuse et festive (le soir) pour la remise des deux prix...

✍ VALÉRIE GARNIER



La première table ronde avait pour thème les marchés de l'immobilier à horizon cinq ans.

Etaient présents pour en débattre aux côtés d'**Alexandre Garabedian**, directeur des rédactions de « L'Agefi » : **Xavier Lépine**, président de l'IEIF ; **Ingrid Nappi**, économiste, professeure HDR, Ecole des Ponts ParisTech, titulaire de la Chaire Economie de la Transition écologique urbaine et **Matthieu Bonte**, directeur des investissements chez AXA France.

[Extraits...]

Pour Xavier Lépine, « la hausse des taux n'a été que le déclencheur d'un canon qui a été chargé pendant des décennies. Il faut réduire le coût d'accès à la propriété et changer notre rapport à la propriété. On peut s'inspirer de l'industrie automobile avec le leasing... ».

Pour Ingrid Nappi, « concernant les perspectives de l'immobilier et les nouveaux usages, on ne parle pas assez du risque démographique. Il faut avoir conscience que le solde naturel va s'inverser en 2035... ».



© AGEFI

Pour Matthieu Bonte, « la performance [de nos] portefeuilles s'élève entre 8 et 9 % sur dix ou quinze ans. Le couple rendement/risque de la classe d'actifs est, pour nous, intéressant depuis longtemps. La hausse des taux nous incite à renforcer nos investissements. Depuis cinq ans, l'allocation de nos portefeuilles a fortement évolué au détriment des bureaux et au profit de la logistique, des data centers ou encore des résidences étudiantes ».

La deuxième table ronde avait pour thème les enjeux du financement de la rénovation.



© AGEFI

Etaient présents pour en débattre autour de **Pascal Bonnefille**, directeur des publications, « Immoweek » : **Virginie Tant**, directrice de l'asset management immobilier chez CNP Assurances, et **Charlotte Girard**, directrice transition RSE et innovation au sein de SNCF Immobilier.

[Extraits...]

Pour Virginie Tant, « le patrimoine de CNP Assurances est d'environ 20 milliards d'euros, sur un total de 180 milliards d'euros détenus par l'ensemble des assureurs. Notre trajectoire en matière de transition énergétique est ambitieuse puisque nous ciblons 50 % de décarbonation à échéance 2030. Nous allons utiliser l'outil du « green bond » pour financer les restructurations ». Du côté de la SNCF, **Charlotte Girard** précise : « sur notre parc, nous réalisons 330 millions d'euros de travaux ferroviaires et, en matière de transition énergétique, nous sommes engagés dans une trajectoire de 50 % de décarbonation d'ici 2030, avec un budget de 400 millions d'euros ». Et d'ajouter : « paradoxalement, on arrive plus facilement à rénover des bâtiments construits il y a cent ans, avec des matériaux de qualité ».



La troisième table ronde portait sur le financement du logement.

Cinq grands pros pour en débattre autour de Pascal Bonnefille : **Mathieu Descout**, membre du directoire de Novaxia Investissement ; **Clément Lecuivre**, directeur général de CDC Habitat ; **Jean-Philippe Dugoin-Clément**, président de l'EPF Ile-de-France ; **Béatrice Lièvre-Théry**, directrice générale de Sogeprom et **Cédric Maheu**, membre du comité de direction d'Apicil-Epargne.

[Extraits...]

Pour Béatrice Lièvre-Théry, « la demande des acteurs privés s'est tarie avec la hausse des taux. Nous avons dû baisser nos prix de 10 à 15 %. La transformation des bâtiments est beaucoup plus risquée que la construction ex-nihilo ».

Pour Clément Lecuivre, « notre plan de soutien pour cette année a pour ambition d'acquérir 17 000 logements, ce qui représente 3,5 milliards d'euros d'investissement. On a besoin de lever des obstacles financiers. Nous travaillons, par exemple, avec le secteur bancaire pour attirer l'épargne des particuliers vers des produits d'investissement qui permettront, derrière, la création de logements abordables ».

Pour Jean-Philippe Dugoin-Clément, « nous avons besoin de donner aux maires le pouvoir de porter des politiques du logement. La période d'incertitude relative à la politique du logement que nous traversons peut être une opportunité pour renouer un contrat de confiance entre l'Etat et les collectivités territoriales ». Et d'ajouter : « la raréfaction foncière est inéluctable. Il faut aller reconquérir les friches et les bureaux. Les zones commerciales constituent également un réservoir où l'on peut recréer la ville ».

Pour Cédric Maheu, « il faut faire preuve de pédagogie auprès des clients de l'assurance-vie pour leur apprendre à travailler sur l'allocation au sein de la poche immobilière afin de diversifier les actifs. Le logement intermédiaire est particulièrement adapté dans les régions où la tension sur le marché est forte ».

Pour Mathieu Descout, « le besoin de logement est structurel et nous croyons au recyclage. Une idée que nous portons depuis 17 ans. En 2021, lorsqu'on a voulu flécher l'épargne vers notre fonds destiné au recyclage du tertiaire en logement, la demande a été forte. Ces actifs tertiaires qui baissent en valeur, c'est le moment de les acheter avec une forte décote. Le recyclage urbain, c'est celui de la ville sur elle-même ».



La table ronde numéro 4 portait sur le financement des bureaux de demain.

Autour de **Gaëtan Pierret**, journaliste à « L'Agéfi » : **Eric Houvriez**, directeur immobilier, Orange ; **Matthieu Nicoletti**, « chief development officer », Comet Meetings et **Xavier Pelton**, directeur immobilier de placement, AG2R La Mondiale.

[Extraits...]

Pour Matthieu Nicoletti, « le bureau de demain sera un lieu de collaboration, de sociabilisation ».

Pour Eric Houvriez, « notre parc immobilier s'étend sur près de 2 millions de mètres carrés de bureaux en France, il est très largement surdimensionné. La bonne taille de parc, pour nous, est plutôt de la moitié. L'objectif premier est de recréer des espaces cohérents, design et modernes sur des immeubles cibles que l'on sait pérennes sur le long terme ».



© AGEFI

Pour Xavier Pelton, « concernant le marché de bureaux, en Ile-de-France, nous sommes sur un marché extrêmement polarisé avec une domination de Paris (...) Sur le plan national, la demande pour des bureaux en régions (par rapport à l'Ile-de-France, dont Paris) est de 45 % environ ».



© AGEFI

La cinquième table ronde avait pour thème les investissements. Quelles stratégies d'investissement et de diversification, où trouver des pépites ?

Etaient présents aux côtés de **Valérie Riochet**, journaliste à « L'Agéfi » : **Raphaël Colombu**, « managing partner » chez Blue Invest ; **Laurence Tortosa**, associée du Groupe Hexagone ; **Eric Bertrand**, directeur immobilier au sein de MACSF et **Arnaud Taverne**, directeur général de CDC Investissement Immobilier.

[Extraits...]

Pour Eric Bertrand, « il y a assez peu de transactions en immobilier de bureaux depuis un an. On anticipe 60 % de transactions en moins sur 2023, par rapport à 2022. Le tertiaire représente 65 % de notre poche dédiée à l'immobilier au sein de nos allocations d'actifs ».

Pour Laurence Tortosa, « globalement, nos clients sont attentistes. Ils attendent encore éventuellement des baisses de prix. L'hôtellerie est une classe d'actifs qui a corrigé un peu avant les autres et donc « reprise » plus rapidement. Elle reste, toutefois, une classe d'actifs de diversification, qui ne représentera jamais autant que l'immobilier de bureaux, par exemple ».

Pour Arnaud Taverne, « on s'aperçoit que cette crise du logement est globale en Europe. Sur les marchés où il n'y a pas trop de contraintes réglementaires, les loyers augmentent. Il y a donc une forte tension sur le marché du locatif. Le marché des opérateurs hôteliers se porte bien, avec des taux d'occupation proches de 2019 et des prix en nette hausse par rapport à cette période. Nous sommes exposés à cette classe d'actifs à hauteur de 7-8 % actuellement, mais nous aimerions porter notre niveau de positionnement à 12-15 % ».

Pour Raphaël Colombu, « le marché allemand est intéressant. Il a corrigé plus rapidement que le marché français et devrait repartir aussi plus rapidement. Les fondamentaux restent bons et il y a des opportunités d'investissement intéressantes »...



La dernière table ronde portait sur les JO 2024 et le Grand Paris.

Étaient présents pour en débattre aux côtés d'**Anthony Denay**, chef des informations, « Immoweek » : **Stéphane Lecler**, directeur de l'urbanisme à la Ville de Paris et **Antoine Bourguignon**, directeur des projets immobiliers et directeur général de la Société du Grand Paris

[Extraits...]

Pour Stéphane Lecler, « la Ville de Paris souhaite atteindre la neutralité carbone notamment en construisant moins, mais en transformant l'existant. Nous avons également pour objectif de donner plus de place au végétal en plantant des arbres, mais aussi en désimperméabilisant les sols. Paris conserve une mixité de sa population. Elle est rare et fragile et donc à préserver. Nous devons être vigilants par rapport à la pression des bureaux et continuer à développer du logement. La mixité de la population permet d'avoir, dans la Capitale, 60 000 commerces de proximité, ce qui est un des chiffres les plus importants d'Europe ».

Pour Antoine Bourguignon, « à propos du Grand Paris, il va y avoir une transformation majeure du territoire francilien avec l'expansion des moyens de transports. C'est l'accès au soin, à l'emploi, au logement, à l'éducation, à la culture qui va être transformé. Beaucoup de collectivités locales, avec l'appui de la Banque des Territoires, sont en passe de créer des foncières dédiées ».

En soirée, se sont tenus le dîner et la remise de prix, avec pour invité d'honneur, **Philippe Pelletier**, président de la Fédération Habitat et Humanisme.



François Robin (Agefi) introduit la soirée « Immobilier et finance » Agefi/Immoweek



Ludivine Garnaud (Agefi), Philippe Pelletier (Habitat et Humanisme) et Pascal Bonnefille (Immoweek)



Anne-Sophie Grave, présidente du directoire de CDC Habitat, s'est vue remettre le prix de la personnalité de l'année et Antoine Frey, président du Groupe Frey, représenté par Victoire Birembaux, sa directrice de la communication, celui de l'innovation.





DVA Executive Search lance DVA Management de transition pour votre « mission commando » !

Nous recherchons pour vous les meilleurs talents de l'industrie immobilière et de la construction depuis plus de 25 ans.

Désormais, nous identifions aussi le manager de transition le plus proche possible de votre besoin. Sa disponibilité est confirmée et le démarrage de la mission rapide.



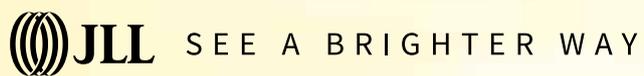
Et nous continuons de vous accompagner pour constituer des équipes performantes et durables.



Plus d'informations sur www.dva-transition.com

+33 1 80 05 95 21

contact@dva-transition.com



Nous construisons l'avenir
en adoptant une approche
toujours plus innovante,
pertinente et optimiste
permettant de résoudre
les défis immobiliers
les plus complexes.

JLL. SEE A BRIGHTER WAY



Retrouvez-nous au SIMI
Les 12, 13 et 14 décembre 2023
Paris, Palais des Congrès
Stand G14 niveau 1
[jll.fr](https://www.jll.fr)



Notre expertise,
votre réussite.

CBRE, N°1 mondial
du conseil en immobilier
d'entreprise

CBRE

cbre.fr