

IMMO WEEK

**SPECIAL
MIPIM**

STAND P-1.F17

NEWS & CONNEXIONS IMMOBILIÈRES _ MARS-AVRIL 2024

ENTRETIEN

*« 2024 devrait marquer le retour
d'une meilleure visibilité »*

**Marie-Laure
Leclercq de Sousa**

JLL
—

CONJONCTURE

VERS UN NOUVEAU
CYCLE

FINANCEMENT

EN ATTENDANT
LA BAISSÉ...
DES TAUX

ACTUALITÉ

RÉ-ENCHANTONS
LES CHAMPS !

L'IMMOBILIER
DES JO





HÉRITER. TRANSFORMER. S'ENGAGER.



A AIX-EN-PROVENCE **Jade**



NANTERRE Nanturra LILK **B**



C BOBIGNY **Syrah 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 SYRAH 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

THE PLACE TO BE*



LES PIERRES D'OR

EXCELLENCE ET RÉUSSITE

Rendez-vous en
JUIN 2024

UN ÉVÉNEMENT

IMMO WEEK

CONTACT : SANDRINE DEBRAY - CHARGÉE DES ÉVÉNEMENTS ET DE LA PUBLICITÉ

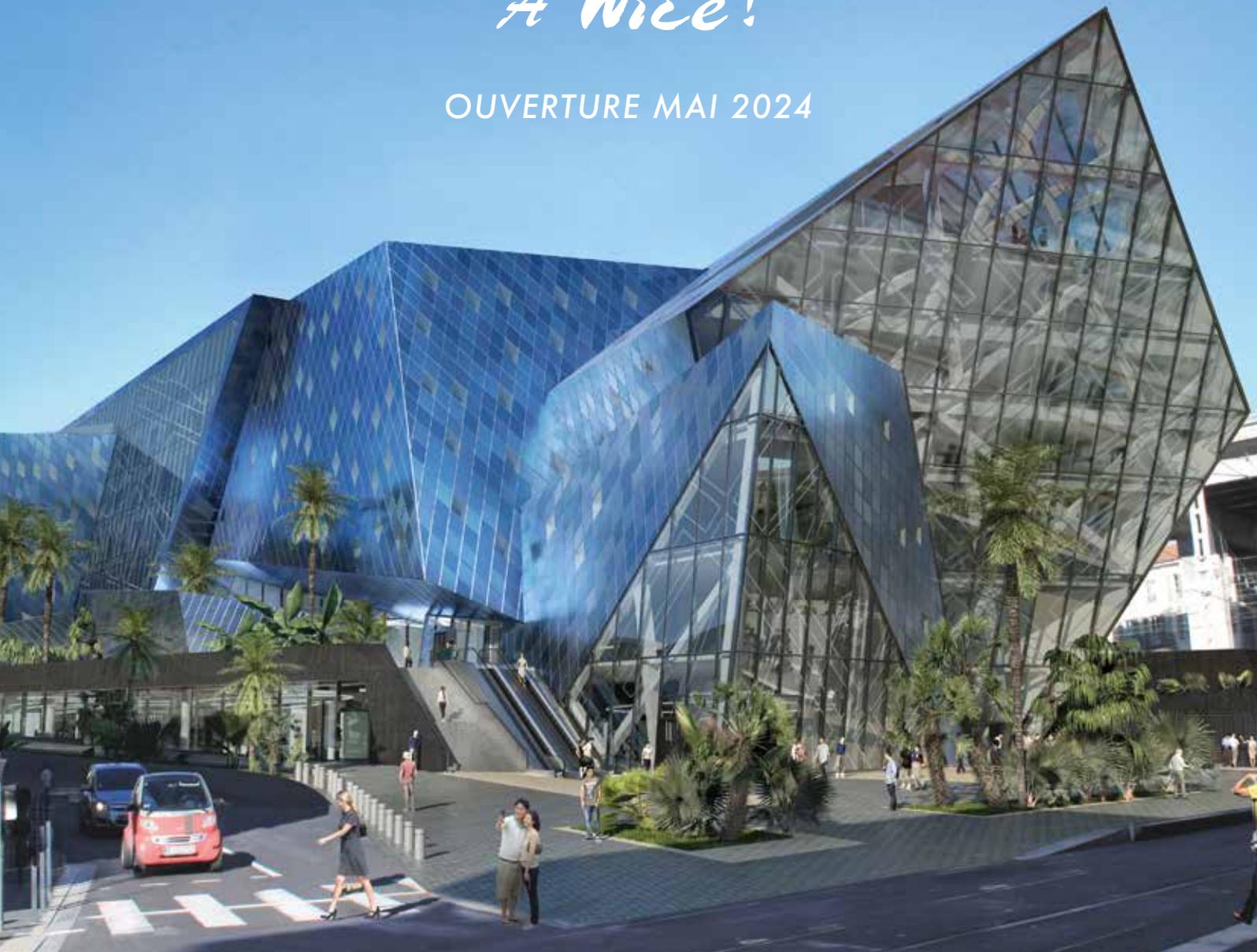
06 08 37 85 60 - SDEBRAY@IMMOWEEK.FR



COMPAGNIE DE
PHALSBOURG

Iconic! À Nice!

OUVERTURE MAI 2024



ENSEMBLE DE 18.300 M² AVEC :

3.000 M² DE BUREAUX
SALLE DE SPECTACLE

HÔTEL HILTON DE 105 CHAMBRES
CAFÉS & RESTAURANTS

4.000 M² DE COMMERCES
1.700 M² D'ÉCOLES

Contacts commercialisation :

yfourel@compagniedephalsbourg.com - gromero@compagniedephalsbourg.com

www.compagniedephalsbourg.com

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 :
© PHILIPPE BINDA/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 EDITO

Le retour du printemps...
Valérie Garnier

8

ENTRETIEN
*Marie-Laure
Leclercq de Sousa
(JLL)*
« 2024 devrait marquer
le retour d'une meilleure
visibilité »...



© ELMERICH

12

**CONJONCTURE
VERS UN NOUVEAU
CYCLE**

*Vincent Bollaert
(Knight Frank France)*
« la stabilisation des
taux directeurs devrait
être un "marqueur"
en 2024 »...

*Nicolas Verdillon
(CBRE France)*
« 2024, année de
repositionnement
et de consolidation »...

*Thierry Laroue-Pont
(BNP Paribas Real
Estate)* « Une lueur
au bout du tunnel
à la fin du second
semestre 2024 »...

*Stephan Von Barczyk
(JLL)* « La prime de
risque immobilière
est reconstituée »

*Philippe Journo
(Compagnie de
Phalsbourg)* « Nous
conservons l'ambition
de faire de belles
choses qui s'inscrivent
sur du long terme »

*Marc Verrecchia
(Groupe Verrecchia)*
« Nous avons
une forte ambition
environnementale
et sociétale »

38

**FINANCEMENT
EN ATTENDANT
LA BAISSÉ...
DES TAUX**



*Olivier Colonna
d'Istria
(Socfim)*
« Le temps de
la rentabilité
et de l'attention
au produit »

*Eric Groven
(Sogeprom)*
Côté financement,
« 2024 ressemblerait
à 2023 »

*Olivier Sichel
(Caisse des Dépôts,
Banque des
Territoires)*
« L'échéance estivale,
un bon horizon
pour observer
une inflexion
des taux »

45

**ACTUALITE
LES CHAMPS-
ELYSÉES**

*Marc-Antoine Jamet
(Comité Champs-
Elysées)*
Ré-Enchantons
les Champs !

*Ludovic Delaisse
(Colliers France)*
« La notoriété de cette
avenue
est exceptionnelle »

*Christian Dubois
(Cushman &
Wakefield)*
« Les Champs-
Elysées ont regagné
en attractivité et
en dynamisme ! »

56

**ACTUALITE
JO : VILLAGE
DES ATHLÈTES ET
VILLAGE DES MÉDIAS**

*Nicolas Ferrand
(Solideo)*
« Bâtir la ville
au 21^{ème} siècle »



© BRUNO LEVY

66

PROSPECTIVE
Ingrid Nappi
Réinvestir l'immeuble
résilient



© SOPHIE LOUBATON

70

RESSOURCES HUMAINES
*Sophie Vatté
et Laurent Derote*
La lumière au bout
du tunnel ?

74

**TLT 2023
LOGEMENT : OUI, DES
SOLUTIONS EXISTENT !**

Icade, bâtir la ville à 2050



Crédit: Allieurs Studio et Brenac et Comalez.



En savoir plus sur
www.icafe.fr





Le retour du printemps...

Crise sanitaire, conflits internationaux, inflation et hausse des taux d'intérêt... : depuis plusieurs années maintenant, le secteur immobilier évolue dans un contexte pour le moins difficile. Normal, dans ces conditions, que les marchés aient été durement touchés l'an passé.

Néanmoins, la stabilisation récente des taux d'intérêt, dont l'évolution est ô combien importante pour l'activité du secteur immobilier, laisse à penser, dans le cadre d'une inflation qui ralentit, que ces taux pourraient s'orienter à la baisse dès cette année. Autant parler d'une énorme bouffée d'oxygène pour les marchés immobiliers... Certains évoquent même un possible retournement de cycle à la fin de l'année. Bien entendu, dans le cadre d'un immobilier repensé, toujours plus vert, plus « résilient »... Bref, plus qu'une éclaircie, ce serait le retour du printemps...

Leur lancement s'approchant à grands pas, les JO constituent un autre accélérateur potentiel des marchés immobiliers cette année.

Autre motif d'espoir : le réenchantement des Champs-Élysées qui est en bonne voie, et entre de bonnes mains. Nous avons demandé à Marc-Antoine Jamet, président du Comité Champs-Élysées, et deux des meilleurs connaisseurs de la plus belle avenue du monde, de nous en dire plus...

Il ne fait aucun doute que les acteurs de ces marchés immobiliers sauront tirer partie de ces évolutions positives. L'édition 2023 des « Trophées Logement et Territoires » qui s'est tenue en début d'année, aura constituée, une fois encore, l'occasion de mettre en valeur certains d'entre eux et, à travers eux, l'ensemble du secteur.

Comme toujours, mais encore plus dans les périodes complexes, les discussions dans les couloirs du Mipim constitueront un bon outil pour prendre le pouls du secteur...

Pour finir, en juin prochain (la date et le lieu seront communiqués prochainement) se tiendra la 26^{ème} cérémonie des « Pierres d'Or » et c'est, nous le croyons, justement dans un contexte difficile qu'il est, plus que jamais, important de se retrouver et d'échanger.

Bon Mipim à toutes et tous !

VALÉRIE GARNIER

Directrice de la rédaction
vgarnier@immoweek.fr
@VG_immoweek

A professional portrait of Marie-Laure Leclercq de Sousa, a woman with long, wavy grey hair, wearing a black blazer over a white top. She is smiling and has her glasses perched on her head. The background is a plain, light grey.

**« 2024 devrait
marquer le retour
d'une meilleure
visibilité »...**

**Marie-Laure
Leclercq de Sousa**

CEO France, BeLux, Europe du Sud
Directrice « leasing markets advisory »
France et de l'Agence bureaux EMEA
JLL

La directrice du département « leasing markets advisory » de JLL France (mais pas que...) a récemment pris la tête de la société de conseil qu'elle connaît parfaitement pour y travailler depuis plus de vingt ans. Cette grande pro, élue « Pierre d'Or Conseil » en 2019, livre, ici, son analyse des marchés, estimant que « 2024 devrait marquer le retour d'une meilleure visibilité ». Et présente sa stratégie de développement et ses objectifs pour JLL France...

🗨️ PROPOS RECUEILLIS PAR THIERRY MOUTHIEZ

Vous avez pris les rênes de JLL France à un moment où les marchés en immobilier d'entreprise sont fortement « déprimés ». Comment analysez-vous ce challenge ?

J'aborde ce challenge sereinement, consciente de la valeur de la marque JLL, du professionnalisme de nos collaborateurs, de la qualité de notre data et de notre capacité à innover. Nous disposons de tous les éléments pour accompagner au mieux nos clients.

Quel regard portez-vous sur le marché locatif tertiaire tel qu'il s'est présenté l'an passé ?

L'inflation, la poursuite de la hausse des taux directeurs et les tensions internationales ont ébranlé la dynamique du marché tertiaire. L'incertitude née de ce contexte, associée à la hausse des coûts, a directement impacté les délais et prises de décision des utilisateurs dans la mise en œuvre de leurs stratégies immobilières. Les grandes transactions ont ainsi manqué. L'année 2023 est, par ailleurs, restée marquée par une nette segmentation du marché, avec une recherche de centralité de la part des entreprises et une appétence marquée pour les actifs de première main, en lien avec les enjeux RSE, participant à la poursuite de la hausse des valeurs locatives dans les marchés les plus établis. Enfin, l'organisation du travail reste un sujet d'actualité pour nombre d'entreprises ; depuis septembre 2023, les annonces d'entreprises souhaitant faire revenir leurs équipes au bureau se multiplient (car trop de télétravail nuit à la productivité comme l'a démontré une étude de l'OCDE de juillet 2023), et l'on observe un « downsizing » moins important (26 %, en moyenne, aujourd'hui, contre 31 % il y a un an), certains « corporates » ajoutant, juste avant le « closing » des transactions, des mètres carrés supplémentaires (prévision de croissance, plus d'espaces serviciels).

Comment voyez-vous évoluer ce marché cette année ?

2024 devrait marquer le retour d'une meilleure visibilité, permettant aux investisseurs et entreprises de mettre leur stratégie immobilière en œuvre.

Sur le marché locatif, 2024 sera l'année de la concrétisation des politiques de retour au bureau, basées sur une meilleure évaluation des besoins immobiliers grâce à l'expérience acquise depuis deux ans. Cette année sera également à la croisée des chemins entre politique de rétention des talents et réalisme économique. Les immeubles situés dans les territoires les plus offreurs et bénéficiant d'une bonne desserte en transports en commun constituent de véritables opportunités pour des entreprises souhaitant concilier attraction des talents, confort des salariés et maintien de leur marge. Les entreprises ayant subi des indexations de loyer importantes auront, par ailleurs, probablement la volonté de mieux se reloger et à des loyers de marché. Ces mouvements pourraient être favorables aux marchés de périphérie disposant d'une bonne desserte en transports en commun.

Et celui de l'investissement ?

Pour l'investissement, 2024 sera l'année du début du retournement de cycle. La fin de la hausse des taux directeurs permet le retour d'une certaine visibilité quant aux prix. Ces conditions plus lisibles vont favoriser progressivement l'entente entre vendeurs et acheteurs comme le démontrent les récentes discussions avec nos clients. Nous prévoyons ainsi une légère augmentation des investissements en immobilier banalisé cette année. Les taux de rendement ont, eux, probablement atteint leur pic fin 2023.

Un mot sur les marchés des commerces et de la logistique ?

Les marchés des commerces et de la logistique ont, eux aussi, été impactés par le contexte économique mitigé que nous avons connu en 2023. L'inflation a, en effet, directement impacté la confiance des ménages et leur pouvoir d'achat, les rendant peu enclins à consommer. L'activité des magasins s'est ainsi dégradée l'an passé avec une augmentation en valeur de +1,3 % seulement pour l'ensemble du commerce spécialisé, ce qui traduit une réduction des volumes vendus compte tenu des augmentations de prix. Les centres commerciaux ont, en revanche, affiché des résultats positifs, que ce soit en matière de fréquentation ou de performance. Le secteur de l'habillement reste, par ailleurs, en grande difficulté, comme en témoignent les nouvelles fermetures d'enseignes recensées en 2023.

Sur celui de la logistique, si 2023 a marqué une baisse de 24 % par rapport à une année 2022 particulièrement dynamique, les 3,5 millions de mètres carrés commercialisés constituent une performance conforme à la moyenne de long terme. Ce maintien de l'activité se confirme d'ailleurs dans le nombre de transactions (222), qui est supérieur de 22 % à la moyenne. On note, cependant, une configuration de marché particulière cette année, avec une baisse de l'activité sur les marchés de la Dorsale, qui continuent de souffrir d'une pénurie d'offres disponibles et de la raréfaction des fonciers à viabiliser pour construire de nouvelles plateformes logistiques, et dont les valeurs locatives ont fortement augmenté.

Dans ce contexte, qu'en est-il des autres activités de JLL, hors la transaction ?

En France, nous avons une répartition équilibrée de nos activités entre le conseil et la transaction, ce qui nous met en capacité de proposer des services intégrés et complémentaires. Ainsi, les équipes « project & development services », AMO et « design & build » (Tétris) ont été très actives tout au long de l'année 2023 pour accompagner les clients dans la gestion de leurs projets, le design et l'aménagement. Le conseil en stratégie de développement durable, sur lequel nous avons particulièrement investi et recruté, s'est développé face à la demande croissante des investisseurs soucieux de répondre aux nouvelles obligations réglementaires (CSRD, matrice double matérialité...). Certains secteurs ont également tiré leur épingle du jeu (hôtels, « life sciences », enseignement supérieur...). Enfin, je souhaite citer l'expertise (« value & risk advisory ») qui continue de jouer un rôle clé dans notre service intégré aux clients et ce, d'autant plus dans le contexte actuel où les investisseurs et les occupants recherchent des évaluations précises pour naviguer dans un marché fluctuant.

Quelles réponses aux nouvelles demandes des utilisateurs ?

Grâce à notre département recherche qui nous fournit des analyses, des tendances et une vision prospective des attentes des salariés et des entreprises, nous sommes en capacité d'anticiper les nouvelles dynamiques du monde du travail et les besoins qui émergent. Nos services incluent des stratégies d'occupation dynamiques qui alignent l'espace de bureau sur les besoins évolutifs des employés et les objectifs de l'entreprise, l'analyse de données pour comprendre et prévoir l'utilisation de l'espace et le conseil sur des environnements de travail sains, inclusifs et productifs qui favorisent le bien-être des employés.

En outre, avec le développement du télétravail et le souhait des entreprises de faire revenir au bureau leurs collaborateurs, les dimensions servicielle et expérientielle sont devenues clefs. Nos équipes ont ainsi développé une offre « parcours et service » pour donner envie aux équipes de passer davantage de temps au bureau.

Enfin, les entreprises – en particulier les grands groupes – qui ont pris des engagements de neutralité carbone à travers des objectifs SBTi, recherchent activement des immeubles de bureaux bénéficiant de labels.

Après votre salle immersive NXT pour les utilisateurs, puis les investisseurs, de nouvelles innovations en matière de conseil ?

Convaincus que la technologie et la data sont des outils puissants pour optimiser nos services et créer de la valeur pour nos clients, nous sommes constamment à la recherche de nouvelles innovations pour améliorer notre offre de conseil. Nous avons lancé, parallèlement au déploiement de JLL GPT, plusieurs initiatives basées sur l'IA (intelligence artificielle, ndlr) : Horizon, un outil utilisé par nos équipes d'investissement pour accompagner nos clients dans l'optimisation de leur portefeuille d'actifs. En croisant des données issues de sources variées, Horizon nous permet d'anticiper les mises en vente potentielles d'immeubles. Autre initiative : 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. Et Qbiq, une solution qui, en quelques secondes, traite des centaines de scénarios de design et génère le meilleur plan d'aménagement de bureaux et des visites virtuelles en 3D alimentées par l'IA.

« Les entreprises – en particulier les grands groupes – qui ont pris des engagements de neutralité carbone à travers des objectifs SBTi, recherchent activement des immeubles de bureaux bénéficiant de labels »

Plus généralement, quelle stratégie de développement pour JLL en France ?

La stratégie de développement de JLL en France s'articule autour de trois piliers que sont les collaborateurs, le développement durable et la technologie. Ensemble, ces trois piliers clefs permettent de garantir un service à très haute valeur ajoutée pour nos clients.

Nous continuons à former nos collaborateurs et à leur proposer des parcours de carrière attractifs, en les accompagnant que ce soit à Paris ou en régions, puisque nous sommes implantés dans les principales métropoles régionales où nous poursuivons notre développement.

Pour nos clients, nous continuons de viser l'excellence sur tous nos métiers, valeur clef de JLL, pour une satisfaction client en progression. Nous suivons ainsi annuellement leur niveau de satisfaction via le NPS (« net promoter score »). Cet indicateur, lancé en 2020, n'a fait que s'améliorer et nous le surveillons avec attention pour être toujours aux plus près des besoins de nos clients.

Sur le volet développement durable, nous déployons des offres spécifiques (« Sustainability consulting », labels et certifications, régénération d'actifs, ingénierie et « smart building », « Re-use » pour le réemploi de matériaux au sein de notre filiale Tétris...) ou bien intégrons cette dimension dans chacun de nos services (baux verts dans les métiers du leasing, par exemple). Nous avons ainsi lancé récemment un indicateur ESG qui donne une grille de lecture d'un immeuble et de ses usages, basée sur un équilibre entre les dimensions ESG (environnement, social, gouvernance).

Sur le volet technologie, nous considérons que l'intelligence artificielle est l'élément le plus transformant pour les entreprises dans les dix ans à venir. Les métiers qui seront le plus fortement

impactés seront ceux fonctionnant avec de la data. L'immobilier, et notamment les métiers d'intermédiation qui y sont liés, seront particulièrement bouleversés, mais aussi augmentés grâce à l'IA. Raison pour laquelle nous avons déjà pris le tournant de l'IA en formant nos collaborateurs à l'usage de JLLGPT, la version sécurisée de ChatGPT développée en interne. Ce pilier technologique est au cœur de notre stratégie et nous permet de fournir des analyses de données avancées et des solutions immobilières efficaces et durables.

Globalement, quels sont vos objectifs pour JLL France ?

Etre le conseil préféré de nos clients ! En leur apportant le conseil le plus pertinent, le service adapté à leurs besoins et avec la plus forte valeur ajoutée. C'est ainsi que nous créons des relations de confiance et de long terme. Et dans ce contexte incertain, pouvoir compter sur une marque fiable et durable est primordial. Pour ma part, je travaille chez JLL depuis 25 ans et j'ai à cœur de partager les valeurs d'éthique, d'esprit d'équipe et d'excellence qui nous animent. Ces prérequis étant posés, nous aspirons à apporter des solutions innovantes et responsables à nos clients, tout en les aidant à atteindre leurs propres objectifs en termes de durabilité et d'impact social et environnemental. En effet, notre objectif est de continuer à leur fournir un conseil éclairé, afin qu'ils prennent les meilleures décisions (investissement, rénovation, déménagement, implantation, aménagement...). Nous souhaitons continuer à jouer un rôle significatif, aux côtés de tout notre écosystème sectoriel et auprès des pouvoirs publics, pour partager les meilleures pratiques en matière de développement durable, afin d'accompagner notre secteur dans sa transformation.



VERS UN NOUVEAU CYCLE

Les marchés de l'immobilier d'entreprise ont été à la peine l'an passé. En particulier celui de l'investissement avec un volume total engagé divisé par deux, tandis que le marché locatif limitait, de son côté, la baisse de la demande placée autour de 20 %.

Cependant, la stabilisation des taux d'intérêt, qui pourrait être le préalable à une baisse au second semestre, serait susceptible de relancer l'activité, en particulier en deuxième partie d'année.

Ce qui pourrait marquer le début d'un nouveau cycle...

Autant dire que ces marchés, au sein desquels tous les créneaux ne sont pas touchés au même degré, se trouvent, actuellement, dans une situation complexe qui requiert une analyse au plus près.

C'est pourquoi notre rédaction a décidé de proposer aux lecteurs de notre magazine ce dossier « conjoncture », en interrogeant plusieurs conseils, grands spécialistes au premier rang pour dresser un bilan, mais aussi les perspectives. Et en ajoutant à leurs analyses les voix de deux promoteurs de talent...

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



VINCENT BOLLAERT
Président – Knight Frank France

« la stabilisation des taux directeurs devrait être un “marqueur” en 2024 »...

« Nous espérons qu’une stabilisation des taux directeurs redonnera un peu de visibilité aux investisseurs » ; « nous attendons cette reprise plus vraisemblablement au second semestre » ; « nous voyons au mieux une stabilisation des valeurs locatives. Dans Paris, l’activité devrait encore porter une légère augmentation des valeurs locatives « prime » » : autant de prévisions signées Vincent Bollaert. Le président de Knight Frank en France, qui souligne une « très bonne année » 2023 pour la société de conseil, livre une analyse prospective détaillée...

Quel rapide bilan du marché de l’investissement en immobilier d’entreprise tel qu’il s’est présenté l’an passé ?

Le marché français de l’investissement immobilier a connu une forte baisse des volumes en 2023, avec seulement 12,8 milliards d’euros investis, soit le niveau le plus bas depuis 2010. La remontée des taux et la modification des usages immobiliers en partie issues de la crise sanitaire ont pesé sur l’activité des investisseurs, qui ont privilégié les segments les plus résilients et les actifs alternatifs. Les grandes transactions ont été les plus affectées par le resserrement des conditions de financement et la baisse des valeurs métriques. Seules 22 opérations de plus de 100 millions d’euros ont été recensées en 2023, contre 74 en 2022, avec des investisseurs étrangers moins actifs (27 % par rapport à 33 % en 2022). Malgré le contexte, les collecteurs d’épargne ont été dynamiques, avec une accélération de la diversification de leur patrimoine, notamment vers

l’industriel et l’enseignement. Les bureaux en ont fait les frais avec une chute, surtout en Ile-de-France, illustrant une polarisation du marché francilien qui s’est accentuée, avec une forte activité dans Paris intra-muros, notamment sur la rive gauche, et un coup d’arrêt dans certains pôles de périphérie comme La Défense. Les commerces résistent mieux, notamment grâce aux ventes utilisateurs auprès des acteurs du luxe, évidemment, fait marquant de l’année. L’industriel est en recul à cause de l’absence de grandes transactions unitaires et grands portefeuilles, mais reste toujours attractif.

Comment voyez-vous évoluer ce marché cette année ?

Nous restons dans un contexte macro-économique et géopolitique incertain. Nous espérons donc, effectivement, qu’une stabilisation des taux directeurs redonnera un peu de visibilité aux investisseurs, relançant progressivement l’activité du marché, avec des valeurs métriques qui devraient



> « Passy Plaza », une transaction signée Knight Frank

trouver leur point d'équilibre. Nous notons, malgré tout, une très bonne activité sur les « petits volumes parisiens », notamment auprès des investisseurs privés.

Nous attendons cette reprise plus vraisemblablement au second semestre, compte tenu notamment du niveau annoncé des collectes.

Le marché pourrait être également plus animé par quelques actifs « distressed » ou encore des biens à transformer, car nous voyons les investisseurs poursuivre une stratégie de diversification, confirmant le succès croissant des actifs alternatifs (coliving, résidences étudiantes, établissements hôteliers...).

Evidemment, les enjeux environnementaux resteront aussi au cœur des stratégies des investisseurs (article 8/taxonomie européenne...).

Qu'en est-il du locatif pour les bureaux ?

Sur les marchés locatifs, le ralentissement économique et la dégradation modérée du marché de l'emploi nous conduisent à envisager une stabilisation des volumes placés autour de 1,8 à 2 millions de mètres carrés en Ile-de-France.

La dichotomie Paris/1^{ère} couronne devrait encore s'amplifier compte tenu des livraisons prévues dans ces secteurs.

Les logiques de rationalisation bénéficieront principalement aux marchés de périphérie présentant le meilleur rapport qualité/prix, voire un effet d'aubaine.

Quelle orientation pour les valeurs locatives des bureaux ?

Avec des points hauts constatés et anticipés pour les taux de vacance en première couronne, nous voyons au mieux une stabilisation des valeurs locatives. Dans Paris, l'activité devrait encore porter une légère augmentation des valeurs locatives « prime »...

Et pour les taux de rendement ?

Là encore, la stabilisation des taux directeurs devrait être un « marqueur » en 2024. Notons, toutefois, une vraie compétition des actifs parisiens de relativement petits volumes, qui tendent à encourager une légère baisse des taux, notamment lorsque l'on prend la peine de comparer les prix au mètre carré par rapport à ceux que l'on a pu connaître voilà 18 mois...

Un mot sur le commerce et la logistique ?

S'agissant du commerce, ici aussi le contexte économique devrait peser sur la consommation et, donc, sur un secteur déjà marqué par les procédures. Les optimisations des réseaux devraient perdurer avec comme leitmotiv « moins, mais mieux » et des « flagships » qui conservent un rôle central, dans les secteurs du luxe et du sportswear notamment. Sans oublier d'évoquer les Jeux Olympiques 2024 qui devraient avoir une incidence positive pour certains des meilleurs axes parisiens. Enfin, soulignons la quasi-disparition des grands projets de création d'ensembles commerciaux.

Pour ce qui est de la logistique, le recul des volumes s'explique par l'absence de grandes transactions en actifs unitaires ou en portefeuilles (une seule de plus de 100 millions d'euros en 2023 à comparer à six en 2022). Il reste que les intérêts des investisseurs pour cette classe d'actifs demeurent palpables, d'autant que l'influence de l'objectif de zéro artificialisation nette des sols peut pousser à la rareté. Et ce qui est rare... peut devenir plus cher.

Quels résultats pour Knight Frank dans ces marchés ?

Nous avons réalisé une bonne, voire une très bonne année dans ce contexte car nous avons cinq centres de profits qui ont tous bien performés. En matière locative, étant plutôt concentrés dans Paris intra-muros, nous avons enregistré une croissance de part de marché, avec de belles transactions en bureaux comme en commerce. L'une des plus récentes concerne, par exemple, Cerruti au 53, avenue Hoche, de Real IS.

Notre département « capital markets » a conclu ou est en passe de conclure de nombreuses transactions, dont cinq de plus de 100 millions d'euros comme, par exemple, « Passy Plaza » et des opérations qui sont en phase de finalisation telles « Opéra Gramont » ou encore un grand centre commercial dans le nord de Paris. Au-delà des volumes, c'est la typologie des actifs que nous tenons à souligner. Il s'agit, évidemment, de bureaux certes, mais aussi de centres commerciaux, « retail park », opérations de transformation, logistique, résidentiel, data-center... Des opérations qui témoignent de nos capacités à accompagner nos clients dans leur stratégie de déploiement ou d'arbitrages.

Comment se portent les autres activités de Knight Frank ?

Les deux autres activités majeures de Knight Frank en dehors de ces activités transactionnelles sont l'expertise et l'aménagement de bureaux (« design & delivery »).

Côté expertise, tout d'abord, l'activité a été très soutenue et quelque peu chahutée en raison de cet environnement complexe. Notre équipe, composée de près d'une vingtaine de professionnels, intervient sur l'immobilier commercial et résidentiel, notamment de luxe, en France entière, ainsi qu'en Suisse, Italie... C'est plus d'un millier de dossiers traités par an pour le compte d'investisseurs institutionnels et privés ou encore d'organismes de financement.

Notre département « design & delivery » développe et étoffe sa notoriété tant auprès de grands utilisateurs qu'auprès d'investisseurs dans le cadre d'opérations de rénovation. Nous sommes ainsi très fiers d'être intervenus dans la réalisation du siège de la SFL.



© REAL IS

> Le « 53 Hoche » pris par Cerruti, une transaction Knight Frank



© KNIGHT FRANK - SEGNETTE

> Knight Frank est intervenu via son département « design & delivery » dans la réalisation du siège de la SFL...



> Le « 44 Châteaudun », un exemple de mandat de commercialisation de Knight Frank...

Quelles nouvelles demandes et quels nouveaux mandats à l'investissement ?

Nous intervenons aujourd'hui pour le compte de sociétés de conseil, acteurs du luxe, cabinets d'avocats, mais aussi groupes industriels et entités administratives dans leur réflexion ou mouvements immobiliers. Nous tenons aussi à souligner que grâce à la couverture mondiale de Knight Frank (487 bureaux, 53 pays, 20 000 collaborateurs), nous intervenons également pour de grands groupes sur tous les continents dans le cadre de projets ponctuels ou de gestion/suivi de portefeuilles d'immobilier d'exploitation. A l'offre, nous avons la chance de commercialiser de très belles opérations comme

« Capital 8 », le « 44 Châteaudun » d'AG2R La Mondiale, la Galerie Royale de Covea, mais aussi de très belles opérations en première couronne comme « Stories », à Saint-Ouen ; « Equilis » ou « Everyday », à Issy-les-Moulineaux... Au total, ce sont plus de 350 mandats sur lesquels nous travaillons aujourd'hui.

A l'investissement, nous sommes mandatés en bureaux sur plusieurs sujets, des actifs parisiens qui enregistrent de très beaux succès avec de belles réponses du marché en nombre et en prix. Des opérations « off market » dans le cadre de transformation sont aujourd'hui sous exclusivité. En commerces, nous avons des négociations sur deux « retail parks » bien engagées dans le nord de

« Le marché offre l'opportunité de "rentre" sur des immeubles à des prix très attractifs »...

la France, ainsi que des pieds d'immeubles. En logistique et datacenters enfin, nous devrions lancer de beaux sujets, dont un portefeuille paneuropéen en collaboration avec notre équipe « crossborder »...

Plus généralement, quelle stratégie de développement aujourd'hui pour Knight Frank dans ces marchés ?

C'est, évidemment, encore et toujours le développement de nos activités phares, pour répondre aux besoins de nos clients en termes de diversification, soutenir la croissance de nos activités expertise et « design & delivery », ainsi que renforcer les synergies avec nos équipes « private office » dédiée aux investisseurs privés, en particulier sur les classes d'actifs résidentiels. Chacune de ces activités doit être enrichie en intégrant les dernières innovations que nous connaissons, que ce soit dans le traitement des données ou le marketing opérationnel, afin d'aller encore plus loin en termes d'efficacité, qualité et rapidité.

Nous nous engageons également, à notre échelle, en matière de RSE, avec des actions et soutien en matière d'environnement et de santé, que nous sommes en passe de renforcer...

Quel(s) conseil(s) à un utilisateur ?

Sans aucun doute, profiter des effets d'aubaine dans certains marchés de première couronne, mais aussi sur des immeubles parisiens.

Et à un investisseur ?

Un peu dans le même esprit, adopter une démarche opportuniste. Le marché offre, clairement, l'opportunité de « rentrer » sur des immeubles à des prix très attractifs...

> ... ou encore la « Galerie Royale »



© COVEA



NICOLAS VERDILLON
« Managing director » – CBRE France

« 2024, année de repositionnement et de consolidation »...

Pour Nicolas Verdillon, en ce qui concerne l'investissement dans l'immobilier tertiaire, « globalement, le sentiment s'améliore ». Cependant, si « la prime de risque a été en bonne partie reconstituée », elle « ne suffit pas encore pour « fléchir » à nouveau suffisamment de capital vers l'immobilier ». Du coup, « 2024 sera encore une année de repositionnement et de consolidation ». Le « managing director » à la tête des « capital markets » chez CBRE France livre une fine analyse des marchés et en dit plus sur ses activités...

Quel rapide bilan du marché de l'investissement en bureaux tel qu'il s'est présenté l'an passé ?

La détérioration des volumes investis dans l'immobilier tertiaire en France, avec une baisse de 51% en 2023, a été l'illustration de la chronique d'une chute annoncée. C'est une baisse supérieure à la moyenne européenne, mais rappelons que les autres pays avaient commencé à décrocher en 2022, à l'exception de la France.

Avec 6,4 milliards d'euros investis dans les bureaux, la baisse atteint quasiment 70 % par rapport à la moyenne annuelle des cinq années précédentes qui s'élève à un peu plus de 20 milliards d'euros. Les bureaux ont, donc, pesé un peu moins de 40 % dans le volume total des investissements en immobilier en France toutes classes d'actifs confondues. Un ratio qui commence à se rapprocher de celui de la moyenne de nos voisins européens. Rappelons qu'il y a cinq ans en France, le bureau représentait, en moyenne chaque année, environ 60 % du volume total investi...

Néanmoins, il convient de noter que la France a été, l'an passé, le deuxième pays européen pour ce qui est des volumes investis en bureaux, derrière la Grande-Bretagne (10 milliards d'euros), mais avec 1,5 milliard d'euros de plus que l'Allemagne...

Comment expliquez-vous cette baisse de la part des bureaux dans les investissements ?

Beaucoup a déjà été dit sur l'« office bashing ». Ajoutons, simplement, que même si le marché ne retrouvera sans doute jamais le niveau des volumes moyens des cinq dernières années, la chute est plus liée à une conjonction de sujets conjoncturels qu'à une perte fondamentale à long terme de l'intérêt pour cette classe d'actifs. Parmi eux figurent la correction des prix, une qualité d'investissements recherchée hyper sélective ; la qualité environnementale ; un effet, sans doute balancier, d'un certain excès du télétravail ; des ajustements aux liquidités disponibles et à leurs profils de rémunération ou encore une adaptation à l'évolution de la demande locative.



© XAVIER PIERRE

> 22 000 m² de bureaux à vendre à Boulogne-Billancourt...

Cependant, il est certain que de nombreux acteurs souhaitent réduire leur exposition à cette classe d'actifs et le stock de mètres carrés de bureaux vacants s'avère, désormais, trop élevé. Il représente, néanmoins, une belle opportunité d'offres pour le recyclage urbain, même si celui-ci est freiné par les contraintes techniques et administratives attachées aux opérations de réhabilitation. Sans compter, d'une part, la perte de contribution économique territoriale pour les collectivités locales et, d'autre part, les besoins de financement des équipements publics...

La logistique conserve-t-elle ses atouts ?

Concernant le marché de l'immobilier industriel et logistique, et malgré un bien meilleur ressenti que pour d'autres classes d'actifs, la chute des volumes investis est également sévère à -60 %.

Avec une correction des prix déjà bien avancée, associée par ailleurs à des loyers orientés à la hausse, globalement les fondamentaux de cette classe d'actifs restent assez solides et nous observons les signes d'un redémarrage : les volumes engagés ont pratiquement doublé entre le troisième et le quatrième trimestre 2023, et les dossiers en cours laissent présager des perspectives bien plus positives pour cette année 2024... Et ce, même s'il convient néanmoins d'accorder de l'attention à la demande des utilisateurs plutôt orientée à la baisse en raison des incertitudes économiques et de la stabilisation de la consommation des produits marchands via le e-commerce.

A ce propos, et l'immobilier de commerce ?

L'investissement en « retail » continue de montrer une certaine résilience. Le volume des investissements a, certes, baissé de 48 %, mais sa part dans le volume global a augmenté pour atteindre quasiment 20 %. Tout en ayant été (déjà) corrigée suite à la crise Covid et au développement du e-commerce, cette classe d'actifs a bénéficié des bons fondamentaux du secteur (loyers, repositionnement avant Covid et taux de vacance à la baisse), ainsi que de transactions en investissement l'an passé associées à de gros volumes unitaires de 200 à 500 millions d'euros, qui intégraient notamment des arbitrages de centres commerciaux pour un total de 1,2 milliard d'euros, soit 40 % du volume total des investissements en commerce et ce, en quatre transactions.

Côté évolution positive également, soulignons que le secteur de l'hôtellerie a, quant à lui, vu le volume investi proportionnellement augmenter. Il a représenté un peu plus de 15 % du volume total, tiré par un revenu moyen par chambre qui a continué de croître, des niveaux d'occupation à la hausse et des stratégies de diversification.

Le résidentiel attire-t-il toujours les institutionnels ?

Le volume des investissements en résidentiel est tiré vers le bas, notamment par une correction de la prime de risque encore très insuffisante, qui détourne les investisseurs institutionnels du résidentiel en bloc. Il faut dire que cette correction des



> ... ou encore l'hôtel Croisette Beach MGallery Cannes : deux exemples de nouveaux mandats de vente confiés à CBRE

rendements est ralenti par les référents prix/m² qui alimentent alors le marché des opérateurs privés court terme pour des reventes à la découpe. Le secteur est aussi actuellement animé par les investisseurs/opérateurs qui maillent le territoire en résidences étudiantes/coliving/« service apartments », tout en dégagant de meilleurs rendements. Les résidences services gérées ont, ainsi, très bien résisté et elles ont représenté quasiment 40 % du total investi en résidentiel l'an passé, tandis que le volume en habitation classique a baissé de près de 75 %.

Les résidences services seniors (et Epha) souffrent, quant à elles, de modèles d'exploitation aux rentabilités très chahutées. Malgré des fondamentaux démographiques très bons, la part des RSS a donc été divisé par deux en 2023.

Comment voyez-vous évoluer ces marchés cette année ?

Concernant les intentions des investisseurs pour les mois à venir, notre enquête annuelle paneuropéenne met notamment en lumière que le profil de risques qu'ils vont souhaiter privilégier est encore la création de valeur (« value add », opportuniste et « core + ») pour 70 % d'entre eux. Le capital pour rémunérer du revenu sécurisé dit « core » sera donc toujours très peu disponible, sans compter la taille unitaire des volumes alors limitée.

Il est également intéressant de souligner que le bureau sera encore à la peine puisque les stratégies en la matière ont été divisées par deux en trois ans, pour passer de 39 à 18 % d'entre elles. En revanche, le secteur logistique/industriel, ainsi que le résidentiel continuent d'augmenter et dépassent maintenant, à eux deux, les 60 % d'intentions d'acquisitions. On peut voir là un paradoxe ou un réel déséquilibre du marché résidentiel puisque plus d'un quart des stratégies « flèche » cette classe d'actifs alors que le volume, au final, en 2023 n'a représenté qu'environ 16 % du total investi dans l'Hexagone... Commerces et hôtellerie restent proportionnellement stables. Enfin, 60 % des investisseurs estiment que les attentes de prix entre vendeurs et acquéreurs ne sont toujours pas alignées. En parallèle, les trois quarts des investisseurs anticipent que le volume d'activité sera semblable ou augmentera un peu par rapport à 2023.

Bref, globalement le sentiment s'améliore et ce ressenti plus positif est à l'image de la stabilisation des taux directeurs qui, effectivement, est de bon augure pour aider à une reprise de la fluidité des marchés.

Néanmoins, est-ce que cet optimisme légitime ne devrait pas être pondéré par l'inertie du monde de l'immobilier, ainsi que par la volatilité actuelle des bons du Trésor français ?

A propos de prix, qu'en est-il de la prime de risque ?

La prime de risque a été en bonne partie reconstituée par rapport à celle moyenne des quinze dernières années. Cependant, cette prime de risque ne suffit pas encore pour « fléchir » à nouveau suffisamment de capital vers l'immobilier et lui redonner une meilleure liquidité. En plus de la création monétaire par les banques centrales qui est stoppée, on voit bien les freins, voire les difficultés de collectes et autres levées de fonds.

Une bonne partie du chemin de la correction des prix a donc été parcourue, mais pas totalement. Le marché a besoin d'un peu plus d'attrait et de couverture de l'incertitude, le tout dans un marché encore plus sélectif.

Tout en absorbant les baisses de valeurs, il faut donc encore ajouter une prime de nouvelle attractivité à l'immobilier, une prime de liquidité, sans compter une prime de risque environnementale. Ces primes seront d'autant plus élevées que la hiérarchie de la rémunération du risque se reconstitue, sans doute de manière excessive, mais elle se reconstitue.

Du coup, associée notamment à un retour mesuré des capitaux sur l'immobilier et concentrée sur la thématique création de valeur, 2024 sera encore une année de repositionnement et de consolidation, avec plus de dynamisme et d'activité transformés à partir du second semestre à venir. Ce sont 2025 et 2026 qui marqueront une reprise plus nette des volumes...

Quels résultats pour CBRE dans ce marché ?

Le tassement de nos résultats à l'investissement toutes classes d'actifs confondues a été moins violent que les baisses enregistrées sur les marchés. C'est notre couverture géographique, ainsi que celle de l'ensemble des produits d'investissement, qui solidifient notre chiffre d'affaires en « capital markets ». A titre d'exemple, nos supers résultats dans le créneau de l'hôtellerie ont compensé notre moindre performance en résidentiel classique.

Quels nouveaux mandats ?

A l'image d'un sentiment de marché plus positif, nous démarrons l'année 2024 avec un niveau d'activité encourageant et des mandats sur des actifs immobiliers de qualité. A titre d'exemples, en bureaux, nous sommes notamment mandatés en co-exclusivité pour une recherche d'acquéreurs sur 22 000 m² à Boulogne-Billancourt ou encore 4 500 m² à usage mixte bureaux, commerces et habitation rue du Faubourg Saint-Honoré, occupés à 60 %. Des opportunités d'investissement parfaitement dans le marché, tant par leurs localisations que par leurs profils de rémunération face à du capital qui, en ce moment, privilégie majoritairement la création de valeur. Autre

exemple, dans le marché porteur des hôtels, nous sommes notamment mandatés en exclusivité pour la cession des 94 chambres de l'hôtel 4 étoiles Croisette Beach MGallery Cannes. Nos activités en résidentiel services géré, commerces ou encore industriel & logistique ne sont pas en reste...

Plus généralement, quelle stratégie de développement aujourd'hui ?

Comme beaucoup d'acteurs immobiliers, nous concentrons nos efforts à organiser et consolider les équipes en tenant compte de l'évolution des paradigmes de classes d'actifs. Nous avons, par exemple, fait évoluer des collaborateurs sur les classes d'actifs commerce ou résidentiel géré, depuis les équipes bureaux. Nous travaillons également beaucoup sur la transformation du surplus de bureaux et sur le recyclage urbain.

Parallèlement, nous poursuivons, d'une part, notre développement en régions et, d'autre part, nous préparons le futur via les recrutements de jeunes talents !

Quel(s) conseil(s) à un investisseur ?

L'argent n'étant plus gratuit et les masses monétaires à venir très contenues, l'hyper-sélectivité, ainsi que la diversification devraient figurer parmi les ressorts obligés des stratégies des investisseurs. C'est sans compter la nouvelle hiérarchie des primes de risques nécessaires et au spectre beaucoup plus étiré. Aussi, le positionnement d'un actif et son histoire future deviennent plus importants que son occupation actuelle.

Dans tous les cas, même si aujourd'hui les rentabilités de l'immobilier, ainsi que sa liquidité sont fortement chahutées, cette classe d'actifs reste un produit incontournable, source de rendement et défenseur de valeur long terme.

« Une bonne partie du chemin de la correction des prix a été parcourue, mais pas totalement »



THIERRY LAROUÉ-PONT
Président du directoire – BNP Paribas Real Estat

« Une lueur au bout du tunnel à la fin du second semestre 2024 »...

« Décrochage brutal » du marché de l'investissement, « crise inédite et historique » du marché résidentiel... Thierry Laroue-Pont dresse un portrait sans concession des marchés immobiliers tels qu'ils se sont présentés l'an passé. Mais si le président du leader hexagonal des sociétés immobilières relève que trois des quatre métiers du « business model » de l'entreprise ont été « impactés », il estime que « l'on peut espérer une lueur au bout du tunnel à la fin du second semestre 2024, avec une reprise progressive à partir de 2025 »... Ce grand pro analyse les marchés et en dit beaucoup plus sur son groupe déjà tourné vers un « plan 2025/2030 »...

🔪 PROPOS RECUEILLIS PAR THIERRY MOUTHIEZ

Quel regard portez-vous sur le marché locatif tertiaire de l'an passé ?

Nous avons eu affaire à une évolution contrintuitive. En effet, on aurait pu imaginer qu'effectivement le « bureau bashing », fortement alimenté par la crise du locatif aux Etats-Unis avec des taux de vacance à deux chiffres dans la plupart des mégapoles américaines, allait frapper également les marchés locatifs européens. Ce n'est pas ce qui s'est passé : globalement, les principaux marchés locatifs européens, avec 7,5 millions de mètres carrés commercialisés, accusent un retrait limité à 19 % par rapport à leur moyenne décennale.

Le marché francilien se présente comme l'un de ceux qui ont le moins baissé en Europe, à -17 %, tandis que Berlin décroche de 30 % ; Dublin, de 50 % et Londres, de 23 %.

2023 restera, donc, un cru honorable, particulièrement lorsque l'on considère l'impact négatif en consommation de mètres carrés qu'aurait pu induire le télétravail (entre 1,5 et 2,5 jours par semaine selon les secteurs) et le flex office avec un taux de mutualisation moyen de 0,64 %.

C'est principalement le marché des grandes surfaces qui a souffert, la baisse atteignant 28 % alors que le créneau des petites et moyennes surfaces reste proche de sa moyenne décennale avec 1,3 million de mètres carrés placés.

Le marché hexagonal reste fortement alimenté par la dynamique des régions en baisse de seulement 17 % par rapport à 2022 et des progressions notables dans certaines métropoles régionales comme Bordeaux (+16 %).

Partout en Europe, les mêmes phénomènes structurent les marchés locatifs : la recherche de l'hyper centralité et les mobilités douces (transports en commun) avec un enjeu majeur d'attractivité/rétention des talents ; une réduction mécanique des surfaces prises à bail en raison du flex office et du télétravail, mais en contrepartie l'expérience client au bénéfice des utilisateurs proche d'une forme d'hôtellerie tertiaire (diversité de restauration, espaces collaboratifs, rooftop aménagé, club de sports...) ; une prime au neuf et un souci grandissant de performance énergétique sous le double effet de l'explosion du coût de l'énergie et d'un souci sincère de l'empreinte RSE des entreprises. L'enjeu, au



> En résidentiel, les opérations « Panorama Beau Rivage », à Clamart...

final, dans cet univers tertiaire post Covid n'est pas seulement de procurer au salarié un lieu de distinction qui soit « comme à la maison », mais bien au contraire, un lieu d'échanges collaboratifs qui soit « mieux qu'à la maison »...

Et sur celui de l'investissement ?

Les marchés de l'investissement européens enregistrent un décrochage brutal avec une baisse historique de plus de 50 % par rapport à l'année dernière : 133 milliards d'euros ont été investis, contre une moyenne de 270 milliards sur les cinq dernières années. Ce décrochage frappe la quasi-totalité des assets, au premier rang desquels les bureaux qui décrochent de 59 %, la logistique de 48 % et le commerce, de 40 %. Seule l'hôtellerie tire son épingle du jeu avec une baisse de « seulement » 26 %.

Le marché hexagonal enregistre un volume d'un peu plus de 14 milliards d'euros investis, soit une chute de 51 %, alors que l'Allemagne décroche de 57 %, les Pays-Bas de 66 % et l'Italie, de 49 %.

Il s'agit bien là d'une lame de fond européenne, fortement corrélée aux remontées successives des taux directeurs des banques centrales, qui ont entraîné un attentisme massif de l'ensemble des grands acteurs de l'immobilier d'investissement.

Pour autant, 2024 pourrait être l'année d'inflexion des marchés de l'investissement avec une fin attendue de la décompression des taux immobiliers sur le segment « prime », alimentée par des déclarations sur la stabilisation des taux directeurs de la BCE et la décompression des taux sur le marché obligataire...



> ... ou encore « Wellcome », à Lyon

Un mot sur le marché résidentiel ?

Le marché résidentiel doit faire face à une crise inédite et historique de l'offre et de la demande. La promotion a été fortement heurtée, dans un premier temps, par la forte hausse des coûts de construction, puis par la hausse soudaine et massive des taux d'intérêt, couplée au retour de l'inflation provoquant une baisse du pouvoir d'achat des ménages. S'est ajoutée une déshérence du marché de l'immobilier résidentiel en raison de la fin annoncée du dispositif Pinel. La conséquence s'est naturellement exprimée par une correction brutale des ventes avec -31 % au troisième trimestre 2023. Les réservations nettes chutent de 46 %, les ventes aux investisseurs particuliers reculent de 58 % et les ventes aux propriétaires occupants, de 36 %. La dynamique de promotion résidentielle est donc fortement enrayée, les pouvoirs publics mettant plutôt l'accent sur les logements locatifs intermédiaires, avec un souci de développement de l'accessibilité au logement. On peut qualifier le parcours résidentiel de bloqué.

Comment voyez-vous évoluer ces marchés en 2024 ?

On peut espérer une lueur au bout du tunnel après 18 mois d'une crise historique, brutale, sans précédent, à la fin du second semestre 2024, avec une reprise progressive à partir de 2025. Une reprise autour d'un immobilier revisité, avec des enjeux forts de rénovation énergétique des actifs et de reconversion de certains immeubles obsolètes en



... en tertiaire, «Up Gardens», à Gennevilliers...

d'autres usages, afin de leur retrouver une liquidité. On sera, donc, sur un immobilier différent, retravaillé, avec une prime pour des immeubles qui seront plus hybrides, réversibles et avec une empreinte carbone neutre (...)

Quels résultats pour l'activité de promotion de BNP Paribas Real Estate dans ce contexte ?

Le « business model » de BNP Paribas Real Estate a la spécificité de reposer sur quatre métiers (promotion, transaction, property et investment management) et une quinzaine de pays dont les cycles étaient, jusqu'à



... l'opération « D5 », à Boulogne-Billancourt, qui accueillera le siège du groupe Renault sur 40 000 m²...



© BECHU ET ASSOCIÉS

... « Inspire » (22 000 m²), à La Défense, le premier immeuble en ossature bois du quartier d'affaires...

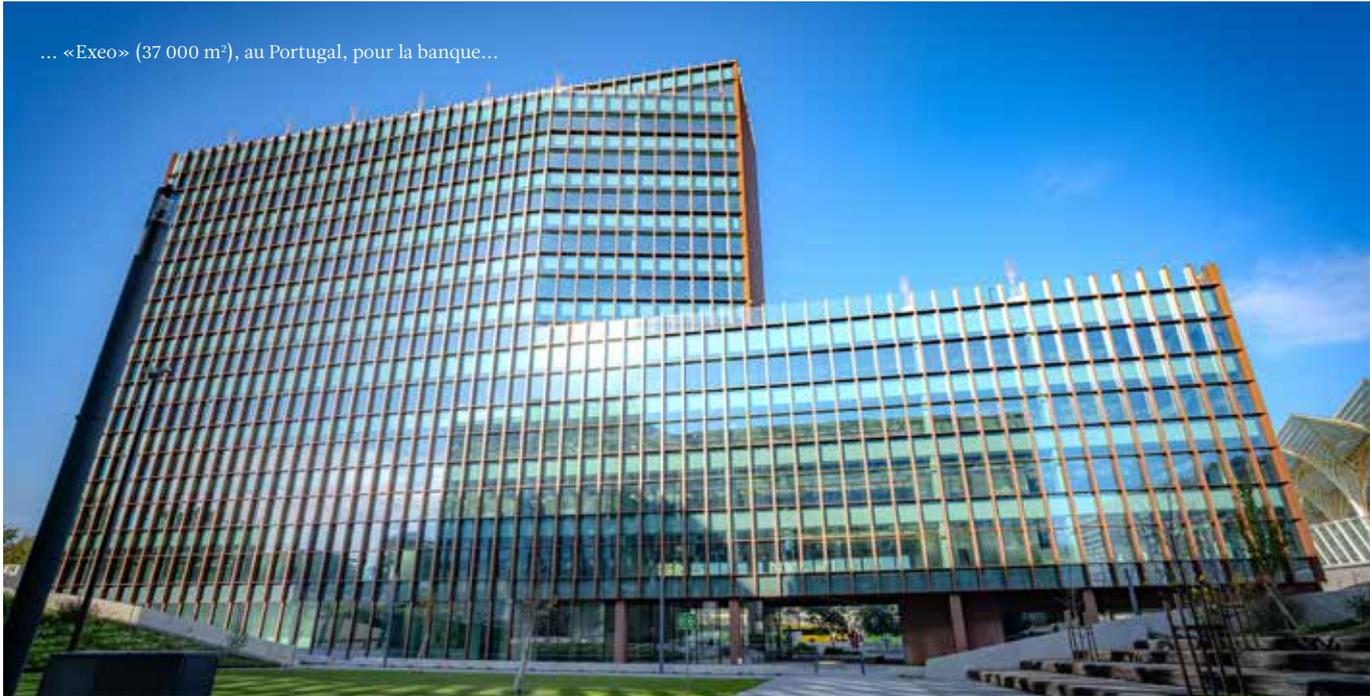
présent, très différents. Or, pour la première fois, tous les pays ont été touchés et trois de nos métiers impactés. Sans surprise, nos équipes promotion ont réduit la voilure : nous avons livré 1 400 logements en 2023, alors que nous étions plutôt sur un rythme annuel de 3 000. Néanmoins, 5 300 logements sont en cours de construction et correspondent à la vision que nous avons de ce métier de travailler à l'échelle du quartier de ville comme, par exemple, les opérations « O'Mathurins », à Bagneux ; « Panorama », à Clamart ou encore « Welcome », à Lyon.

En tertiaire, nous avons, tout de même, près de 300 000 m² en cours de construction comme, par exemple, « Inspire » (22 000 m²), à La Défense, que nous avons vendu à Allianz Trade, le premier immeuble en ossature bois du quartier d'affaires ;

« Exeo » (37 000 m²), au Portugal, pour la banque et la superbe opération mixte « D5 », à Boulogne-Billancourt, qui accueillera le siège du groupe Renault sur 40 000 m². Nous avons, également, livré 70 000 m² avec « Up Gardens », à Gennevilliers ou encore « Alcalá » (20 000 m²), siège de L'Oréal à Madrid.

La promotion demeure, pour nous, une activité stratégique de notre « business model ». A ce titre, nous travaillons sur des projets emblématiques de la mixité des usages tels que l'opération de l'AP-HP qui accueillera un ensemble mixte tertiaire et dédié à l'économie sociale et solidaire en plein cœur de Paris, face à l'Hôtel de Ville...

... «Exeo» (37 000 m²), au Portugal, pour la banque...



Et pour les autres activités du groupe ?

Le property management a réalisé une très belle année en progression, portée par une offre de services totalement intégrée et européenne, qui couvre dix pays. Une activité qui s'est intégralement réinventée autour de la donnée avec, notamment, notre plateforme de data, baptisée Property Data Insight (...)

Nos activités de transaction ont, certes, encaissé la baisse brutale des marchés de l'investissement, mais elle a été en partie compensée par notre forte diversification en expertise et en transactions locatives, ainsi que des positions de parts de marché de numéro 1 en France et en Allemagne, les deux premiers marchés d'Europe continentale.

Avec près de 30 milliards d'euros d'actifs sous gestion, dont 16 milliards en France, nos équipes de BNP Paribas Reim se sont investies dans une diversification plus européenne (...)

Un important travail est également réalisé sur la gestion de nos SCPI Accimmo Pierre, Accès Valeur Pierre ou encore de notre OPCI BNP Paribas Diversipierre afin de faire face aux soubresauts du marché qui touchent l'ensemble du secteur.

Quelles perspectives pour le groupe ?

Globalement, je reste persuadé qu'après 18 mois d'une crise sans précédent, la résilience de notre « business model » avec ses quatre métiers, ses dix pays d'implantation et le soutien d'un actionnaire historique, puissant, BNP Paribas, nous permettent non seulement de traverser cette crise, mais aussi de préparer, avec les équipes, une entreprise tournée vers un plan 2025/2030...

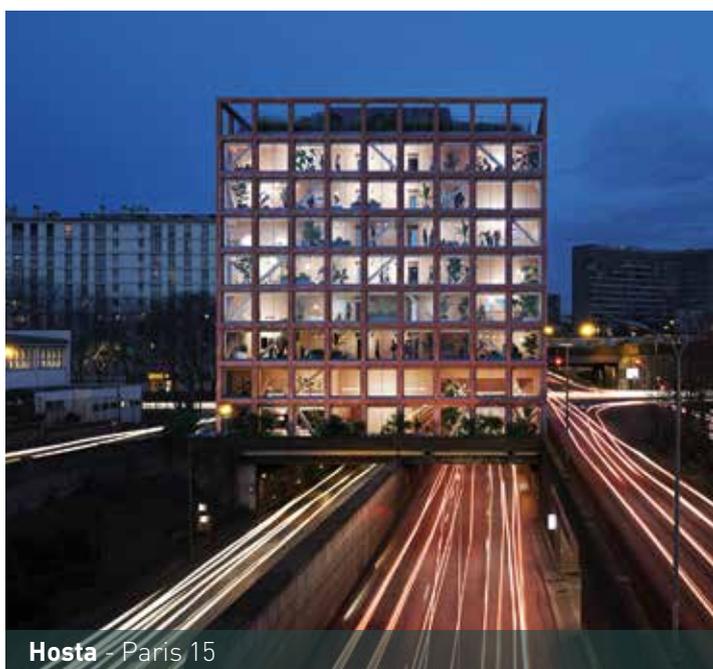


... ou encore un des projets emblématiques de la mixité des usages : l'opération de l'AP-HP qui accueillera un ensemble mixte tertiaire et dédié à l'économie sociale et solidaire en plein cœur de Paris, face à l'Hôtel de Ville. Autant d'exemples d'opérations signées BNP Paribas Real Estate.

[A noter : il s'agit de larges extraits d'une interview parue sur immoweek.fr le 6 février dernier]

Ensemble vers un immobilier bas carbone

Pour répondre aux enjeux de la transition climatique et contribuer à l'accélération du déploiement de la construction à faible impact carbone à travers toute la France, le groupe Altarea, leader de la transformation urbaine bas carbone, a décidé de fusionner ses marques : Woodeum et Pitch Immo.



Contactez-nous : **0800 123 123**

woodeum.com - **pitchimmo.fr**

GRUPE ALTAREA





STEPHAN VON BARCZY
 Directeur du département investissement – JLL

« *La prime de risque immobilière est reconstituée* »

Si « le décrochage des volumes » dans l'investissement en immobilier d'entreprise « s'est inéluctablement poursuivi tout au long de l'année dernière », Stephan von Barczy souligne « la reconstitution de la prime de risque immobilière »... Le directeur du département investissement de JLL livre une analyse détaillée et prospective des différents créneaux du marché...

✎ PROPOS RECUEILLIS PAR THIERRY MOUTHIEZ

Quel bilan du marché de l'investissement en immobilier tel qu'il s'est présenté l'an passé ?

Les résultats 2023 reflètent les multiples challenges auxquels notre « industrie » fait face depuis 18 mois : ralentissement de la collecte, voire décollecte ; dette moins accessible ; incertitudes persistantes quant à la valorisation des actifs et, enfin, place des bureaux qui reste « challengée » dans la stratégie des investisseurs.

Au cœur de ce « perfect storm », le décrochage des volumes s'est inéluctablement poursuivi tout au long de l'année dernière, pour tomber à moins de 12 milliards d'euros investis en France, en immobilier d'entreprise. Un volume inférieur de 57 % à celui de 2022 et similaire aux niveaux observés en 2009 et 2010 (respectivement 7,5 milliards et 11,3 milliards d'euros), notamment en euros constants. En soulignant qu'entre 2005 et 2015, le volume global moyen des transactions dans l'immobilier tertiaire (hors résidentiel) s'est élevé à 19 milliards d'euros, tandis qu'il a atteint 30 milliards entre 2016 et 2022. Ce dernier résultat doit être considéré comme exceptionnel dans un environnement tout aussi exceptionnel de taux d'emprunt proche de zéro... L'Ile-de-France

cumule, de son côté, 6,8 milliards d'euros engagés, tandis que les régions concentrent une part proche de 40 % des investissements dans l'Hexagone, une répartition qui reste globalement inchangée depuis 2021. Le fléchissement de l'activité ne tient pas uniquement à l'attentisme des investisseurs. Le coût élevé de l'emprunt s'est directement répercuté sur le seuil de liquidité des opérations : seulement 21 acquisitions d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros ont été enregistrées en 2023, contre 65 un an plus tôt. Alors qu'elles concentrent, en moyenne, un peu plus de 50 % de l'activité en volume sur les dix dernières années, les opérations de grande taille ne représentent que le tiers du montant global investi l'an passé.

Fait marquant à souligner, toutefois, ces 12 milliards d'euros ne tiennent pas compte des cessions à des utilisateurs ; 2023 aura été une année particulièrement animée en la matière puisque ces derniers ont proposé une sérieuse alternative aux vendeurs, en ciblant quelques actifs stratégiques. On ne recense pas moins de 5 milliards d'euros injectés rien qu'en Ile-de-France par des entreprises, majoritairement illustrés par les acquisitions « XXL » opérées par des géants du luxe...

Dans un contexte de stabilisation des taux d'intérêt, comment voyez-vous évoluer globalement ce marché cette année ?

D'abord, s'agissant des taux d'intérêt, il convient de rester prudent avant d'évoquer toute baisse car personne ne sait à quel moment celle-ci interviendra et, par ailleurs, les investisseurs construisent leurs modèles sur la base du taux du moment. Ce qu'ils souhaitent, avant tout, c'est la stabilité. Sachant qu'une éventuelle baisse de prix constitue, certes, une bonne surprise, mais ne doit pas être le déclencheur d'une décision d'investir. Néanmoins, la probable fin de la hausse des taux directeurs et la baisse des rendements obligataires permettent le retour d'une certaine visibilité quant aux prix, grâce à la reconstitution de la prime de risque immobilière. Ces conditions plus lisibles vont favoriser, progressivement, l'entente entre vendeurs et acheteurs comme le démontrent les récentes discussions avec nos clients... Du côté de la dette, nous constatons les premières démonstrations de refinancements, sur des immeubles loués, mais aussi sur des immeubles ou projets en difficulté, témoignant d'une volonté des banques de ne pas prendre possession d'actifs immobiliers, ni d'engager des ventes forcées, sauf exceptions très ponctuelles.

Cette situation ne constitue, néanmoins, que la première étape d'un retournement de cycle, certes indispensable, mais en soi pas encore suffisante. La prochaine concerne les collectes et levées de fonds qui doivent concrétiser cette nouvelle attractivité de l'investissement immobilier. L'année qui s'ouvre risque, ainsi, de connaître un démarrage poussif en termes de volumes transactés compte tenu de l'effet d'inertie du marché. Certains investisseurs devront injecter leurs nouveaux capitaux en priorité dans l'asset management de leurs actifs, qu'il soit financier, locatif, environnemental ou technique.

En termes de profils de risque, les nouvelles conditions financières remobilisent certains acteurs « core + » et « value add » pour investir sur le territoire français, dans des poches de liquidités certes réduites, mais qui restent saines pour fluidifier le marché. Enfin, et alors que la collecte nette ralentit, les SCPI resteront assurément des acteurs du marché, essentiellement orientées à l'acquisition pour les plus récentes et les SCPI régionales, davantage à la vente pour les plus historiques. Nouvel élément de marché depuis 2023 : le retour des investisseurs privés et « family offices », qui bénéficient souvent de conditions de financement très favorables et qui sont de plus en plus présents pour saisir des opportunités pour lesquelles les investisseurs institutionnels sont moins présents.

Nous prévoyons, ainsi, une légère augmentation du volume des investissements cette année, avec une accélération au second semestre et un volume compris entre 12 et 15 milliards d'euros engagés en France, dont entre 7 et 9 milliards en région parisienne.

Quelles perspectives pour les bureaux ?

Aucune classe d'actifs n'a été épargnée par l'effondrement des volumes. Les bureaux sont les plus questionnés au regard des différents enjeux auxquels ils font face avec le déploiement du télétravail et la mise en place du décret tertiaire. Ils restent, cependant, la locomotive du marché, en représentant un peu plus de la moitié des investissements en 2023, mais avec une part de marché en baisse depuis cinq ans. Près de 20 milliards d'euros ont, en moyenne, été transactés par an sur le marché des bureaux ces cinq dernières années, contre seulement 6,2 milliards d'euros en 2023. A la vue de l'hyper sélectivité des investisseurs pour 2024, les immeubles bénéficiant d'une centralité indiscutable feront davantage l'objet de marques d'intérêt, tandis que certains autres, plus excentrés, pourront être étudiés pour des sujets de transformation. Les seuils de liquidité ont clairement baissé, les « sweet spots » s'inscrivant entre 50 millions et 100 millions d'euros en Ile-de-France et entre 15 millions et 30 millions en régions. Pour s'attaquer à d'éventuelles opportunités plus importantes, plusieurs investisseurs ont commencé à réfléchir à des montages en joint-venture ou « club deals », comme l'illustre notre transaction sur l'immeuble « Memphis » (13^{ème}), vendu à une joint-venture entre La Française AM et EDF Invest.



© OPHELIE FROHLICH

> L'ensemble « Memphis » (13^{ème}) vendu à une joint-venture entre La Française AM et EDF Invest...

Et côté commerces ?

Le marché des commerces a clôturé l'année 2023 avec un peu moins de 3 milliards d'euros investis. Un résultat mitigé car largement porté par le segment des grandes transactions. Malgré l'absence de repères sur les actifs « prime », les commerces proposent un couple rendement/risque redevenu suffisamment attractif pour les investisseurs avec une correction des prix qui a débuté avant la remontée des taux.

Les volumes investis devraient rester, peu ou prou, similaires pour l'année qui vient, avec une polarisation entre la liquidité des actifs d'un montant unitaire inférieur à 20 millions d'euros et quelques actifs de grande taille ou des portefeuilles.

Les entrepôts ont-ils toujours la cote ?

Le marché des entrepôts et locaux d'activités a connu une activité à deux vitesses, avec un nombre limité de signatures au cours des neuf premiers mois de 2023 et une fin d'année qui a vu la cession de quelques portefeuilles nationaux (dont les portefeuilles « Scott » et « Acti Hall », deux transactions signées JLL). La diversification reste de mise pour les investisseurs sur le marché de l'immobilier industriel qui cumule une part proche de 25 % du volume totale investi l'an passé.

Les opérations sous forme de portefeuille devraient continuer d'alimenter le marché ; les quelques processus marketing allant jusqu'à un second tour d'offres reflètent le fort attrait de cette classe d'actifs auprès des investisseurs. Si les acteurs « core » demeurent encore attentistes, les acteurs « core + » et « value add », en revanche, sont nettement plus actifs. Le début d'année devrait donc s'avérer plutôt positif pour ce segment de marché, avec des portefeuilles de plus de 300 millions d'euros en cours de vente, permettant de « booster » mécaniquement les volumes à venir sur le premier semestre...

Un mot sur le résidentiel ?

Sur ce marché, les actifs existants ont prouvé leur bonne résistance avec des acquéreurs actifs, qu'il s'agisse d'acteurs « value add », opérateurs marchands ou encore des fonds. Et de nouvelles opportunités sont à venir... En soulignant une demande soutenue de la part d'investisseurs internationaux long terme pour les résidences étudiantes, existantes ou en Vefa...

Quelle orientation pour les taux de rendement ?

La baisse de l'inflation, conjuguée à la dégradation de certains indicateurs économiques, laisse entrevoir la fin du resserrement monétaire. La BCE et la Fed ont, d'ailleurs, maintenu leurs taux inchangés au mois de décembre. Les taux de rendement ont, ainsi, probablement atteint leur pic fin 2023. Les bureaux et commerces du QCA semblent avoir trouvé leur équilibre entre 4,25 et 4,50 %, tandis que les meilleurs entrepôts se valorisent à 4,75 %. Depuis leur point bas, les taux sur chaque classe d'actifs ont, désormais, pris entre 150 et 175 points de base. Cette stabilité concerne, néanmoins, les meilleurs actifs, tandis que le rééchelonnement des taux pourrait se poursuivre dans les secteurs périphériques qui souffrent davantage, à l'instar de la première couronne où les taux « prime » avoisinent les 6 % (soit une décompression de plus de 225 points de base par rapport à leur point bas) au même titre que les taux des bureaux en régions.

Quels résultats pour JLL dans ce marché ?

Nous ne pouvons, évidemment, pas nous extraire de cette mauvaise tendance de fond qui touche l'ensemble du marché et tous ses acteurs. D'où une certaine fierté d'avoir réalisé quelques transactions « records » dans leur marché respectif (...), à l'exemple de la vente en Vefa du futur siège de Stellantis, à Poissy (78), pour 165 millions d'euros ; de celle de l'immeuble « WeLink », à Lyon (69), la plus grande opération de bureaux en régions, pour plus de 100 millions d'euros ou encore, donc, la vente par AXA/Norges à une joint-venture entre La Française et EDF Invest, de l'immeuble « Memphis » pour plus de 130 millions d'euros. Sans mentionner les portefeuilles « Carmelia » et « Scott », en logistique pour environ 150 millions d'euros.

Dans ce contexte de marché, JLL a réalisé 75 transactions, représentant un volume total investi de 2,12 milliards d'euros, dont plus de la moitié (53 %) en bureaux qui, même dans notre chiffre d'affaires, constituent toujours le première classe d'actifs.



... rue Chauveau Lagarde (8^{ème}) : un immeuble mixte indépendant de 900 m² entièrement loué, sous exclusivité avec un acquéreur...

Quels nouveaux mandats ?

Depuis fin 2022, le marché a changé de posture comme souvent en temps de crise. Il y a, aujourd'hui, un mix entre mandats de vente organisés et démarches « off market », quasiment à la carte, pour répondre aux critères de recherche des investisseurs actifs. Nous constatons, en ce début d'année, quelques « marketings » qui intègrent ces critères, notamment par rapport à la centralité des actifs et des volumes très liquides, souvent inférieurs à 50 millions d'euros pour les bureaux, voire encore moindre pour le commerce et les bureaux en régions.

En matière de nouveaux mandats, nous travaillons aujourd'hui sur une quinzaine d'immeubles de bureaux de moins de 50 millions d'euros à Paris, Lille et Lyon, émanant essentiellement de différentes SCPI. En matière de commerce, et fort de notre « track record » dans l'alimentaire, nous travaillons sur plusieurs portefeuilles et actifs à l'unité, supermarchés ou pieds d'immeubles. En logistique et industriel, nous sommes mandatés sur deux portefeuilles significatifs pour lesquels les premières réactions des investisseurs ont été très positives... Enfin, en résidentiel, nous lançons



© YASSINE BEREZAG

... rue de Téhéran (8^{ème}) : un ensemble de cinq plateaux de bureaux d'une surface locative d'environ 1 050 m², détenu en copropriété, sous exclusivité avec un acquéreur...

deux actifs phares : l'un, à la Plaine Monceau, un immeuble d'environ 4 500 m² rue Meissonier, dans le 17^{ème} et un autre à l'angle des avenues Victor Hugo et Bugeaud, dans le 16^{ème}...

[A noter : il s'agit de larges extraits d'une interview parue sur immoweek.fr le 22 janvier dernier]



... lancement sur le marché d'un « actif phare », un immeuble d'environ 4 500 m², rue Meissonier (17^{ème}) : des exemples de transactions et nouveaux mandats signés JLL



PHILIPPE JOURNO
Président-fondateur – Compagnie de Phalsbourg

« *Nous conservons l'ambition de faire de belles choses qui s'inscrivent sur du long terme* »

Créée en 1989 par Philippe Journo, qui en est toujours le dirigeant, ainsi que son principal actionnaire, la Compagnie de Phalsbourg vient d'être réélue bailleur préféré des enseignes. Avec un certain nombre d'opérations emblématiques à venir, le moment était venu de faire un point avec ce promoteur de renom.

✎ **PROPOS RECUEILLIS PAR ANTHONY DENAY**

Quels sont vos projets à court et moyen termes ?

Nous allons inaugurer cette année trois projets d'envergure. Le premier d'entre eux, « Iconic », est situé à Nice et deviendra, nous l'espérons, un « flagship » architectural pour les Niçoises et les Niçois. Une grande métropole doit oser construire de beaux immeubles contemporains car l'architecture est, d'un point de vue historique, le reflet de notre époque, de ce que nous sommes. Nice est une ville magnifique, qui a une image très ancrée 19^{ème}/début 20^{ème}, avec sa mythique Promenade des Anglais. Tout l'enjeu était de prouver que l'on pouvait bâtir en son hypercentre un projet à l'architecture contemporaine. Nous ne voulions pas d'un projet purement fonctionnel, utilitaire, mais d'un projet qui revendique et affirme son caractère architectural. Le bâtiment en verre reflète les immeubles se trouvant en face de lui et les embellit. L'architecte Daniel Libeskind a travaillé sur ce projet niçois et l'ensemble comprendra du « retail », de la restauration, de l'enseignement, une salle de sport, de spectacle et aussi un hôtel Hilton intégré.

Le second projet concerne un hôtel historique Curio by Hilton à l'architecture spectaculaire que nous développons avenue de Saxe, dans le 7^{ème} arrondissement de Paris, qui comprendra 120 chambres.

Le troisième projet, purement commercial et qui s'inscrit dans l'ADN historique de la Compagnie de Phalsbourg, est un « retail park » de 12 000 m², à Annecy. C'est un projet de rénovation de zone commerciale.

Enfin, à l'étranger, nous travaillons sur le « Soho House » de Lisbonne.

Vous avez également d'autres projets en cours sur la Côte d'Azur ?

Effectivement, nous avons deux projets : le Village de Sophia, à Sophia Antipolis et Ecotone, à Antibes, que nous développons avec l'architecte Jean Nouvel. Les travaux d'Ecotone vont démarrer en 2025, pour une livraison programmée en 2027 ou 2028. Pourquoi ces délais ? Tout simplement car les coûts des travaux ont explosé et que nous attendons une accalmie. Mais nous avons, d'ores et déjà, signé le siège d'Escota (société de Vinci Autoroutes) à-las. Ecotone Antibes (42 000 m² en phase 1) mixera



> «Iconic», à Nice

des bureaux, du coworking, des sièges sociaux, une salle de sports importante et un hôtel. Et pourquoi pas d'autres types d'activités, étant donné que nous avons aussi été approchés pour faire des laboratoires et du coliving ? Nous attendons 55 % de pré-commercialisation avant la fin de l'année...

Concernant le Village de Sophia Antipolis, nous allons développer un projet mixte, qui sera un authentique village contemporain avec du commerce, du loisir, l'université, une résidence étudiante..., bref le lieu de vie qui manque à Sophia Antipolis et nous comptons ainsi participer à améliorer son image.

Vous avez annoncé l'année dernière vouloir équiper vos centres commerciaux avec 1 000 bornes de recharge électrique, ainsi que 100 000 m² de panneaux photovoltaïques. Où en êtes-vous à ce jour ?

Nous venons justement de recevoir 29 containers de panneaux photovoltaïques. Nous continuons également à déployer nos bornes, projet qui sera achevé, nous l'espérons, fin 2024.

Globalement, quels sont les résultats enregistrés par la Compagnie de Phalsbourg en 2023 ?

Les centres en exploitation de la Compagnie de Phalsbourg fonctionnent extrêmement bien. Prenons l'exemple de « The Village », notre centre outlet près de Lyon. Sur le seul mois de janvier dernier, son chiffre d'affaires a augmenté de 7 % par rapport au même mois en 2023, sur un historique déjà élevé. Pour l'ensemble de l'année 2023, son chiffre d'affaires s'est élevé à 180 millions d'euros, enregistrant la meilleure performance depuis son ouverture en 2018 ! Cependant, les coûts financiers et les coûts de construction rendent les nouveaux développements plus difficiles. Le modèle de la foncière est donc très utile pour absorber ces chocs...

Quel regard portez-vous sur l'activité des centres commerciaux, trois ans après la pandémie de Covid-19 ?

Nous venons d'être réélus bailleur préféré des enseignes en 2023, ce qui est très gratifiant pour nous. Mais au-delà, le commerce est entré dans une



> Hôtel historique Curio by Hilton, avenue de Saxe, dans le 7^{ème} arrondissement de Paris

phase de financiarisation qui peut être antinomique avec la base de notre métier. Nous essayons, malgré tout, de nous adapter à la nouvelle donne, notamment sur « The Village » où 10 % de notre chiffre d'affaires est réalisé grâce au digital.

Pourquoi le « moyenne gamme » souffre-t-il autant d'après vous, avec les fermetures de plusieurs enseignes emblématiques telles que Camaïeu, San Marina... ?

Le luxe apporte de la désirabilité et le discount, du pouvoir d'achat. Le « moyenne gamme » figure entre les deux et souffre logiquement davantage.

Une même personne est capable de se rendre chez Lidl pour faire des économies sur les produits de première nécessité, tout en allant s'acheter un sac Louis Vuitton le lendemain. Beaucoup de business ont été siphonnés par le luxe, à l'image de la chaussure. Le « moyenne gamme » a perdu toute désirabilité. Prenez l'exemple du t-shirt : quand il part de Chine, sa valeur est d'un dollar ; le prix de vente, quant à lui, démarre à 4,90 euros pour culminer jusqu'à 60, voire 800 euros chez Dior ou Hermès. Cela reste pourtant le même t-shirt fabriqué en Chine orné d'un petit signe distinctif qui va lui conférer sa valeur marchande et justifier son prix astronomique. Nous en revenons toujours à cet aspect de désirabilité. Le luxe, la désirabilité, ne sont que des projections de l'être humain, une part de rêve vers laquelle tout un chacun, à des degrés divers, souhaite tendre. Il n'y a pas de jugement à avoir par rapport à cela.

Quel regard portez-vous sur le marché des bureaux ?

Le bureau a longtemps représenté la catégorie reine de l'investissement qui correspondait à la tertiarisation de l'économie. La digitalisation du travail a logiquement réduit le nombre de mètres carrés de bureaux nécessaires. De plus, beaucoup de bureaux sont devenus au fil des ans des passoires thermiques complètement obsolètes. Enfin, la jeune génération souhaite se recentrer, c'est-à-dire travailler au cœur de Paris, dans les quartiers centraux et bien desservis par les transports en commun. Le bureau doit et va logiquement s'adapter à cette nouvelle donne. La mutation est un mouvement naturel.



> Centre commercial Grand Épagny, à Annecy



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



MARC VERRECCHIA
Président - Groupe Verrecchia

« *Nous avons une forte ambition environnementale et sociétale* »

Son bilan 2023, ses objectifs pour 2024, sa vision du secteur de l'immobilier et les leviers à actionner pour sortir de la crise : Marc Verrecchia, président du groupe éponyme, promoteur spécialiste de la pierre de taille massive (lauréat aux « Trophées Logement et Territoires » 2023 dans la catégorie « Promoteur ») développe, pour « Immoweek », ces différents points-clés pour son entreprise.

🗨️ PROPOS RECUEILLIS PAR ANTHONY DENAY

Quel est le bilan du groupe Verrecchia pour 2023 ?

L'an passé, il était essentiel de ne pas surjouer ou, au contraire, de sous-jouer. L'exposition du groupe Verrecchia en 2023 était, sans doute, un peu moins forte que pour d'autres acteurs car notre développement et nos lancements de grosses opérations se produiront au cours de la seconde partie de 2024, voire en 2025. Nous avons pu patienter, ce qui était essentiel pour nous afin de pouvoir réorienter et redéfinir nos objectifs pris dès 2022. Selon nous, nous assistons aux prémices d'une régulation du marché, ce qui nous a permis de temporiser en 2023 pour mieux repartir sur les cinq ans à venir. Même si nous restons promoteurs, notre objectif est d'être acteur de l'immobilier sur toute la chaîne et, surtout, de posséder la matière pour pouvoir la

transformer nous-mêmes, la poser et la livrer en termes de bâtiments. Nous avons ainsi racheté Rocamat, la première entreprise française à posséder une trentaine de carrières de pierre sur l'ensemble du territoire ; nous avons effectué cette opération en collaboration avec le n°1 mondiale de la pierre naturelle, Polycor. Nous considérons que l'approvisionnement, la pénurie, les conflits et toutes les autres incertitudes de ce monde ne peuvent être en partie résolus que si l'on détient la matière première pour se prémunir contre les augmentations importantes des prix. De plus, précisons que la pierre de taille est un matériau géo-sourcé à même de lutter contre le réchauffement climatique et réduire l'empreinte carbone. Nous avons une forte ambition environnementale et sociétale.



> « Le Delano », à Aubervilliers

Quels objectifs vous êtes-vous fixés pour 2024 ?

L'objectif premier est d'industrialiser notre savoir-faire. Ce qui passe par l'ouverture d'une usine dans le Nord de la France en septembre prochain, toujours en collaboration avec Polycor. Ensuite, nous comptons poursuivre notre développement et renforcer notre positionnement à Paris, en Ile-de-France, à Nice, à Bordeaux et dans le Nord de la France, grâce à la création d'une agence à Amiens ou Lille, où nous avons remporté deux concours. La première raison d'être de Verrecchia est de produire du beau et de le transmettre ; nos piliers sont la qualité, les espaces communs (dessinés avec les aménageurs) et la neuroscience ou encore neuro-architecture (couleurs, formes, matières, hauteurs...), qui permettent, consciemment ou inconsciemment, de se sentir bien chez soi et au sein des quartiers à vivre.

Quelle est votre vision du secteur immobilier ?

Nous pensons que le neuf est nécessaire pour faire avancer le logement. Il faut redonner l'accès possible à l'acquisition des logements pour les futurs propriétaires, leur octroyer de la capacité à investir. Nous sommes de ceux qui pensent que la liberté va de pair avec la propriété. De plus, le rééquilibrage du parcours résidentiel doit être revu et corrigé, afin que l'aboutissement demeure

le fait d'être propriétaire. Une France composée à 100 % de locataires n'est ni viable, ni souhaitable sur le long terme.

Quels sont les leviers à actionner pour sortir de la crise ?

Un meilleur accès au crédit est la priorité des priorités. La qualité du logement doit être mise en valeur à travers des simplifications via, par exemple, une TVA à 5,5 % généralisée pour les propriétaires. De plus, peut-être serait-il judicieux d'exonérer, au cours des cinq premières années après la contractation d'un crédit, les intérêts à payer pour les emprunteurs. Enfin, il faut que ce que l'on construit soit pérenne et durable. C'est un principe fondamental !

**« Un meilleur accès
au crédit est
la priorité
des priorités »**



EN ATTENDANT LA BAISSSE... DES TAUX

A de nombreux titres (activité, financement, rentabilité...), la «santé» de l'immobilier est intimement liée à l'évolution des taux d'intérêt. Or, après une phase de forte hausse, les taux directeurs s'inscrivent, depuis peu, dans une position de stabilisation avant, une éventuelle baisse, peut-être dès le second semestre de cette année.

C'est dans ce contexte déterminant pour l'évolution des marchés immobiliers que notre rédaction a choisi de poser les mêmes six questions à trois grands financiers de l'immobilier. Pour en savoir plus non seulement sur l'évolution de leur activité, mais également sur leur analyse prospective...

✎ UN DOSSIER DE VALÉRIE GARNIER ET THIERRY MOUTHIEZ



OLIVIER COLONNA D'ISTRIA
Président du directoire - Socfim

« *Le temps de la rentabilité et de l'attention au produit* »

« Le temps de la croissance par l'endettement est révolu pour les opérateurs immobiliers » fait valoir Olivier Colonna d'Istria. Pour le président du directoire de la Socfim, la banque immobilière du groupe BPCE, « c'est aujourd'hui le temps de la rentabilité et de l'attention au produit qui comptera »...

Quel bilan dressez-vous du financement des professionnels de l'immobilier l'an passé ?

Pour ce qui concerne Socfim, l'activité 2023 a été relativement soutenue, identique à 2022. Même si ce montant est en net retrait sur 2021, ce sont plus de 3,2 milliards d'euros de nouveaux engagements (dont les garanties d'achèvement) qui ont été octroyés à notre clientèle en 2023.

Ce niveau reflète, en montant absolu et dans sa répartition, le contexte d'activité de l'industrie immobilière et, également, nos orientations sectorielles propres.

En termes de typologie, sans surprise, le ralentissement le plus net a été observé sur le financement des projets de promotion résidentielle, qui n'ont représenté que 51 % de ce total (contre 60 à 70 % traditionnellement chez nous) et se sont inscrits en nette baisse. Il a notamment été soutenu, en fin d'année, par de nombreuses opérations de ventes en bloc en logements intermédiaire et en résidences gérées.

Dans l'immobilier tertiaire (22 % de notre production court terme), nos interventions se sont réparties entre d'importantes opérations de développement en locaux d'activité et logistique, et quelques

belles opérations de rénovation et transformation d'usage, essentiellement à Paris et dans sa proche banlieue.

Dans le domaine des financements moyen et long termes aux investisseurs, le volume d'engagements nouveaux a atteint 750 millions d'euros. Il est en forte croissance en dépit d'un marché de l'investissement en baisse de 50 %, mais notre pénétration de ce marché avait à peine démarré en 2022.

Au-delà de ces nouveaux dossiers, l'activité des équipes a également été mobilisée dans la gestion et la surveillance des dossiers déjà engagés et des opérateurs contreparties, afin de les accompagner au mieux dans la phase de marché que nous connaissons.

On dit que les banques procèdent, si besoin est, à des opérations de refinancement, illustrant ainsi leur volonté de ne pas engager de ventes forcées. Qu'en pensez-vous ?

Les refinancements de projets seront surtout, à mon sens, nombreux en 2024 et 2025, date à laquelle viendront à échéance les importantes cohortes de financement des grandes années 2017/2019.

Ils ne seront, d'ailleurs, pas nécessairement liés à des dossiers « distressed », mais au moins pour les opérateurs financièrement structurés, dans une optique de sécurisation soit des lignes existantes (allongement des maturités, substitution de typologie de prêteurs), soit pour permettre l'attente d'une meilleure fenêtre de cession pour les actifs à flux sécurisés.

Pour les actifs à potentiel, l'intervention des financeurs alternatifs (fonds de dette, « private equity »...) pourrait être un facteur d'accompagnement de ces refinancements bancaires.

Dans le cas d'actifs sans réel potentiel de revalorisation ou de contreparties en extinction, je ne suis pas sûr que la solution adoptée par les prêteurs (au moins les banques) sera le refinancement comme méthode pour éviter de confronter la créance à la vérité du marché.

Je suis convaincu que, dans ces cas précis, nous assisterons, en effet, à des cessions à prix très décotés intégrant la triple décote : désaffection, vacance locative et obsolescence.

Ceci concernerait surtout l'immobilier tertiaire et principalement le bureau.

Comment voyez-vous évoluer cette activité de financement cette année, dans le cadre d'une stabilisation des taux d'intérêt ?

Si les taux d'intérêt se stabilisent, voire baissent légèrement en 2024, les effets positifs attendus seraient un regain d'intérêt des investisseurs qui auront une meilleure visibilité sur le « point d'entrée » de leurs acquisitions et sur la valeur de leurs actifs détenus.

Il en est de même pour la capacité de financement des ménages dans la promotion résidentielle. Ceci aurait un effet positif sur la dynamique des projets et, donc, nos financements.

Pour autant, un tel mouvement, s'il est positif, ne sera pas de nature à inverser les tendances de fond que sont la désaffection pour la classe d'actifs reine (le bureau) et la difficulté de produire du logement à un prix abordable.

Ces évolutions demanderont plus qu'une baisse des taux d'intérêt pour retrouver une courbe de croissance élevée.

Les besoins à financer ne devraient pas être nettement supérieurs à 2023 (c'est en tout cas sur cette base que nous avons fondé notre budget), mais seront, sans doute, surtout plus orientés vers les opérations de régénération urbaine (transformation et rénovation), les classes d'actifs d'immobilier d'usage, ainsi que l'accompagnement des opérateurs dans la transformation de leur modèle d'affaire.

Bien sûr, nous resterons très présents pour accompagner le programme des cessions en bloc du résidentiel.

Le temps de la croissance par l'endettement est révolu pour les opérateurs immobiliers, c'est aujourd'hui le temps de la rentabilité et de l'attention au produit (prix, usage, sobriété, acceptabilité) qui comptera.

Mais pour cela il y aura besoin des banques !

Quels dossiers vous intéressent-ils en priorité ?

Toutes les natures de dossiers peuvent avoir un intérêt pour nous, à la condition qu'elles correspondent aux nouveaux paradigmes de demande, de prix et de qualité et qu'elles soient menées par des opérateurs structurés solidement pour les réaliser.

Mais nos convictions nous porteront plus volontiers vers les sujets de régénération urbaine, d'immobilier d'usage (résidentiel comme d'activité économique) et, également, une attention plus soutenue vers les nouveaux territoires qui s'ouvrent avec, par exemple, les sites des futures gares du Grand Paris, mais aussi les villes moyennes près desquelles de nouvelles activités économiques pourraient s'implanter, avec le besoin de logement qui les accompagne...

Pour cela, notre appartenance au Groupe BPCE et son maillage territorial unique est un atout important.

Accordez-vous une attention particulière à la RSE des projets ?

Bien entendu, à la fois parce que notre groupe a pris des engagements résolus dans ce domaine et parce que c'est une condition désormais nécessaire pour le succès d'une opération et la qualité de signature d'un opérateur.

À la Socfim, chaque dossier est analysé à la fois par un outil visant à le « peser » en matière de performance environnementale avec le « Green weighting factor » développé par Natixis et par l'usage désormais systématique du questionnaire de place ESG développé par l'IFPimm.

À quelle échéance une baisse des taux d'intérêt selon vous ?

Boule de cristal ! Mais le consensus de marché table sur un début de baisse d'ici juin. Espérons que cela soit le cas.



ERIC GROVEN

Directeur immobilier du réseau Société Générale en France
Président - Sogeprom

Côté financement, « 2024 ressemblerait à 2023 »

« Si une baisse des taux venait à s'amorcer, elle interviendrait de façon graduelle et permettrait d'espérer une reprise du marché immobilier pour la seconde moitié de l'année » estime Eric Groven. Le directeur Immobilier du réseau Société Générale en France et président de Sogeprom prévoit, néanmoins, que côté financement des professionnels de l'immobilier, « l'année 2024 ressemblerait à celle de 2023 »...

Quel bilan dressez-vous du financement des professionnels de l'immobilier l'an passé ?

Dans le paysage chahuté du secteur de l'immobilier, le marché du financement des professionnels n'a pas été épargné, avec une baisse de la production globale estimée à près d'un tiers sur l'ensemble des acteurs, constat partagé par l'ensemble des professionnels du secteur. Cette baisse de la production exerce une pression sur les résultats de l'activité, mais avec un portefeuille de crédits déjà en place, le montant de la production actuelle assure un niveau équivalent aux deux tiers du produit net bancaire antérieur.

Le ralentissement du financement des professionnels de l'immobilier en 2023 s'explique notamment par de faibles sollicitations des promoteurs et des investisseurs, témoignant d'une diminution du volume des opérations à financer. Toutefois, en dépit d'un environnement général peu propice, nous avons continué à soutenir les projets qui méritaient de l'être grâce à nos différentes expertises immobilières et à l'engagement de nos équipes partout en France.

On dit que les banques procèdent, si besoin, à des opérations de refinancement, illustrant ainsi leur volonté de ne pas engager de vente forcée. Qu'en pensez-vous ?

Les opérations de refinancement des actifs font partie de l'activité courante d'une banque et il est dans l'intérêt de tous de ne pas précipiter la vente d'actifs ayant subi une importante dévalorisation, sauf quand le propriétaire est contraint de vendre. Sous réserve que les critères de refinancement respectent les règles fixées par les banques, ces opérations perdureront dès lors qu'elles soient conformes à la politique de crédit : il est ainsi préférable de soutenir l'activité immobilière, lorsqu'elle est profitable, plutôt que de risquer des ventes forcées susceptibles de fragiliser un certain nombre d'acteurs du secteur.

Comment voyez-vous évoluer cette activité de financement cette année dans le cadre d'une stabilisation des taux d'intérêt ?

Dans un contexte où les mêmes facteurs entraînent les mêmes conséquences, le volume de production

de crédits accordés aux professionnels de l'immobilier en 2024 devrait être similaire à celui de 2023. En d'autres termes, la baisse d'un tiers de la production de l'an passé devrait se stabiliser à un niveau équivalent cette année. Je ne m'attends pas à ce que la diminution des taux d'intérêt entraîne des changements significatifs si elle se produit au second semestre. Ainsi, toutes choses égales par ailleurs, l'année 2024 ressemblerait à celle de 2023 pour le financement des professionnels de l'immobilier.

Quel dossier vous intéressent-ils en priorité ?

En tant qu'acteur du financement des professionnels de l'immobilier, notre mission est d'accompagner nos clients porteurs de projets créateurs de valeur dans leur stratégie immobilière. Ainsi, tous les dossiers de qualité portés par des investisseurs ou des professionnels nous intéressent. Nous étudions et finançons toutes les opérations de financement d'actifs auprès de l'ensemble des catégories d'acteurs économiques (professionnels, entreprises, utilisateurs, investisseurs, promoteurs). Nous veillons à la qualité des dossiers en nous concentrant sur ceux qui sont conformes à nos règles d'origination.

Accordez-vous une attention particulière à la RSE des projets ?

La prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux s'impose, plus que jamais, comme un sujet majeur pour l'ensemble de notre industrie. A travers l'accompagnement des projets de nos clients, notre rôle est aussi de faciliter la transition énergétique du secteur de l'immobilier. Outre les aspects financiers intrinsèques aux projets, nous accordons une grande importance à leur démarche environnementale et sociale. Dans l'analyse, il s'agit de critères qui prennent une importance croissante par rapport à leur seule viabilité financière.

A quelle échéance une baisse des taux d'intérêt selon vous ?

Après deux ans de hausse des taux directeurs dans la Zone euro, menée par la Banque Centrale Européenne (BCE) pour ralentir l'augmentation des prix, une baisse pourrait avoir lieu dès le printemps prochain selon certaines prévisions. Mais l'inflation reste encore élevée dans la Zone euro et il est difficile de savoir de quoi exactement l'avenir sera fait ! Si une baisse des taux venait à s'amorcer, elle interviendrait de façon graduelle et permettrait d'espérer une reprise du marché immobilier pour la seconde moitié de l'année.

THE PLACE TO BE*

LES PIERRES D'OR
EXCELLENCE ET RÉUSSITE

Rendez-vous en
JUIN 2024

UN ÉVÈNEMENT
IMMO WEEK

*LÀ OÙ IL FAUT ÊTRE

CONTACT : SANDRINE DEBRAY - CHARGÉE DES ÉVÈNEMENTS ET DE LA PUBLICITÉ AU 06 08 37 85 60 - SDEBRAY@IMMOWEEK.FR



OLIVIER SICHEL
Directeur général - Banque des Territoires

« *L'échéance estivale, un bon horizon pour observer une inflexion des taux* »

Si « l'échéance estivale apparaît être un bon horizon pour observer une inflexion » des taux d'intérêt, Olivier Sichel, directeur général délégué de la Caisse des Dépôts et directeur général de la Banque des Territoires (lauréat dans la catégorie « Territoire » aux « Trophées Logement et Territoires » 2023), estime également qu'il « faut être prudent sur l'oxygène que les baisses de taux offriront à l'immobilier »...

Quel bilan dressez-vous du financement des professionnels de l'immobilier l'an passé ?

La fin de l'année 2023 sera restée sur la même tendance que le premier semestre pour le secteur de la construction : au vu des chiffres de novembre, le nombre de logements construits sur un an devrait s'établir en-dessous de 300 000. En 2022, il était de 367 000, soit une baisse significative sur un an. Le secteur souffre à la fois de l'impact de l'inflation sur les prix de production des logements, qui augmentent de l'ordre de 15 % sur deux ans, et de la hausse des taux d'intérêt qui pénalise la rentabilité des opérations. La tendance récente sur les permis de construire, en lien notamment avec le principe du zéro artificialisation net (Zan), prévu par la loi Climat et résilience, laisse penser, malgré une légère et très récente inflexion, que la crise se prolongera encore en 2024.

Dans ce contexte, la Banque des Territoires a financé la construction ou l'acquisition de plus de 83 500 logements sociaux, soit un niveau comparable à celui de 2022. Le secteur social fait des efforts importants pour maintenir sa production dans un contexte économique difficile. Pour ce faire, nous l'avons accompagné avec tout un panel de mesures de soutien portées par la Banque des Territoires. Il a aussi

bénéficié du gel du taux du livret A, décidé par les pouvoirs publics en août 2023, auxquels sont adossés les emprunts des bailleurs sociaux. Cette décision forte s'est immédiatement traduite par une croissance de 40 % des montants que nous avons accordés au secteur HLM entre juillet et septembre comparativement à la même période en 2022.

En outre, nous avons aussi financé la réhabilitation de plus de 105 000 logements du parc social existant, soit une croissance de 33 %, ce qui marque la forte dynamique des bailleurs sociaux en matière d'amélioration de la performance de leur parc immobilier existant. C'est une progression très encourageante.

On dit que les banques procèdent, si besoin est, à des opérations de refinancement, illustrant ainsi leur volonté de ne pas engager de ventes forcées. Qu'en pensez-vous ?

Je rappellerais, tout d'abord, que la Banque des Territoires n'est pas une banque commerciale, elle ne s'adresse pas directement aux particuliers, et n'est donc pas confronté à la gestion de ce type d'opérations. Mais l'orientation des banques est, ici, certainement la bonne : si le réaménagement d'un prêt immobilier permet d'éviter la vente forcée, c'est certainement la bonne action à retenir.

Comment voyez-vous évoluer cette activité de financement cette année, dans le cadre d'une stabilisation des taux d'intérêt ?

Comme je l'ai dit, au niveau du secteur, la crise devrait encore se prolonger en 2024. Toutefois, la première moitié de l'année pourrait voir les taux se stabiliser, ce qui donnerait enfin une respiration au marché et favoriserait le retour progressif des acheteurs.

La Banque des Territoires redoublera ses efforts pour soutenir la production de logements sociaux. Nous ferons aussi le maximum pour le développement du logement intermédiaire en finançant notamment les programmes de rachat de Vefa portés par CDC Habitat, notre filiale, ainsi que par Action Logement.

Quels dossiers vous intéressent-ils en priorité ?

Mes priorités sont de deux ordres : soutenir la transformation écologique et énergétique du pays, notamment en matière de logement et œuvrer au soutien de la production de logement social et abordable pour répondre à l'urgence du contexte social.

C'est typiquement ce qui nous a conduit à lancer un nouveau « éco-prêt » pour soutenir les rénovations thermiques les plus ambitieuses des bailleurs sociaux ; que l'on couplera, d'ailleurs, dans une future version dès 2024 avec notre dispositif data « Prioréno » pour proposer le premier financement de place dont la tarification variera en fonction de l'impact réel de la rénovation entreprise.

C'est, par ailleurs, pour lutter contre les fractures sociales que nous avons récemment lancé des prêts encore plus concessifs pour soutenir la construction de logements sociaux et déployé une enveloppe massive de 5 milliards d'euros afin de permettre l'accélération du logement intermédiaire, en réponse aux orientations du gouvernement.

Si le contexte accentue la difficulté de ne pas opposer les deux dimensions, mon engagement et celui de mes équipes est justement de tout faire pour concilier le vert et le social : je ne doute pas que la Banque des Territoires jouera un rôle central dans l'atteinte de cet objectif.

Accordez-vous une attention particulière à la RSE des projets ?

Bien entendu, les enjeux liés à la prise en compte de la dimension RSE figurent parmi les priorités de la Banque des Territoires et, plus généralement, du groupe Caisse des Dépôts. Ces critères entrent dans l'appréciation des dossiers et pèsent dans nos décisions de financement. Plus particulièrement, les prêts réalisés sur la ressource du Fonds d'Épargne (issue de la collecte des Livrets A, LDDS et LEP) sont conditionnés à des externalités vertes ou sociales et ont des taux qui sont fonction des caractéristiques des projets financés en la matière.

L'intégration des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans l'évaluation des projets reflète notre engagement en faveur de la durabilité et répond aux attentes croissantes de nos partenaires et des régulateurs en matière de responsabilité sociale. Ce qui contribue également à atténuer les risques associés aux impacts environnementaux et sociaux, tout en favorisant une gestion financière plus durable, ce qui est essentiel pour un partenaire de long terme

A quelle échéance une baisse des taux d'intérêt selon vous ?

Concernant les taux directeurs, la désinflation en cours et l'affaiblissement de la conjoncture permettent désormais à la BCE d'envisager une baisse des taux en 2024. Il y a encore quelques jours, les investisseurs tablaient sur un desserrement monétaire de la BCE dès le mois d'avril, ce qui nous semble toutefois prématuré : il faut, aux banquiers centraux, davantage de statistiques quant à la désinflation salariale et au redressement de la productivité pour baisser les taux administrés sans regret. Ces données seront disponibles au deuxième trimestre et une fenêtre de tir pourrait ainsi s'ouvrir en juin pour la BCE, mais cela reste une hypothèse ; la dynamique de l'inflation sous-jacente via les salaires ou les comportements de marge des entreprises restent à surveiller, tout comme le contexte géopolitique très chargé qui menace les prix de l'énergie et le coût du fret maritime notamment. Nous pensons que la BCE sera prudente, qu'elle ne voudra pas se précipiter. Des facteurs inflationnistes demeurent et il nous semble que le risque est que la BCE en fasse moins, en 2024, qu'anticipé par le marché.

Les taux longs semblent, quant à eux, être proches de leur pic cyclique. Les taux des crédits à l'habitat profiteront de la baisse des taux de financement des banques à la BCE lors des assouplissements monétaires que nous venons de mentionner et l'échéance estivale apparaît être un bon horizon pour observer une inflexion. Attention cependant, il n'y aura pas forcément de reflux sensible car sur le marché de capitaux de long terme, sur le marché obligataire où se refinancent aussi les banques, les taux d'intérêt ne baisseront pas autant que les taux directeurs. Les taux longs devraient graduellement baisser, mais en atterrissant à un niveau élevé, sans revenir aux standards d'avant crises. Il faut donc être prudent sur l'oxygène que les baisses de taux offriront à l'immobilier.

Le taux du livret A est gelé jusqu'en février 2025 à 3 %, ce qui apporte aux emprunteurs que sont les bailleurs sociaux et les collectivités locales une visibilité précieuse dans le contexte volatile que nous traversons.



LA VITRINE !

Incontestablement, l'organisation des Jeux Olympiques représente une occasion unique en 2024 pour la France. La région francilienne, en particulier, constituera une véritable vitrine placée sous les yeux du monde entier.

Ainsi du Village des Athlètes et de celui des Médias, en Seine-Saint-Denis, vitrine non seulement du savoir-faire des professionnels de l'immobilier hexagonaux en matière de conception, construction... et reconversion dans une vision long terme d'après les JO...

Autre vitrine s'il en est, les Champs-Élysées, qui se trouveront encore plus que d'habitude sous les feux de la rampe et ce, également au niveau international. Un contexte dans lequel la célèbre avenue, « réenchantée », renoue avec sa plus haute attraction.

Les récentes transactions de commerce en témoignent...

Au final, un dossier qui est également une illustration de l'excellence du secteur immobilier hexagonal dans son ensemble !

✍ UN DOSSIER DE PASCAL BONNEFILLE, ANTHONY DENAY ET MEHDI BENMAKHOUF



MARC-ANTOINE JAMET
Président - Comité Champs-Élysées

Ré-Enchantons les Champs !

Les « Champs », lieu fatigué et un chouia « has been », c'est vraiment ter-mi-né ! Si des progrès restent à faire, la plus belle avenue du monde a retrouvé une grande partie de son lustre. Les récentes transactions ont montré, ô combien, tout le goût des investisseurs et acteurs pour ce lieu unique. En attendant d'autres (et nombreuses) nouveautés, où les pros de l'immobilier vont pouvoir jouer tout leur rôle. Rencontre avec le président du Comité Champs Élysées, Marc-Antoine Jamet, par ailleurs secrétaire général du groupe LVMH, qui en dit plus sur les réalisations d'aujourd'hui et les (grandes) ambitions de demain... A la veille de la remise à la Mairie de Paris d'un « livre blanc » très complet au titre sans ambiguïté : « Réenchantons les Champs-Élysées »...

🔪 PROPOS RECUEILLIS PAR PASCAL BONNEFILLE

Parlons d'abord un peu immobilier... et chiffres: que représentent aujourd'hui les Champs Élysées ?

Si l'on parle de la valorisation de ses immeubles, on l'estime à environ 18 milliards d'euros, chiffre que je vous donne et qui n'avait jamais été calculé auparavant. Si l'on considère sa fréquentation, elle est à la hausse, évaluée à 200 000 visiteurs par jour, avec des pointes régulières à 300 000, essentiellement les samedis et les dimanches, et un record absolu à 1 million le 31 décembre dernier pour le passage de la nouvelle année. Nous redevons à la fois un repère sur un plan de métro et un rendez-vous sur la carte du monde. S'il s'agit d'évaluer le nombre des commerces, variable stratégique pour une grande

avenue mondiale, il existe aujourd'hui, entre rond-point Marcel Dassault et place de l'Etoile, environ 110 emplacements. Ils sont évidemment de taille variable, ce qui fait apparaître une double réalité dont il faudra désormais tenir compte : la vacance a disparu et très peu de grandes surfaces restent disponibles. Si on avance un chiffre d'affaires global pour l'ensemble des activités que l'avenue rassemble (bureaux, loisirs et commerces), il serait de 1,5 milliard d'euros par an. Des résultats qui ne seraient pas tout à fait mauvais, reconnaissons-le, pour un « *mall à ciel ouvert* », ainsi que nous qualifient nos détracteurs, et qui nous mettent dans le peloton de tête des grandes artères de la planète. Un seul indicateur résume cette embellie que j'espère durable et



dynamique : 46 enseignes ont fait cette année, l'objet d'un mouvement. Pour une moitié, un déplacement, une réhabilitation, une modernisation, pour l'autre – et c'est assez extraordinaire – des arrivées, qualitatives et attractives, amenant de nouvelles marques, de nouvelles envies, de nouveaux publics.

Ces chiffres sont impressionnants : connaissez-vous la répartition entre touristes et Franciliens ?

On va croire que nous disposons d'espions et de capteurs dissimulés sous le macadam ! D'après nos observations, 68 % des visiteurs des Champs sont des touristes, venus de province ou de l'étranger, et 32 %, soit un peu moins d'un tiers, des « locaux » qui y travaillent, une majorité, qui s'y promènent, une minorité hélas, ou y habitent, ce qui est encore plus rare. Nous voudrions améliorer cette répartition, redonner envie aux Parisiens, l'envie de flâner le nez au vent sur la plus belle avenue du monde. C'est pour eux aussi, pour eux d'abord, que nous voulons transformer et améliorer le paysage, le décor, l'environnement des « Champs ».

Que peut-on dire des transformations en cours ?

On peut et on doit d'abord s'en féliciter. On peut et on doit, ensuite, en remercier la Ville de Paris. Pour un budget supérieur à 30 millions d'euros, la qualité des trottoirs et des chaussées s'est améliorée ; des éléments du mobilier urbain et certains revêtements, je pense notamment à ceux des allées qui mènent à la Concorde, ont été changés ; les jardins sont en passe de retrouver un nouvel éclat ; les terrasses des cafés (même s'il peut encore y avoir quelques sceptiques, ce que je regrette parce que nous avons tous à y gagner, eux compris) sont en train d'être remplacées, harmonisées, modernisées, écologisées, apaisées, unifiées, grâce au travail du designer Ramy Fischler,

pour permettre un parcours piétonnier plus agréable, une visibilité meilleure des façades, certaines sont remarquables, et des équilibres urbains retrouvés. Nous constatons, là aussi pour nous en réjouir, une amélioration de la sécurité. Plus de policiers en civil, plus de policiers en uniformes. Moins de délits, moins de vols, moins de pickpockets. C'est l'œuvre du préfet Laurent Nuñez. Bref, à la veille des Jeux Olympiques, l'avenue est devenue plus agréable, plus tendance, plus vivante, plus sûre et plus moderne. Sans doute conviendrait-il de fournir un dernier effort, non pas pour en chasser les SDF sans solution, ni émotion, sans compréhension, ni compassion, ce qui n'est l'objectif de personne, mais pour que disparaisse une certaine mendicité professionnelle, organisée, inquiétante, fondée sur le mensonge et l'exploitation.

« A la veille des Jeux Olympiques, l'avenue est devenue plus agréable, plus tendance, plus vivante, plus sûre et plus moderne »



« LES TERRASSES DES CAFÉS SONT EN TRAIN D'ÊTRE REMPLACÉES, HARMONISÉES, MODERNISÉES, ÉCOLOGISÉES, APAISÉES, UNIFIÉES, GRÂCE AU TRAVAIL DU DESIGNER RAMY FISCHLER »

Quelle est la prochaine étape ?

Elle est, dans tous les sens, du mot capitale. Nous allons remettre à la Maire de Paris, courant mars, une étude urbaine très complète d'une valeur de 5 millions d'euros, financés grâce aux dons de AG Real Estate, Gecina, Generali Real Estate, Groupama Immobilier, Hines, JCDecaux, LVMH, Richemont, SFL et avec le soutien de 52 Capital, Ardian, Galeries Lafayette/Citynove, Icade, Mall&Market, Mont Nebo Invest/Bright House, Publicis Groupe, Redevco. Elle a été conduite par Philippe Chiambaretta et ses équipes. C'est un formidable travail qui propose des améliorations et de profonds changements tous azimuts. Les propriétaires et les principaux acteurs de l'avenue se sont mobilisés pour proposer des innovations, des transformations. Selon une feuille de route que nous avons nous-mêmes établie et qui tiendra compte de l'avis des architectes des bâtiments de France (avec lesquels nous entretenons un dialogue fécond) : il faut faire évoluer l'avenue au rythme soutenu des grandes transitions écologiques (végétaliser toujours davantage), numériques (un portable sur l'avenue ne doit pas servir qu'à téléphoner et, éventuellement, à photographier l'Arc de Triomphe), géopolitiques (les touristes de demain ne seront pas ceux d'hier) et technologiques (quid de l'utilité des parkings sous-utilisés ou désaffectés, par exemple). Il faut adapter « *la plus belle avenue du monde* », la préparer à l'avenir, la décarboner et la digitaliser, la verdier et l'adoucir, la moderniser et la réhabiliter. Sans dévoiler le contenu de cette étude novatrice, il y a là énormément de pistes à creuser, d'idées à saisir pour - en profondeur - réenchanter les Champs !

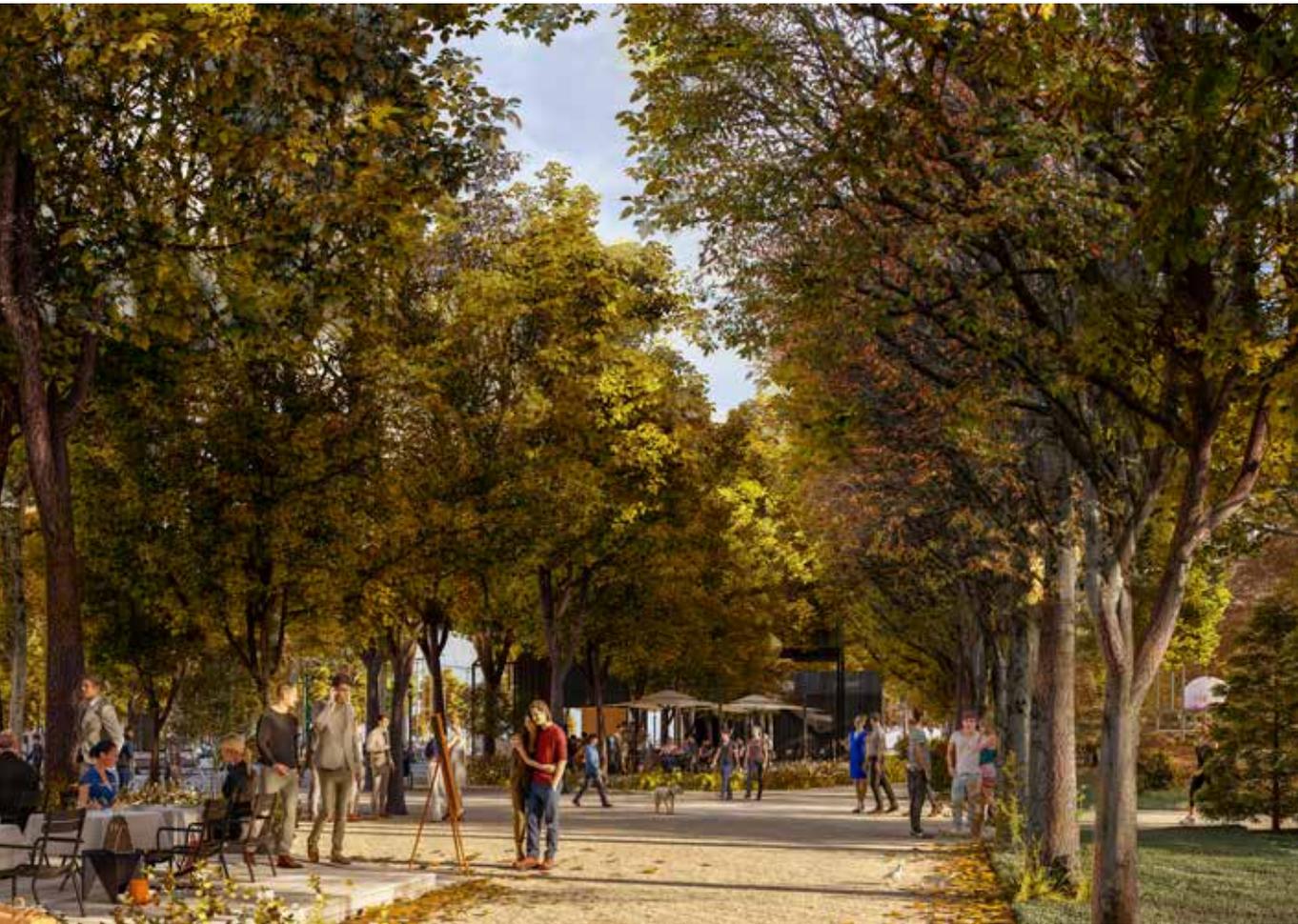
Mais qui va payer ces transformations très importantes et innovantes ?

To pay or not to pay, that's the question ! Y répondre passera par une négociation. Les enseignes, les propriétaires d'immeubles ne peuvent être considérés en permanence à la fois comme des contribuables et comme des mécènes. Fiscalité et générosité ne sont pas indissociables. Mais obtenir la seconde en oubliant que la première existe ne serait pas honnête. L'impôt sert à entretenir l'espace public. La Ville de Paris, le Grand Paris, la Région et, naturellement, l'Etat doivent donc jouer leur rôle. Nous ne sommes pas sur la rue principale de Gouzegouze-Lahirac. Les Champs-Élysées sont une avenue de défilés et de sprints, de victoires et de manifestations qui relie un obélisque pluri-millénaire à un monument napoléonien, autant de symboles forts de notre nation, en passant par le palais de l'Élysée et une bonne douzaine d'ambassades. C'est donc un effort commun qui doit être entrepris pour un bien commun, sachant que la rénovation profonde des Champs apportera (beaucoup) de visiteurs nouveaux, des chiffres d'affaires augmentés, des emplois créés, mais aussi des recettes fiscales supplémentaires. Chacun a donc intérêt à ce que cette opération soit conduite équitablement... « L'avenue payera » ne peut être un slogan.



© PCASTREAM

> Les jardins sont en passe de retrouver un nouvel éclat



© PCASTREAN

On dit parfois que le monde du luxe prend trop de place dans l'avenue, qu'en pensez-vous ?

Préfère-t-on des enseignes moins françaises ? Le luxe, c'est aujourd'hui moins d'un quart des surfaces commerciales de l'avenue. Nous sommes donc loin de l'invasion, caricature dont on devine l'intention politique ou polémique. Personne ne saccage les Champs. Il faudrait d'ailleurs parler davantage d'un « retour » que d'une arrivée du luxe sur l'avenue. Souvenons-nous, par exemple, que l'immeuble naguère siège de HSBC, le 103, était, à l'origine, un hôtel luxueux imaginé pour accueillir les touristes venus de l'Europe entière qui allaient s'embarquer dans l'Orient express... ou que la maison Guerlain s'est installée sur l'avenue voici plus d'un siècle. Qui plus est, l'intérêt même des marques de luxe est de faire de l'avenue le lieu d'une réelle mixité d'usages. Il faut absolument qu'elle continue d'accueillir des salles de cinéma, des musées, des théâtres, de l'espace Cardin, que la Ville transforme, au Lido devenu un prolongement astucieux de Broadway. Cette diversité doit perdurer. On doit y trouver de l'équipement sportif, du numérique, de la gastronomie et j'en passe...

Comment le président du Comité des Champs-Élysées voit-il l'avenue dans 10 ou 20 ans ?

Notre ambition, c'est que la plus belle avenue du monde soit l'avenue de tout le monde, encore plus rayonnante et plus belle qu'elle ne l'a été. Une avenue unique, écologique et numérique. Une avenue universelle et singulière. Une avenue parisienne et mondiale. Chacun peut et doit y jouer son rôle. Les mutations en cours prouvent que chacun peut y avoir sa place, qu'il est parfaitement possible d'y penser, ensemble et sans contradiction, le vertical et l'horizontal, les façades et les chaussées, de les adapter aux nouveaux usages et aux nouvelles attentes, d'y privilégier soit le farniente, soit le business, soit la culture, soit le shopping, selon ses affinités ou ses nécessités. Bien sûr, c'est parfois complexe. Le lieu est emblématique. Ses contraintes sont à la hauteur de sa renommée. Oui, les Champs peuvent et doivent évoluer. Dans une ou deux décennies, je tiens le pari que l'avenue restera la vitrine de notre Capitale, un des meilleurs atouts et des plus brillants endroits de notre petite planète.



PROJECTION AVANT/APRÈS DES TRAVAUX D'EMBELLEMENT ENTREPRIS PAR LA VILLE EN 2023.

Ces travaux interviennent avant le réaménagement global de l'Avenue après les Jeux de Paris 2024, selon les choix qu'opèrera la Ville de Paris sur la base des préconisations de l'étude urbaine portée par le Comité Champs-Élysées.



LUDOVIC DELAISSE

Directeur général - Colliers France

« *La notoriété de cette avenue est exceptionnelle* »

Le sujet des bureaux sur les Champs-Élysées est plus confidentiel que celui des commerces. Il existe, pour autant, et mérite que l'on s'y arrête pour l'analyser. Ludovic Delaisse, directeur général de Colliers France, fait le point sur la situation en cours...

✎ PROPOS RECUEILLIS PAR ANTHONY DENAY

Combien de transactions de bureaux dénombrez-vous sur la célèbre avenue en 2023 ?

Nous comptabilisons une quinzaine de transactions tertiaires l'an passé, ce qui est assez limité. Et ces opérations sont souvent liées à un sujet commerce. Prenons l'exemple du joaillier Messika, installé sur 3 000 m², au 44, avenue des Champs-Élysées. Idem pour l'entreprise de vêtements Moncler. Hormis quelques cabinets d'avocats, entre autres, les Champs-Élysées ne constituent pas une avenue qui attirent les utilisateurs tertiaires, qui sont parfois un peu freinés par la mixité existante entre le commerce et le flux de population qui y est drainé. Malgré tout, lorsque l'on a affaire à un bel immeuble indépendant qui est livré ou qui vient d'être rénové, il peut exister un intérêt d'utilisateurs tertiaires ; cependant, la clientèle reste très ciblée.

Le secteur du coworking en général est-il intéressé par l'avenue ?

Oui, car le coworking a une logique de flux passants qui correspond à la sociologie des Champs-Élysées. Le potentiel de clientèle est réel.

Qu'en est-il du luxe ?

Les acquisitions réalisées par LVMH le prouvent : le luxe est attiré par les Champs-Élysées et sa symbolique. Et, pour ce type d'acteurs, cela concerne à la fois les prises à bail, mais également les logiques d'acquisitions. En 2020, la transaction réalisée par Dior au 103 prenait la suite du siège historique de HSBC, donc du bureau. Dior a ensuite pris des extensions, notamment rue Vernet, sur 5 000 m², et avenue Montaigne, sur environ 10 000 m². Les entreprises de l'industrie du luxe prennent beaucoup de locaux dans les rues perpendiculaires pour y



installer leurs bureaux et ce, afin de rester proches de leurs « flagships ». C'est notamment ce que nous avons fait avec UBS rue du Colisée. À noter deux opérations à venir : SFL qui va s'installer dans 6 000 m² restructurés, au 90 ; ainsi que le travail d'Icade au 29 qui va développer 6 500 m², tout en conservant les cellules commerciales au rez-de-chaussée. L'appétit des acteurs du luxe à l'acquisition en vue d'une occupation ultérieure est un phénomène à relever. Sur les Champs-Élysées, les ventes utilisateurs ont représenté 4,3 milliards d'euros en 2023, chiffre qui ne se répercute ni sur l'investissement, ni sur le locatif...

Comment ce marché va-t-il évoluer selon vous ?

Il y a, tout d'abord, deux ou trois sites en restructuration qui vont être intéressants. Ensuite, la notoriété de cette avenue, ajoutée au travail réalisé par le Comité Champs-Élysées, est exceptionnelle et va la valoriser. Enfin, l'impact des JO va être notable quant à la valorisation de l'artère, en y attirant toujours

« L'impact des JO va être notable quant à la valorisation de l'artère »

plus de monde. Nous assistons à un repositionnement important de la qualité de l'image des Champs-Élysées qui, après avoir été désertée par nombre d'enseignes, en reconquiert de nombreuses. Enfin, après une période plus « mass market », la « premiumisation » de l'avenue et de ses enseignes est de nouveau d'actualité.



CHRISTIAN DUBOIS

« international partner, head of retail services » France,
Cushman & Wakefield

« *Les Champs-Élysées ont regagné en attractivité et en dynamisme !* »

Quelle est la dynamique des commerces sur les Champs-Élysées ? Quel bilan est-il possible d'en tirer ? Christian Dubois, « international partner » chez Cushman & Wakefield et grand spécialiste du secteur, s'exprime sur ces sujets dans le cadre de notre dossier consacré à cette artère emblématique de la Capitale.

🗣️ PROPOS RECUEILLIS PAR ANTHONY DENAY

Quel bilan est-il possible d'établir à date concernant la situation des commerces sur les Champs-Élysées ?

Les Champs-Élysées ont regagné en attractivité et en dynamisme et ce, grâce à plusieurs facteurs. Depuis 2014, on dénombrait environ deux transactions par an sur l'avenue et ce, jusqu'en 2022. En revanche, pour la seule année 2023, nous avons enregistré une dizaine de transactions réalisées, soit cinq fois plus que d'habitude. Ces transactions se sont organisées autour de trois thématiques : le luxe, les « pop-up » (magasins éphémères) et le sport, à la faveur de la tenue prochaine des Jeux Olympiques. Les JO sont un catalyseur d'une attractivité renouvelée pour le long terme. En effet, si l'on compare le flux piéton entre 2022 et 2023, celui-ci a crû de 12 % sur

l'ensemble de l'année (de décembre à décembre). C'est une progression importante qui démontre que malgré l'absence d'une clientèle asiatique et issue des pays de l'Est, il y a eu une forte affluence de la clientèle touristique française et internationale, avec en tête les Américains.

Quels types de disponibilités offrent les Champs-Élysées en termes de baux pour les enseignes ?

Il en existe essentiellement deux types : des immeubles qui vont être restructurés après les JO, ce qui permet de libérer des espaces pour avoir des possibilités d'installations éphémères pour les enseignes ; et les baux longue durée. D'ailleurs, les valeurs locatives de certaines transactions éphémères ont parfois été supérieures aux valeurs locatives de transactions sur des baux de long terme.

Quels types de transactions éphémères recensez-vous ?

L'une des transactions que nous avons réalisées concerne le « 125 Champs-Élysées », avec un sponsor des JO (Galaxy store by Samsung) qui va s'y installer. Autre transaction que Cushman & Wakefield a bouclée : « Rituals », au numéro 33. A noter aussi le magasin Renault, au 31-33, qui fermera probablement dans le courant du premier semestre. Grand Optical s'est trouvé un « pop-up » au 88, à proximité de son magasin historique, le temps de réaliser des travaux. Par « pop-up », nous entendons un bail de courte durée non-renouvelable, inférieur à 36 mois. L'idée est d'occuper un espace pendant un court moment pour des raisons de visibilité et d'effet d'aubaine par rapport aux JO, ou bien pour s'y installer le temps que des travaux soient effectués au sein de l'adresse historique. Renault, par exemple, a changé d'adresse le temps de rénover sa boutique principale et historique. Idem pour Grand Optical et Sephora.

Quelles autres grandes transactions, celles-ci non pas éphémères mais pérennes, mettriez-vous en avant ?

En 2021, la boutique du PSG a été transférée du 27 vers le 92.

En 2022, l'enseigne Zara a signé un grand magasin au « 74 Champs-Élysées », en lieu et place de l'ancienne galerie du Claridge, une transaction SCC Vendôme pour un mandat en co-exclusivité avec Cushman & Wakefield.

En 2023, JD Sport a signé au 118 (transaction Knight Frank pour un mandat en co-exclusivité avec Cushman & Wakefield). Nous avons réalisé la signature de Levi's qui a ouvert à l'emplacement de l'ancien Disney Store, tandis que Calvin Klein (transaction Knight Frank avec Cushman & Wakefield) a signé en lieu et place de l'ancien Zara. Enfin, le flagship Adidas de plus de 3 000 m² va ouvrir à la place d'H&M, au 88, juste en face du flagship Nike.

Depuis le début 2024, nous avons signé, au « 30-32 Champs-Élysées », la marque Delsey, qui constitue à ce jour l'une de nos dernières signatures.

Qu'en est-il du luxe ?

C'est Yves-Saint-Laurent qui a ouvert le bal du luxe en période post-Covid en prenant à bail le « 123 Champs-Élysées ». IWC, célèbre horloger de luxe, s'est implanté au 73. Nous avons signé le magasin Sandro au 91, de même que Panerai (groupe Richemont) au 120. Enfin, le joaillier Messika a signé son magasin du 52-60.

Il ne faut pas oublier que le Comité des Champs-Élysées (présidé par Marc-Antoine Jamet) et la Mairie de Paris ont la volonté, à horizon 2030, d'effectuer une rénovation drastique de l'artère, de la voirie et des terrasses, qui seront harmonisées.

« Les JO sont un catalyseur d'une attractivité renouvelée pour le long terme »

Toujours concernant le luxe, le groupe LVMH semble s'être également positionné...

Le groupe LVMH a fait l'acquisition de son immeuble historique du 101, à l'angle de l'avenue George V. Et, plus récemment, il a acquis, auprès de Groupama, un ensemble immobilier situé au 144-150. Il y a deux autres transactions, historiques et iconiques, mais un peu moins récentes, au 103 et au 100 de la part de LVMH.

Comment expliquer cet attrait suscité par les Champs-Élysées auprès des grands groupes de luxe ?

Ces marques souhaitent se positionner sur les très grandes artères mondiales ; elles ouvrent tout à la fois des boutiques sur des artères moins grand public comme l'avenue Montaigne, mais aussi sur des avenues-vitrines telles que les Champs-Élysées, afin de capter le plus large échantillon de clientèle possible.

Enfin, qu'en est-il des valeurs locatives sur l'avenue ?

Par le passé, il était fréquent d'opposer trottoir pair et trottoir impair ; le premier était celui qui valait le plus cher, tandis que le second était plus discrétionnaire. Aujourd'hui, avec les transactions des enseignes de luxe et premium qui se sont davantage positionnées sur le haut de l'avenue (de l'avenue George V jusqu'au rond-point de l'Étoile), et les enseignes davantage « mass market » sur la partie basse, le vrai écart des valeurs locatives se situe désormais entre le haut et le bas des Champs-Élysées. Sur le haut de l'avenue, nous avons retrouvé des valeurs locatives que l'on avait pré-Covid ; sur le bas, nous sommes encore sur des valeurs locatives qui sont inférieures d'environ 10 % à celles enregistrées avant la période Covid.

Village des Athlètes et Village des Médias
Les champions ex æquo
de la transformation urbaine



> Bâtir des ouvrages olympiques démonstrateurs de la ville bas carbone de demain qui entre dans l'histoire des Jeux Olympiques de Paris 2024, telle fut l'ambition pour les parties prenantes du projet : CDC Habitat, Eiffage, Groupama Immobilier, Nexity, Vinci Immobilier et Icade. La direction du chantier fut, quant à elle, attribuée à la Solideo (Société de Livraison des Ouvrages Olympiques), à travers une stratégie qui vise à déployer et à soutenir des innovations, portées autant par de grands industriels français que par des TPE/PME et des startups.





© SOLIDEO-KREACTION-CLEMENT VERGEY ARCHITECTES-BEAL & BLANCKAERT ARCHITECTES-AGENCE TER

> Le secteur Universeine, construit par Vinci Immobilier

Conçus sur les communes de Saint-Denis, Saint-Ouen-sur-Seine et L'Île-Saint-Denis, les Villages des Athlètes et des Médias connaîtront, à l'issue des JO, une phase de reconversion dite phase « héritage » permettant d'accueillir de nouvelles fonctions pour de nouveaux occupants. Alors que Paris souhaitait se démarquer face aux autres capitales mondiales, les ambitions de développement durable apparaissent centrales pour le projet, lui conférant une stature de « ville modèle » réfléchie, tel un « laboratoire d'idées » pour accélérer l'avenir de la construction française. Le Village des Athlètes accueillera, du 26 juillet au 11 août, 14 000 athlètes et leurs accompagnants, puis 6 000 para-athlètes du 28 août au 8 septembre. Au total, ce sont près de 200 délégations du monde entier qui donneront une première vie au quartier. Le Village ou « Cluster » des Médias donnera, quant à lui, la possibilité aux techniciens audiovisuels et aux journalistes du monde entier de retransmettre l'évènement. Au moment où la livraison des ouvrages à Paris 2024 a débuté le 1^{er} mars, « Immoweek » dresse le bilan d'un chantier titanesque, sorti de terre trois ans après le début de la pose des premières dalles...

L'ensemble du projet, colossal, porte de nombreuses innovations, aussi bien techniques qu'environnementales, mais la première révolution fut la rapidité de son exécution. Comment des délais de construction aussi serrés ont permis de bâtir aussi rapidement ? Pour y parvenir, la Solideo a déposé en 2020 un permis de construire dit « double-état » grâce à la loi olympique. En prévision de la réversibilité des sites, cet outil permet de « sécuriser », dès le début du projet, l'état définitif de la construction et, donc, l'héritage qui en débouchera. Le fruit d'une collaboration entre la Solideo et plusieurs groupements dirigés par les promoteurs Vinci Immobilier, à Saint-Denis ; Icade et la Caisse des Dépôts, à Saint-Ouen et le groupement Nexity et Eiffage. Les bâtiments ont été inaugurés le 29 février dernier par le Comité organisateur des Jeux Olympiques et Paralympiques qui dispose, désormais, des clés pour aménager les lieux et les équiper en mobilier...

Une course de relais, des athlètes jusqu'aux futurs habitants

Le Village des Athlètes possède deux fonctions, une fonction provisoire et une fonction à long terme. Le provisoire, c'est un village olympique et paralympique qui va accueillir au cours de l'été prochain, 14 250 athlètes, 6 000 para-athlètes et leurs accompagnateurs, de 200 délégations différentes. Ensuite, la fonction long terme : une fois les Jeux terminés, à partir de 2025, les appartements seront réadaptés en espaces de vie plus classiques, plus familiaux par « réutilisation de l'existant ». Les bâtiments seront réaménagés pour recevoir des logements et différentes activités commerciales. La fameuse phase « héritage ». Près de 6 000 nouveaux habitants éliront domicile dans les appartements aux côtés de 71 800 m² d'activités tertiaires, 10 000 m² de bâtiments industriels reconvertis en bureaux, mais aussi 13 950 m² de commerces et de services en pied d'immeubles, sans compter les hôtels. Enfin, le futur

quartier accueillera 37 classes dans deux nouveaux groupes scolaires, ainsi que deux crèches pour un total de 62 berceaux.

Un laboratoire en avance sur le chrono climatique

Pour proposer une réponse adaptée, les enjeux du réchauffement bioclimatique ont pris une part importante et ont même guidé la conception du projet dans le cadre d'un partenariat inédit avec Météo France. De la protection de la biodiversité à la climatisation, en passant par la création d'îlots de fraîcheur, toutes les dispositions ont été prises pour anticiper la chaleur du climat à l'horizon 2050. D'abord, l'architecture et l'aménagement des espaces publics induiront le renouvellement de l'air et l'atténuation des effets de canicule. La disposition des infrastructures libérera des espaces au cœur des bâtiments et développera de vrais lieux de verdure au bénéfice des habitants. Au sommet des bâtiments, les toitures végétalisées accueilleront usagers et biodiversité aux côtés du stock des eaux pluviales et des panneaux solaires. Pour aménager le Village des Athlètes, près de 9 000 arbres feront revenir la biodiversité sur les 15 hectares d'espaces publics du Village. En grandissant en symbiose dans ce nouvel environnement, les jeunes arbres favoriseront la régénération des sols et les apports de fraîcheur dès la phase des Jeux.



© SOLIDEO / VINCENT WITONSKI

> Cœur du Mail Finot



© SOLIDEO/JULIEN BENEZET

> VOP – Berges de Seine



© SOLIDEO / AZAES STUDIO - ILLUMINÉS/AGENCE TERARTELUX / LAVIGNE ET CHERON/PHILIPPON-KALT/INDIGO/EAU VIVANTS

> Place Olympique



> Mail Finot, secteur D



Du fait de l'utilisation massive de matériaux biosourcés à l'optimisation des besoins énergétiques, les projets mis en place sur le Village des Athlètes permettent de présenter un bilan carbone « réduit de moitié », selon la Solideo, sur l'ensemble du cycle de vie des bâtiments, par rapport à un projet d'aménagement plus « classique ». Ainsi, la Solideo a fait le pari qu'il est possible d'aménager plus sobrement en tenant compte de standards environnementaux élevés. Les matériaux de construction représentent une part importante du bilan carbone final. Pour réduire celui-ci, le recours aux matériaux biosourcés a été massif : bois, béton bas-carbone (voire ultra bas-carbone) et matières recyclées. Ce chantier a, en effet, donné l'occasion d'expérimenter de nouveaux matériaux. Dans le secteur « Universeine » construit par Vinci Immobilier, du béton « ultra bas-carbone » a ainsi été développé et coulé sur place par l'opérateur pour les planchers de son principal ensemble de bureaux. Subventionné par le fonds Innovation et écologie, ce béton présente un bilan inférieur à 100 kg/CO par m³, contre 250 kg de CO/m³ pour un béton « classique ».

Le bois et la géothermie au cœur du projet

Si le recours au bois fait aujourd'hui partie intégrante de nombreux projets immobiliers en matière de construction vertueuse, il occupe une place prépondérante au sein du Village des Athlètes. Imposant un seuil minimum de 30 % de bois français et 100 %

issu de forêts éco-gérées, la Solideo a voulu pousser au développement de la filière française du bois. Par exemple, 100 % des bâtiments de moins de 28 mètres de hauteur dans le Village des Athlètes font intervenir le bois en structure. Autre exemple, le secteur « Universeine », à Saint-Denis, aura des façades et des structures presque entièrement boisées.

L'utilisation de la géothermie fut également au cœur des réflexions concernant le bilan carbone d'une telle opération immobilière. Pour alimenter les bâtiments du Village en eau chaude, mais aussi froide, les bureaux et les logements, un réseau de géothermie est développé en collaboration avec Engie Solutions. L'eau utilisée sera prélevée dans le Lutétien, à 70 mètres de profondeur, à une température de 14 °C. Ce sera la première fois qu'une telle solution est développée pour des logements en France.

D'autre part, dans tout le processus de construction, mais aussi lors de la livraison, une démarche de transformation du bâti déjà présent est née. Pour ce faire, la Solideo a réalisé un diagnostic des bâtiments pour récupérer les éléments réemployables ou recyclables avant le concassage du béton. Ainsi, près de 900 tonnes de matériaux et d'équipements de type sanitaire, de fenêtre ou encore de plomberie ont été revendues en seconde main. De nombreux projets sont également mis en place pour maximiser la circularité des matières au quotidien, avec une réflexion portant sur le cycle de l'eau et la réutilisation des eaux de pluie. Autre exemple : le bâtiment « Cycle » réutilisera 90 % des eaux usées permettant

de faire baisser sa consommation d'eau potable de 60 %. Il est notamment développé par Icade, la Caisse des Dépôts et CDC Habitat sur le secteur des « Quinconces » à Saint-Ouen, avec le soutien du fonds Innovation et écologie de la Solideo.

Le grand retour de la biodiversité ?

Concernant la protection et le renforcement des espèces animales et végétales, la Solideo s'est engagée à rendre une certaine accessibilité de toutes ces espèces aux ouvrages olympiques, permettant à celles-ci de regagner des territoires. Avec une part d'espaces verts supérieure à 20 % pour la majorité des ouvrages olympiques et paralympiques, l'objectif de la Solideo est de « réconcilier le milieu urbain et ces habitants avec la biodiversité », en s'appuyant sur deux idées directrices. D'une part, les équipes de terrain tentent de maintenir et amplifier les écosystèmes existants, lorsque la biodiversité est déjà développée sur site. D'autre part, il s'agit de restaurer et d'accompagner la création d'écosystèmes sur des territoires où le degré d'espèces vivantes est faible. Pour y parvenir, chaque projet est appréhendé à travers un diagnostic écologique qui tient compte de l'ensemble des espaces, du sol au bâti. Complétée par une prise en compte des impacts des changements climatiques et des dynamiques territoriales, la stratégie de la Solideo pour protéger et renforcer la biodiversité innove et se distingue des méthodes classiques.



> Mail Finot et le mobilier inclusif



> Place Olympique



Un Village des Médias tout autant combatif

A côté du Village des Athlètes, perçu comme l'évènement architectural et immobilier des futurs Jeux Olympiques 2024, figure un autre chantier tout aussi prometteur : le Village ou « Cluster » des Médias. Après des premiers travaux de viabilisation et de dépollution sur l'ensemble de la zone d'aménagement concertée, la construction des futurs bâtiments du quartier a débuté en novembre 2021.

« Le Village des Médias, un autre chantier tout aussi prometteur... »

La fin du gros-œuvre s'est échelonnée de fin 2022 à août 2023, en fonction des lots respectifs. Ces derniers ont été également conçus en vue de leur destination future et du développement de Dugny, du Bourget et de la Courneuve, en Seine-Saint-Denis, sur une superficie de 12 hectares. Localisé à proximité directe des compétitions, le site aura pour ambition d'accueillir et d'héberger 1 300 journalistes et techniciens de presse mondiaux pendant toute la durée des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris. A l'issue des Jeux, le Village se veut comme un réel projet territorial. La Zac du « Cluster » des Médias, répartie en quatre secteurs distincts, vise à « reconnecter » des espaces jusqu'ici éloignés les uns des autres. En créant un parcours de deux kilomètres rejoignant Le Bourget et La Courneuve, passant par le Village des Médias et le futur pôle d'activités à Dugny, la Solidéo a ainsi souhaité fonder « une identité commune entre les territoires », grâce notamment au nouveau franchissement de l'autoroute A1, réservé aux mobilités douces. Ici aussi, les bâtiments proposeront une réversibilité qui laissera place à des quartiers conçus pour l'habitation, l'activité commerciale et les bureaux.

Une « cité-jardin » moderne

A l'issue des Jeux, le secteur de l'Aire des Vents sera reconverti en un nouveau quartier, baptisé « Esprit 24 », véritable « cité jardin » du 21^{ème} siècle, d'une superficie de plus de 62 000 m², intégrant 40 % d'espaces de pleine terre, réalisés par les promoteurs Sogeprom et Demathieu Bard Immobilier. Le groupement a également fait le choix du béton très bas carbone pour limiter l'impact carbone de la construction des bâtiments qui devrait être 30 à 50 % plus bas qu'un bâtiment « classique ». A terme, le projet se composera de plus de 500 logements, avec notamment des logements familiaux, et pourrait également proposer une résidence universitaire, une résidence services seniors, une résidence handicap universel ou encore un espace culturel.



© SOLIDEO - SENNSE - CYRIL BADET



© SOLIDEO - SENNSE - CYRIL BADET



© SOLIDEO - SENNSE - CYRIL BADET

Au sud du village des Médias, à Dugny, entre les parcs Georges Valbon et de l'Aire des Vents, le secteur du « Plateau » intégrera des logements, ainsi que des commerces et des restaurants. Le projet comprend 519 logements, dont 175 en accession à la propriété, 223 en locatif (intermédiaire et social), ainsi qu'une résidence étudiante et jeunes cadres de 121 logements. Ici aussi, l'excellence environnementale est au cœur du projet avec la mise en œuvre de béton bas carbone pour toute la structure, d'isolation thermique par l'extérieur et de plus de 18 000 m² de brique pleine pour le revêtement de toutes les façades. Début octobre 2024, l'opération devrait voir l'installation des habitants du Village des Médias et la finalisation du programme du parc sportif et scolaire du Bourget...

 **MEHDI BENMAKHOLOU**


© SOLIDEO - SENNSE - CYRIL BADET



NICOLAS FERRAND

Directeur général exécutif - Solideo

« Bâtir la ville au 21^{ème} siècle »

Nous reprenons dans cet encadré quelques extraits de l'intervention de Nicolas Ferrand, directeur général exécutif de la Solideo, sur la démarche d'innovation qu'a souhaité la Solideo pour le Village des Athlètes et le « Cluster » des Médias...

« **N**ous nous sommes dit qu'il fallait aller plus loin dans ce tournant du 21^{ème} siècle. Nous avons cette intuition et nous pensons l'avoir démontré aujourd'hui : on pouvait faire une forme de manifeste de démonstration d'exemple que la ville dense a encore un avenir au 21^{ème} siècle. Nous pouvons répondre aujourd'hui avec des solutions à quatre grands sujets qui sont le carbone, la question du dérèglement climatique, la question de l'économie de matériaux et celle de la biodiversité. Nous voulions faire le contrepoint en soulignant que les villes denses et les métropoles peuvent continuer à être édifiées et peuvent continuer d'être agréables pour leurs habitants au 21^{ème} siècle. Nous avons donc mis en œuvre ces ambitions environnementales extrêmement hautes et avons considéré que l'on devait, à travers les ouvrages, pousser la généralisation de solutions qui étaient à peu près prêtes ou pousser des innovations de rupture. Nous nous sommes dit qu'il fallait, à la fois, à travers ce que nous allions construire, être un accélérateur de technologies qui sont prêtes à être développées et, en même temps, un incubateur de technologies de rupture. Nous avons donc pris le sujet des ambitions avec ces deux jambes : une jambe de généralisation de technologie qui était proche de la mise sur le marché, c'est typiquement la question du carbone sur le Village Olympique qui nous a conduit à faire du béton très bas carbone et du bois. Parallèlement, nous avons voulu mettre en place des prototypes en situation réelle plus en amont, mais sur des « petits projets ». Typiquement, c'est le bâtiment que l'on peut débrancher des égouts et, donc, économiser 60 % d'eau potable. Il s'agit d'un projet qui relève plus du prototype dont on va suivre le fonctionnement tout au long de sa durée de vie et tirer des enseignements en vue d'une généralisation future.

C'est aussi l'histoire de notre pont en « béton imprimé » : typiquement du « prototypage ». Et puis, troisième dimension, c'est tout ce qui est innovation servicielle. Comment est-ce que, finalement, on encourage et permet à un certain nombre d'entreprises, d'assembler des technologies mûres, mais en vue d'un service nouveau ? Ce qui est intéressant, c'est que cela mobilise à la fois de l'intelligence artificielle, des filtres, des capteurs... Chaque technologie prise individuellement existe, c'est l'assemblage de ces technologies qui crée de l'innovation et qui en fait un objet unique et, en même temps, qui répond à nos quatre cibles : carbone, climat, matériaux et biodiversité.

Quatre cibles, trois piliers, donc le passage à l'échelle rupture et innovation servicielle, qui permettent de réaliser les ouvrages olympiques et, singulièrement, avec cette idée très forte de « continuer à bâtir la dissidence et à vivre heureux dans la ville dense au 21^{ème} siècle ».

Nous avons mis en place un fonds d'innovation pour tout ce qui est soutien d'innovation de rupture avec un comité d'innovation. Et avec un comité d'évaluation (qui a rejeté à peu près la moitié des dossiers qui ont été présentés car, souvent, cela ne rentrait pas dans les cibles), nous nous sommes donné les moyens de faire rayonner l'industrie française et de permettre de continuer à bâtir la ville au 21^{ème} siècle. Nous proposons un modèle complet sur le village, cohérent avec ce que l'on sait faire de mieux ou un petit peu en avance en ce début de 21^{ème} siècle. Cette cohérence traite les quatre thématiques avec l'idée de continuer la ville, de poursuivre la ville climatique. Ce qui donne sens à la démarche que nous avons initiée dès 2018 et que nous avons déployé très fortement à partir du moment où l'on a choisi les différentes œuvres >...

Club de cyclisme constitué en association loi 1901 dont l'objectif est de promouvoir le vélo auprès des professionnels européens de l'immobilier et de reverser des fonds à des œuvres caritatives

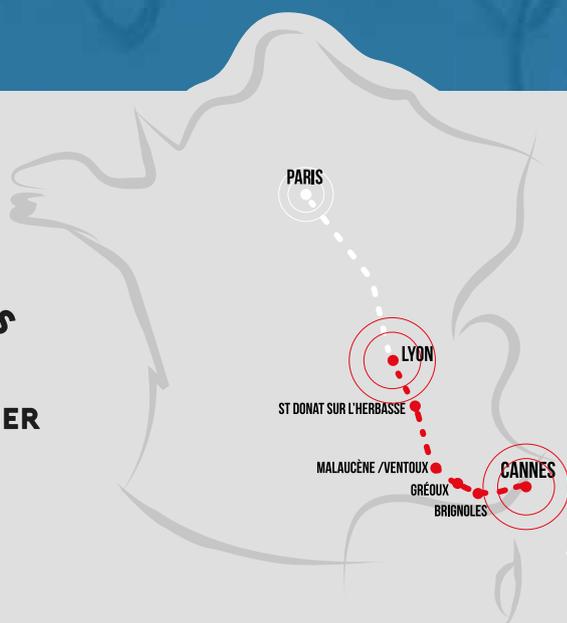
PARISMIPIM

7 / 11 MARS 2024

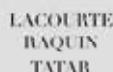
ARRIVÉE SQUARE DE VERDUN / CANNES LE 11 MARS À 16H45

AU PROFIT DES ASSOCIATIONS

ARCHITECTES SOLIDAIRES, BLANCHE VLM & IMAGINE FOR MARGO



«PARTONS ENSEMBLE
ARRIVONS ENSEMBLE»



WWW.LESCYCLESDELIMMOBILIER.ORG



@LES CYCLES DE L'IMMOBILIER - PROPERTY CYCLES



@CYCLES_IMMO



@LES CYCLES DE L'IMMOBILIER - PROPERTY CYCLES



@CYCLES_IMMO



INGRID NAPPI

Economiste, professeure - Ecole des Ponts ParisTech – Institut Louis Bachelier

Réinvestir l'immeuble résilient

« Réinvestir l'immeuble résilient » : tel était le thème de la conférence inaugurale de la chaire Economie de la Transition écologique urbaine lancée à la rentrée universitaire 2023-2024 par Ingrid Nappi, économiste, titulaire du cours Économie de l'Immobilier à l'École des Ponts ParisTech et titulaire de la chaire Economie de la Transition écologique urbaine à l'Institut Louis Bachelier.

Articulée autour de quatre tables rondes, la conférence était organisée en partenariat avec le programme Environnement des Nations Unies dans le cadre du Forum Mondial Bâtiments et Climat 2024 qui a eu lieu à Paris. Elle a permis de croiser les regards des universitaires français et internationaux de plusieurs disciplines académiques (économie, architecture, ingénierie) avec ceux des acteurs économiques autour des enjeux de la résilience du secteur immobilier et, plus particulièrement, des bâtiments.

Pourquoi cette thématique ?

Les bâtiments résilients sont au cœur de la réponse aux enjeux contemporains de la transition écologique des villes. C'est le thème que nous avons choisi pour inaugurer cette nouvelle chaire d'économie que j'ai mis sur pied à l'Institut Louis Bachelier, dans la Fondation du Risque qui vise notamment à favoriser les échanges de connaissances et les collaborations public-privé-académiques en économie. La chaire s'intéresse, à la fois, à la chaîne de production économique de la ville résiliente face au changement et défis climatiques, et aux enjeux de la transition écologique de nos quartiers de ville et de leurs espaces bâtis.

La GlobalABC, l'Alliance mondiale pour les bâtiments et la construction - organisation multipartite fondée par le programme Nations Unies pour l'environnement et qui s'est engagée à créer un secteur du bâtiment et de la construction efficaces et résilients à émissions proches de zéro - figure parmi les parte-

naires institutionnels de la chaire, notamment aux côtés du ministère de la Culture, de l'Association Internationale des Maires Francophones, du Groupe d'intérêt public Europe des Projets Architecturaux et Urbains. Nous avons donc inscrit cette conférence dans le cadre du Forum Bâtiment et Climat du programme Environnement des Nations Unies qui a eu lieu cette année, à Paris, et qui nous ont soutenu également pour cet événement.

Nous avons « anglé » cette conférence inaugurale en présence de nos mécènes économiques (CDC Habitat, Groupama Immobilier, le groupe Aéroports de Paris, EPPC et Fresh Architectures) autour de la question du bâtiment résilient d'ici 2040 à horizon plus de 4 degrés C. La conférence a mis en évidence l'importance cruciale de concevoir des structures capables de résister et de s'adapter aux défis environnementaux, technologiques, sociaux et économiques afin de créer un avenir plus durable et adaptatif pour les générations à venir.

Quels sont les principaux enjeux relevés, conclusions, interrogations ?

Dans le titre de la conférence, il y a également la question de la résilience dans le terme réinvestir : c'est aussi bien en termes d'investissement intellectuel que financier. Il est nécessaire de repenser l'immeuble dans le cadre d'un nouveau paradigme, celui, bien sûr, des nouveaux défis climatiques, mais également celui d'un monde économique post-carbone.

J'ai tenu, également, à ce que la conférence, qui a eu lieu au Collège de France, soit un moment particulier d'échanges entre les chercheurs, les universitaires et les praticiens de l'immobilier. Ces deux mondes échangent très peu et ne se connaissent pas en réalité. C'est l'objet de la chaire qu'ils se rencontrent également dans un lieu aussi prestigieux pour échanger leurs interrogations, leurs constats et leurs pratiques.

L'immeuble résilient est analysé sous l'angle de ses trois dimensions économiques. D'abord, un cadre bâti et un bien de production atypique, par ailleurs, en raison de son support foncier indispensable, qui permet de rendre, ensuite, un usage, c'est-à-dire un espace ou habitat ; tout en étant considéré sous l'angle économique et financier comme un actif rentable pour le propriétaire qui le détient et doit en assurer la gestion sur une durée de vie économique et technique. C'est l'objet des quatre tables rondes qui confrontent les regards d'experts scientifiques, chercheurs et universitaires français et internationaux avec ceux des acteurs de l'immobilier, notamment de nos mécènes.

Si l'on reprend la première dimension, celle de la résilience du bâti, des structures de l'immeuble, c'est imaginer et concevoir des structures évolutives qui ne deviennent pas, à court et moyen termes, des épaves. La plupart des bâtiments livrés sont encore aujourd'hui, selon les experts, des épaves potentielles, sans aucune solution de réhabilitation possible. Quant aux rénovations, il est d'ores et déjà important d'anticiper au-delà des rénovations classiques avec isolant de 10 cm, l'évolution du bâtiment et ses potentielles rénovations à venir par rapport aux usages futurs. On imagine déjà des bâtis supports d'autres fonctions, comme la production ou collecte d'énergie. La question revient à réinvestir l'idée que le bâtiment lui-même et sa rénovation doivent être pensés résilients au-delà des dix prochaines années. La rénovation d'aujourd'hui ne doit pas contrevenir à celle de demain.

Enfin, il faut parler de l'impact environnemental de la construction et des matériaux avec leur poids en kilos équivalents CO₂ en imaginant les limites à l'horizon 2040. A moyen terme, ce sera l'ensemble de l'analyse de cycle de vie qu'il faudra mettre en œuvre.

La seconde dimension, celle des usages, pose la question des nouvelles pratiques architecturales, mais aussi de la conception et transformation

CHAIRE ÉCONOMIE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE URBAINE En partenariat avec : **UNEP** **Global Alliance for Buildings and Construction** **Paris Lodron Universität Salzburg**

RÉINVESTIR L'IMMOBILIER RÉILIENT

OUVERTURE

- JEAN-MICHEL BEACCO** CEO de l'Institut Louis Bachelier.
- ANTHONY BRIANT** Directeur de l'École des Ponts ParisTech.
- JEAN-BAPTISTE DE FROMENT** Directeur de l'ENS Architecture Paris-Malaquais.
- INGRID NAPPI** Professeur à l'École des Ponts ParisTech, Titulaire de la Chaire Économie de la Transition Écologique Urbaine.

TABLE RONDE #1

International perspectives on resilience of buildings in 2040 at +4°C
Perspectives internationales sur la résilience des bâtiments en 2040 à +4°C

MODÉRATION & INTERVENTION

- IAN HAMILTON** Professor of Energy, Environment and Health, Bartlett School Env, Energy & Resources, Faculty of the Built Environment - University College of London.
- ESTHER OBONYO** Associate Professor of sustainable and resilient, affordable housing at School of Engineering Design and Innovation, Penn State University (Etats-Unis).
- PETER GRAHAM** Associate Professor at Monash University, Department of Architecture (Australie).
- LORENZO PAGLIANO** Professor in building physics, Department of Architecture and Urban Studies, Politecnico di Milano (Italie).

TABLE RONDE #2

Pour une résilience du cadre bâti

MODÉRATION

- INGRID NAPPI** Titulaire de la Chaire Économie de la Transition Écologique Urbaine.
- OLIVIER BAVEREL** Professeur en structural design/sustainable construction, École des Ponts ParisTech et ENS Architecture de Grenoble.
- ROLAND CUBIN** Directeur des opérations, Groupama Immobilier.
- CLÉMENT LECUIVRE** Directeur général, CDC Habitat.
- ROBERTA ZARCONI** Professeur Associée en sciences et techniques de l'architecture, co-directrice du laboratoire de recherche GSA, ENSA Paris Malaquais.

TABLE RONDE #3

Pour une résilience des usages

MODÉRATION

- INGRID NAPPI** Titulaire de la Chaire Économie de la Transition Écologique Urbaine.
- PASCAL GONTIER** Architecte DPLG, Professeur, ENSA Paris-Malaquais.
- MANUELLE GAUTRAND** Architecte DPLG, Manuelle Gautrand Architecture.
- JULIEN ROUSSEAU** Architecte RIBA associé, FRESH Architectures.
- CORINNE VEZZONI** Architecte DPLG, agence Vezzoni et associé.

TABLE RONDE #4

Pour une résilience de l'actif

MODÉRATION & INTERVENTION

- INGRID NAPPI** Titulaire de la Chaire Économie de la Transition Écologique Urbaine.
- ANNA CRET** Professeur, Chaire Économie du Climat, Institut Louis Bachelier.
- ANNE DEMIANS** Architecte DPLG, membre de l'Académie des beaux arts, membre de l'Institut de France.
- NATHALIE CAILLARD** Présidente - AMPERE Gestion (CDC Habitat Group).
- EYMERIC DE MONTAUZON** Président, EPPC.
- ASTRID WEILL** Directrice Générale Adjointe, Groupama Immobilier.

CLÔTURE

- GULNARA ROLL** Head, Cities Unit, UNEP.

PARTENAIRES ACADÉMIQUES

PARTENAIRES ÉCONOMIQUES

PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

d'immeubles qui soient propices à tous les usages futurs que l'on ne connaît pas encore, avec des transformations climatiques importantes, sans pour autant nuire à leur plasticité. Cette table ronde a également posé la question de l'optimisation de la ressource foncière, ainsi que celle de la nécessité que les architectes et les investisseurs se parlent, dans la mesure où ils créent, tous deux, de la valeur à l'immeuble conçu et produit. On est encore loin en France de cet esprit collaboratif.

La dernière table ronde a questionné la résilience de l'immeuble en tant qu'actif financier dont le côté réel (celui d'un cadre bâti potentiellement obsolète techniquement et réglementairement) contraint les schémas de rentabilité classiques. Comment concevoir et investir de manière durable dans des bâtiments vertueux, avec toutes les hautes qualifications et labels environnementaux qui répondent à la taxonomie européenne et aux exigences de neutralité carbone, dans un modèle économique et financier de ce bâtiment vertueux sans en accroître le coût pour le producteur, le propriétaire et les usagers ?

Vous avez lancé cette nouvelle chaire à l'Institut Louis Bachelier, en partenariat avec deux grandes écoles, quelles sont les attentes de vos mécènes ?

Les effets des dérèglements climatiques, la nécessaire transition écologique nous amènent, dans un contexte où la population urbaine mondiale poursuit sa croissance et les ressources naturelles s'amenuisent, à réfléchir à la sobriété et à la décarbonation de nos villes et de leurs espaces bâtis. Je dirais même à penser de nouveaux modes de production pérennes de la ville décarbonée, à repenser et transformer les chaînes de valeur économique qui datent de la période de croissance d'après-guerre fondée notamment sur les énergies carbonées et le béton. Il est indispensable, aujourd'hui et rapidement, de reformuler les nouveaux rôles et modèles économiques de chacune des parties prenantes que sont les acteurs de l'aménagement, de la conception et de la production/rénovation de l'immobilier et de la ville de demain.

La chaire favorise le décloisonnement et la pluri et transdisciplinarité. Elle a pour objectif de rapprocher le monde de l'entreprise du milieu académique, en permettant de réunir en un lieu unique toutes les parties prenantes de la chaîne de valeur, en les confrontant, par ailleurs, aux jeunes générations, lors des cours et séminaires que la chaire organise dans les deux grandes écoles partenaires : l'École des Ponts ParisTech et l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Paris-Malaquais/PSL, en lien avec les autres institutions académiques partenaires de ces écoles.

Elle permet le dialogue et la rencontre entre le monde des ingénieurs, des architectes, des financiers et des économistes, en vue de penser et faire la ville frugale, résiliente et décarbonée.

La question de la valeur créée reste fondamentale pour les maîtres d'ouvrage, les financiers et les architectes qui, souvent, ont encore des difficultés à se faire entendre sur leur capacité à créer cette valeur. Un dialogue doit s'opérer beaucoup plus fluide entre ces acteurs – les investisseurs, les promoteurs et les architectes – qui, souvent, agissent encore de manière silotée en vue de transformer les immeubles et leurs quartiers en des projets précurseurs, innovants.

Quelles sont les prochaines étapes ?

La formation des jeunes est indispensable et relève d'un engagement générationnel. Faire en sorte que les investisseurs, les financiers, les promoteurs et les architectes de demain, qui ont leur propre langage et raisonnement, soient de temps en temps assis sur les mêmes bancs des écoles.

Nos générations précédentes ont produit la ville carbonée avec ses mobilités et espaces bâtis conçus et produits dans un paradigme autre, celui de la consommation et de la production de masse, sans se soucier de la qualité et de la rareté des ressources de la planète. Notre engagement générationnel et sociétal nous amène à penser la ville autrement, en prenant en compte les nouveaux paradigmes évoqués lors de la conférence, ceux de la transition écologique des villes, de la sobriété de nos ressources énergétiques et naturelles (eau, nature et sol), ceux de la décarbonation des espaces bâtis pour s'adapter au changement climatique afin de produire des villes durables pour les futures générations.

La chaire repose sur une approche holistique de la ville. C'est son principal ADN, en croisant le regard de différentes disciplines au sein de différentes écoles et laboratoires de recherches. Notre objectif premier est de faire en sorte que les économistes, les financiers, les ingénieurs et les architectes se rencontrent, se comprennent et travaillent ensemble à faire des villes et des espaces urbains vivants et pérennes.

En lien avec nos mécènes économiques et institutionnels, et dans ce sens, nous souhaitons concevoir et produire des enseignements nouveaux et des objets pédagogiques (études de cas, cahiers, séminaires et rencontres) à destination de ces jeunes générations, mais également de tout un chacun, notamment des partenaires et de leurs collaborateurs qui nous font confiance.

**“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.





La lumière au bout du tunnel ?

SOPHIE VATTÉ ET LAURENT DEROTE

(DVA Executive Search)

Dans l'immobilier, « l'emploi des cadres a aussi souffert » constatent Laurent Derote et Sophie Vatté. Cependant, le président et la directrice générale de DVA Executive Search relèvent, à travers l'analyse de leurs missions, un « rebond en février ». Même si « les délais de négociation s'allongent » et que les promoteurs doivent faire face à un « quintuple enjeu »...

Depuis le remaniement gouvernemental, les espoirs renaissent quelque peu chez les professionnels de l'immobilier résidentiel : le Premier ministre Gabriel Attal monte, en effet, au créneau sur le logement, « l'une des urgences auxquelles le gouvernement doit se consacrer ». Simultanément, l'étau se desserre en matière de solvabilité emprunteur, de taux d'emprunt et de conditions d'octroi des banques. C'est encore très loin de résoudre les problèmes des professionnels de l'immobilier et, en particulier, ceux des promoteurs qui se retrouvent confrontés à « une crise devenue systémique ».

L'emploi des cadres a aussi souffert

La hausse des taux a fait des dégâts dans tous les métiers liés à l'immobilier, pas seulement dans la promotion immobilière et la transaction en ancien,

mais aussi dans l'investissement, provoquant, par effet de contagion, des difficultés dans le bâtiment et chez bon nombre de conseils et prestataires de services liés aux activités immobilières.

L'emploi des cadres dans notre secteur a aussi souffert, en particulier à partir de septembre dernier. Chez DVA Executive Search, la baisse finale de notre chiffre d'affaires recrutement a été de 20 % au 31 décembre, compensée en partie par la montée en puissance de notre activité de « talent development », limitant notre baisse d'activité à 13 % par rapport à 2022.

Janvier 2024 s'est déroulé dans la droite ligne des quatre derniers mois de l'année dernière, les caractéristiques saisonnières en plus : ralentissement des décisions de recrutement et de lancement de nouvelles missions, activité qui a, de fait, commencé en milieu de mois.

L'AMO et la construction ont dominé avec du management de projet, de l'ingénierie dans un organisme de certification, de la prescription France chez un spécialiste de l'éclairage architectural.

Nous avons achevé une mission de direction immobilière utilisateur d'une association à but non lucratif détenant un patrimoine de plus de 450 000 m² en propre, ainsi que plusieurs postes de commercialisation en galerie commerciale pour un spécialiste du retail, des responsables projets de construction chez un grand utilisateur et un autre dans la logistique, d'un « controller » financier grands projets et, enfin, d'un directeur de programmes aménagement urbain chez un opérateur de l'accession sociale à la propriété.

Un rebond en février...

A fin janvier, nous avons en cours une dizaine de recherches dans l'immobilier du commerce et de la distribution (postes de conception, achat, architecture et travaux, expansion en régions), pour du conseil en commercialisation d'espaces commerciaux, de la direction de centre commercial en régions, un directeur de la maîtrise d'ouvrage et de la construction grands projets d'une foncière spécialisée, un directeur technique chez un autre opérateur, un directeur commercial sur une partie de l'Europe du Sud d'une enseigne en fort développement.

Les secteurs de l'ingénierie et de la construction sont toujours présents avec près d'une dizaine de missions : ingénieur expert construction, « construction project manager », directeur des métiers [de l'ingénierie], chefs de projet, directeur de la maîtrise d'ouvrage déléguée, responsable construction Ile-de-France, directeur énergie et développement durable, directeur de pôle préfabrication..

La valorisation d'actifs chez les investisseurs (SGP, opérateurs, fonds d'investissement et « private equity »), ainsi que la gestion de biens restent résilientes avec plusieurs asset managers, un « head of » pour l'Allemagne, un « senior sales », d'une part ; un directeur technique et un directeur des comptabilités mandants, d'autre part.

Enfin, nous recherchons, pour un organisme consulaire anglo-saxon, un directeur du project management, ainsi qu'un directeur de projets pour un opérateur de la logistique.

Si janvier a été très calme avec un « réveil » en milieu de mois, nous avons observé un rebond encourageant dans la première semaine de février, avec un encours de propositions et de contacts en quasi-doublement à mi-février depuis un point bas à fin octobre, dont un plus grand nombre de postes de top management. D'ores et déjà, une mission de direction de projets maîtrise d'ouvrage au sein de la direction immobilière d'un grand utilisateur a été signée début février et d'autres sont à venir au sein du même groupe... Nous avons également été

« Nous avons observé un rebond encourageant dans la première semaine de février »

récemment missionnés pour un poste de direction administrative et financière au sein d'une société de services en aménagement de bureaux et un responsable commercial pour un développeur/ investisseur dans l'immobilier « retail ». Les négociations en cours portent sur plusieurs postes de direction générale, en promotion immobilier d'entreprise, en « retail » et dans les services ; sur un poste de développement Ile-de-France promotion grands projets, un mandat d'administrateur indépendant, des recherches en matière de rapprochement et de croissance externe, des experts immobiliers confirmés.

Des délais de négociation qui s'allongent

De nombreuses discussions sont également en cours dans l'immobilier « retail » : directeur de centre commercial et asset manager en Europe du Sud, juriste spécialisé en baux commerciaux, équipe d'investissement pour une foncière spécialisée, directeur de l'asset management et plusieurs asset managers, dont un pour l'Allemagne, responsables immobiliers et expansion en Europe du sud et dans le Sud-Ouest.

Dans les services, nous sommes en contact pour la constitution d'une équipe de conseil en aménagement d'espaces tertiaires. Enfin, dans la promotion immobilière, nous échangeons sur la recherche d'un directeur et d'un responsable technique, d'un poste d'efficacité énergétique ; chez un opérateur en logistique, nous négocions pour un directeur commercialisation et développement.

Autant de missions et négociations qui peuvent sembler sécuriser un bon courant d'affaires pour le trimestre à venir et c'est effectivement un encours important en négociation. Mais l'expérience de ces derniers mois et celle des crises précédentes nous montrent que les délais de négociation s'allongent considérablement en pareille situation et que le taux de transformation des contacts chute très fortement du fait d'abandon de projets ou de non-décision avec report à une date ultérieure. Mais aussi d'une concurrence très forte, parfois prête à prendre une mission à n'importe quel prix !

Malgré ces constats encourageants, malgré un changement d'attitude des pouvoirs publics qui semblent prendre en main la crise de l'offre immobilière – mais pas encore celle de la demande –, il est, sans doute, encore trop tôt pour conclure à une amélioration durable, d'autant que nous observons de plus en plus de départs de managers et dirigeants, en Ile-de-France et en régions dans la promotion immobilière résidentielle, secteur où la « chute cataclysmique de l'activité » comme l'exprime la FPI (Fédération des Promoteurs Immobiliers de France, ndlr) impose des restructurations qui s'engagent par le haut et qui ne font que commencer. Les investisseurs institutionnels sont aussi concernés, dans une moindre mesure et de façon plus sélective.

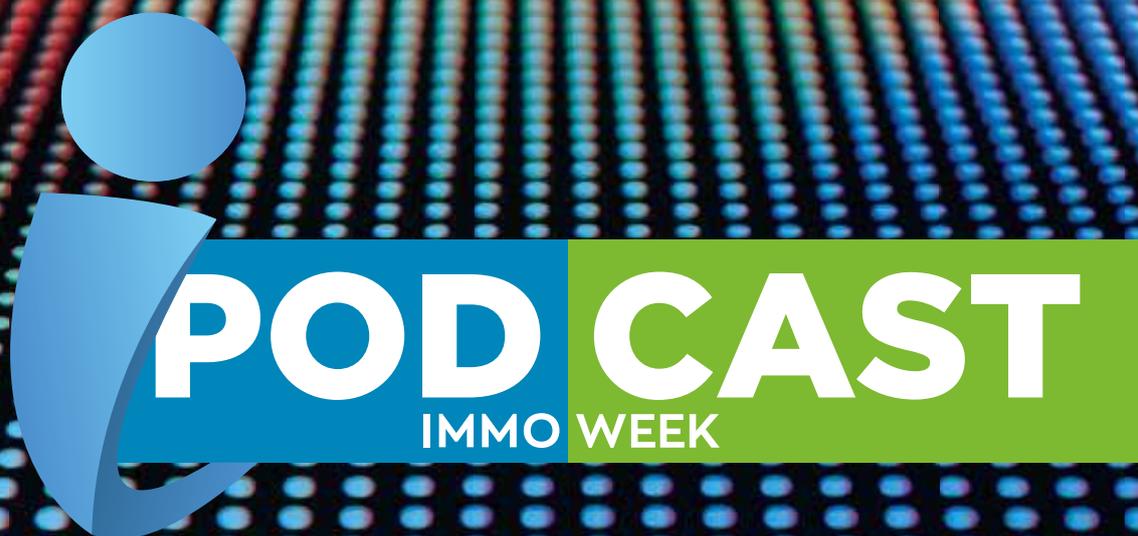
« Il est, sans doute, encore trop tôt pour conclure à une amélioration durable »

Un quintuple enjeu pour les promoteurs

Avant de retrouver une situation stabilisée, les promoteurs en résidentiel doivent faire face à un quintuple enjeu : résoudre les problèmes liés à leurs stocks invendus, réduire leur empreinte carbone, explorer des évolutions techniques et des matériaux afin de réduire les coûts de construction – et pas seulement la construction bois –, lancer de nouveaux produits, certains en partenariat avec des investisseurs institutionnels, s'adapter à la rareté des opportunités foncières, de moins en moins en gré à gré, de plus en plus bâties, règlementées et sur appel d'offres. Il leur faudra plus de fonds propres, réinternaliser les forces de vente pour avoir des retours de leur clientèle sur leurs nouveaux produits, ce qui favorisera les grandes entreprises et les nouveaux entrepreneurs créatifs. Ils devront aussi multiplier les partenariats avec bailleurs sociaux, collectivités territoriales et leurs Sem/EPL (sociétés d'économie mixte/entreprises publiques locales, ndlr) coordonnés par les élus, surtout dans les régions labellisées « Territoire d'Industrie 2023-2027 ».

En attendant, les bailleurs sociaux sont aussi devenus des concurrents de la promotion privée, qui ont pris de l'avance sur les nouveaux produits avec le BRS (bail réel solidaire, ndlr), la diversification dans les services tels que l'administration de biens pour le compte de tiers, dans l'aménagement, dans l'énergie avec l'utilisation de la géothermie et le développement de panneaux photovoltaïques sur les immeubles de leur patrimoine, vendant leur électricité.

Quant à l'immobilier de bureau, en dehors du clé en main utilisateur, depuis la crise sanitaire et les changements d'usage qui ont suivi générant, de fait, un surplus d'offre, particulièrement en périphérie, s'ajoutant à la hausse des taux d'intérêt provoquant la chute des valeurs et rendant impossibles bon nombre d'opérations, il ne retrouvera plus avant longtemps la position aussi dominante qu'il avait dans l'investissement immobilier. Bon nombre de grands projets devront être entièrement reconfigurés au profit du logement sous toutes ses formes, des équipements publics, commerciaux et d'autres actifs alternatifs. Quant aux immeubles de bureaux livrés, vides et devenus inadaptés, ils feront l'objet, lorsque c'est possible, de transformation en logements, en résidences hôtelières, en établissement de formation, voire parfois vendus à la casse au prix du foncier après déduction du coût de démolition. La logistique, dont celle de proximité, dans une certaine mesure les parcs d'activité, le commerce, l'immobilier de santé, les data-centers, retrouvent leurs vertus de classes d'actifs alternatifs correspondant aux besoins pour autant qu'ils soient en ligne avec les nouveaux défis des marchés et des métiers de l'immobilier.



COMME **IMMOBILIER**
COMME **INTELLIGENT**
COMME **INNOVANT**

**PORTRAITS DE PROS, THÉMATIQUES INNOVANTES,
MISES EN PERSPECTIVES, VISIONS D'AVENIR...**



TLT 2023

Logement : oui, des solutions existent !

A l'occasion des « Trophées Logement et Territoires » (TLT), qui se sont tenus le 6 février dernier, étaient réunis autour d'une table ronde ayant pour thème « Logement : les solutions pour sortir de la crise » dix acteurs issus d'une grande diversité du monde du logement : Méka Brunel (Fondation Palladio), Stéphane Dalliet (Nexity), Nicolas Desquinabo (Evapol), Jacques Ehrmann (Altarea), Anne-Sophie Grave (CDC Habitat), Marc-Antoine Jamet (maire de Val-de-Reuil), Ingrid Nappi (Institut Louis Bachelier), Céline Beaujolin (Habitat et Humanisme), Marc Verrecchia (Groupe Verrecchia) et Jean-Christophe Visier (CSTB).

Comment remédier à la crise du logement qui sévit dans notre pays ? Quels leviers actionner pour que la situation s'arrange enfin ? Dans un jeu de rôle inédit pour les participants au débat, chacun d'entre eux a été invité par le modérateur, Pascal Bonnefille, à endosser la fonction de ministre du Logement le temps d'un instant. Si certains ont, au départ, poliment décliné l'investiture (en auraient-ils fait de même dans la vraie vie ?), tous se sont finalement pris au jeu et ont listé quelques propositions jugées pertinentes.

Pour Méka Brunel, il est fondamental de territorialiser au maximum la politique du logement et d'être dans une véritable démarche collective. Céline Beaujolin propose de clarifier les besoins en fonction des territoires, proposition qui rejoint celle de Méka Brunel. Stéphane Dalliet souhaiterait, lui aussi, que soit lancé un plan d'aménagement du territoire, en osant faire de la densité. « En plus d'une simplification du zonage et d'une réduction des coûts du foncier, je plaide pour que les acquéreurs gagnent en solvabilité afin de répondre à leur



Méka Brunel
(Fondation Palladio)



Jean-Christophe Visier
(CSTB)



Marc-Antoine Jamet
(maire de Val-de-Reuil)

désir de se constituer un patrimoine » a-t-il précisé. Nicolas Desquinabo défend, lui, une inversion des fiscalités, afin que la location sur le long terme soit plus intéressante que la location de court terme (type Airbnb) : « je propose également de rapprocher les lieux de formation des étudiants, très concentrés au sein des métropoles, afin de réduire la tension en ville en les réimplantant dans des villes moyennes ». Jacques Ehrmann prône la mobilité dans le parc social pour libérer de la place pour les demandeurs. Dans un « élan de tendresse », il souhaite également « cajoler » les investisseurs privés dans le marché locatif, afin que davantage de biens soient disponibles à la location. « Il faut trouver les bons équilibres entre les objectifs sociaux, environnementaux et économiques » a-t-il ajouté. Anne-Sophie Grave souhaite, quant à elle, « simplifier, accélérer, arbitrer ». « Il faudrait peut-être adopter une mesure concernant le logement locatif social, qui est un accélérateur immédiat et rapide pour permettre aux gens de se loger ». Marc-Antoine Jamet désire que le ministre du Logement nommé soit incarné par « un fin connaisseur » du domaine et ne soit pas un « ministre délégué », mais un ministre de plein exercice ayant de réelles perspectives politiques. Il souhaite aussi établir une classification des communes en différentes zones, mettant ainsi fin à certaines contradictions subsistant sur le territoire. De son côté, Ingrid Nappi souhaite faire preuve de résilience et explorer ce qui se fait dans d'autres pays tels que la Suisse ou l'Allemagne. Le promoteur Marc Verrecchia dresse un parallèle entre le logement et les difficultés d'acquisition des entreprises dans l'industrie, pensant que l'un ne va pas sans l'autre. Il plaide également pour une simplification des normes. Enfin, Jean-Christophe Visier souhaite travailler sur la rénovation et sur l'existant tout en bâtissant du neuf.



Pascal Bonnefille et Anne-Sophie Grave (CDC Habitat)



Marc Verrecchia
(Groupe Verrecchia)



Nicolas Desquinabo
(Evapol)



Céline Beaujolin
(Habitat et Humanisme)



Ingrid Nappi
(Institut Louis Bachelier)

Quelles solutions apporter ?

Dans la seconde partie du débat, le problème du foncier a été évoqué d'emblée. « Il faut décarboner le foncier ! » a asséné Ingrid Nappi. « Les catastrophes climatiques ont fait perdre leur domicile à de nombreuses personnes. Pour s'en prémunir et anticiper ces situations dramatiques, il faut créer un produit de logement qui échappe au foncier. Les mobil-homes sont une solution, tout comme les logements d'urgence agréables à vivre ». Quant à

Méka Brunel, elle considère qu'avoir un toit au-dessus de sa tête constitue la base de la pyramide de Maslow (pyramide des besoins des plus aux moins indispensables pour l'Homme) et de la dignité humaine. Elle prône aussi une simplification des lois. Jacques Ehrmann considère que « tout est fait pour ne pas construire et, ainsi, ne pas loger les Français. Il faut libéraliser, déréguler et simplifier. Il faut aussi améliorer le crédit immobilier en ne payant que des intérêts sur les fonciers ». Pour Marc Verrecchia, « il n'y a pas d'Etat stratège en matière de logement en France. Il faut refaire de l'urbanisme, qui est devenu un mot perdu. Et, surtout, bien construire et au bon endroit ». Anne-Sophie Grave a rappelé qu'en matière de constructions, ce sont les maires qui octroient ou non les permis de construire, pas l'Etat. Stéphane Dalliet relève une baisse des prix de la part des promoteurs afin de ne pas se retrouver avec du stock sur les bras, sous peine de faire faillite. Céline Beaujolin est revenue sur la construction hors-site, ainsi que sur une refonte de la façon de produire du logement. Pour Ingrid Nappi, il est indispensable de « transdiscipliniser » les compétences. De plus, elle invite à reconsidérer la façon dont sont perçus les métiers du BTP en France, invitant l'Etat à créer des formations d'excellence aussi bien dans la construction pure et dure que dans l'urbanisme ou encore l'aménagement du territoire. Jacques Ehrmann a invité l'assemblée à ne pas trop « intellectualiser le débat. Il faut privilégier l'efficacité. Le problème est complexe, mais les réponses à y apporter doivent être simples et pragmatiques ». Pour conclure les débats, Marc-Antoine Jamet déplore que certains projets qui lui sont proposés pour la ville dont il est maire (Val-de-Reuil) « n'ont ni idée, ni beauté ». « On me propose encore des barres HLM avec une absence totale d'architecte ou de paysagiste. Ce qui n'est pas compatible avec ce que nous devons faire ! ».



Jacques Ehrmann
(Altearea)



Stéphane Dalliet
(Nexity)



Retrouvez l'intégralité du débat sur notre chaîne YouTube ou sur [immoweek.fr](https://www.immoweek.fr)



© FREDERIC ALBERT
La table Altarea



© FREDERIC ALBERT
La table Banque des Territoires



© FREDERIC ALBERT
La table CDC Habitat



© FREDERIC ALBERT
La table Catella Residential



© FREDERIC ALBERT
La table Crédit Agricole Immobilier



© FREDERIC ALBERT
La table EPF Ile-de-France (Epfif)



© FREDERIC ALBERT
La table Groupe Verrecchia

Le déjeuner..



© FREDERIC ALBERT

La table Ikory



© FREDERIC ALBERT

La table Immoweek



© FREDERIC ALBERT

La table Lully



© FREDERIC ALBERT

La table Molière



© FREDERIC ALBERT

La table Nexity

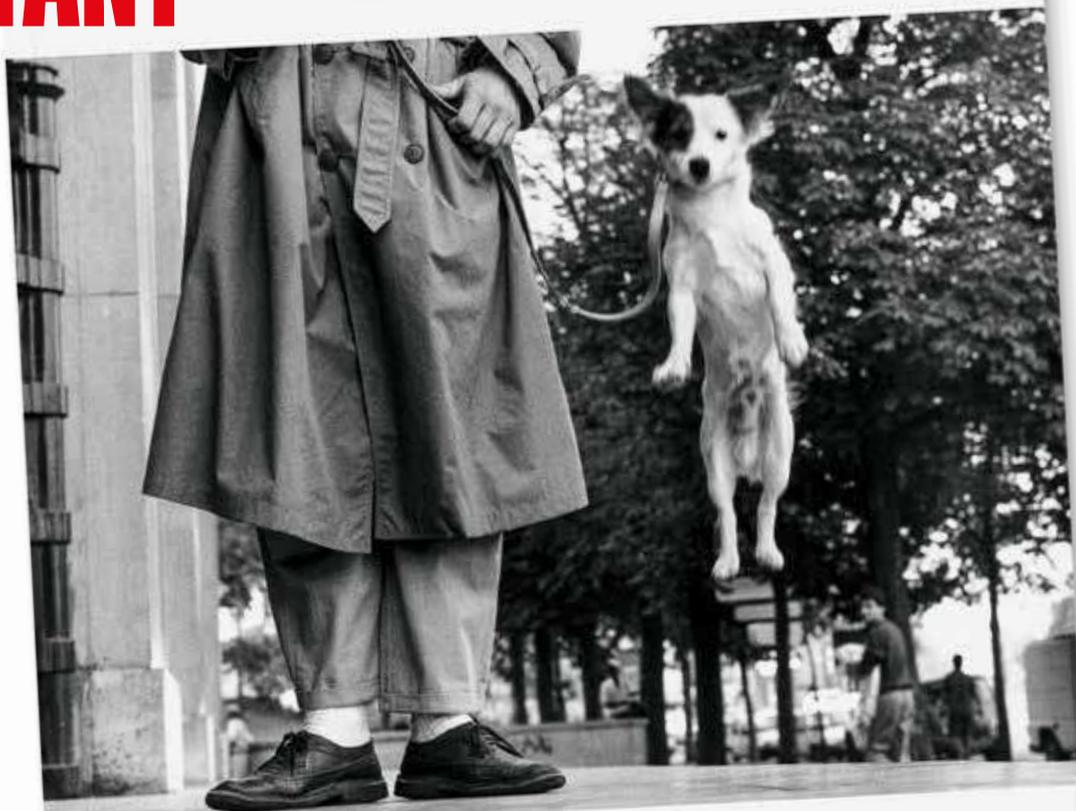


© FREDERIC ALBERT

La table Novaxia

**SOUTENEZ LA LIBERTÉ
DE LA PRESSE
EN ACHETANT
NOTRE
ALBUM
12,50 €**

REPORTERS SANS FRONTIÈRES

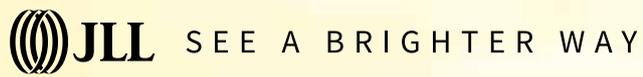


**ELLIOTT
ERWITT**

100 photos pour la liberté de la presse

RSF

**REPORTERS
SANS FRONTIÈRES**



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 MIPIM
Du 12 au 15 mars 2024
Cannes
[jll.fr](https://www.jll.fr)