

Directions Immobilières et Développement Durable

Alors qu'une de nos précédentes enquêtes menée en 2005 soulignait, au moment du passage aux nouvelles normes comptables, la lente émergence et reconnaissance de la fonction immobilière dans les grandes entreprises cotées en France¹, notre nouvelle enquête révèle la prise de conscience généralisée des problématiques de développement durable par la fonction immobilière des entreprises, qui s'est entre-temps largement développée.

Présentation de l'étude

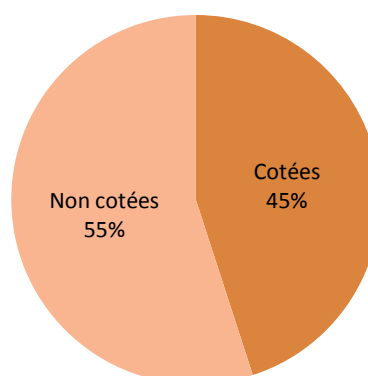
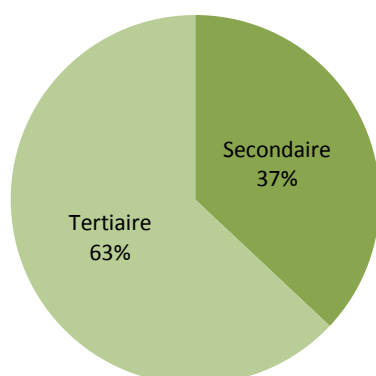
Notre étude s'appuie sur les résultats d'un questionnaire envoyé en octobre 2010, à 236 directions de l'immobilier, membres de l'ADI et de l'Agora des Directeurs Immobiliers, pour lequel nous avons reçu 60 réponses, soit un taux de 25,4 %.

Notre échantillon rassemble une **surface totale de sièges sociaux égale à 1 396 100 m², concentrée à 80 % en région Ile-de-France.**

➤ **Taux de réponse 25,4 %**

Profil des répondants :

Secteur d'activité	Nombre	en %	Cotation	Nombre	en %
Activités financières, d'assurance et Immobilières	12	20 %	CAC 40	14	23 %
Administration publique	4	7 %	SBF 120	7	12 %
Autres activités tertiaires	22	36 %	Euronext	3	5 %
Autres industries	7	12 %	Nasdaq	3	5 %
Industries manufacturières	15	25 %	Non cotées	33	55 %
TOTAL	60	100%	TOTAL	60	100 %

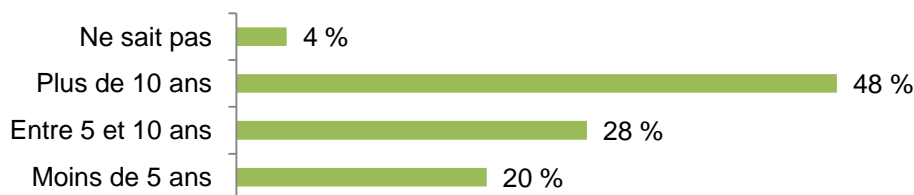


¹ Cf. OMI, N° 1 et 3.

PARTIE 1 : LA FONCTION IMMOBILIERE

- **Depuis combien de temps votre société dispose-t-elle d'une fonction immobilière ?**

La fonction immobilière est aujourd'hui clairement identifiée dans les entreprises.

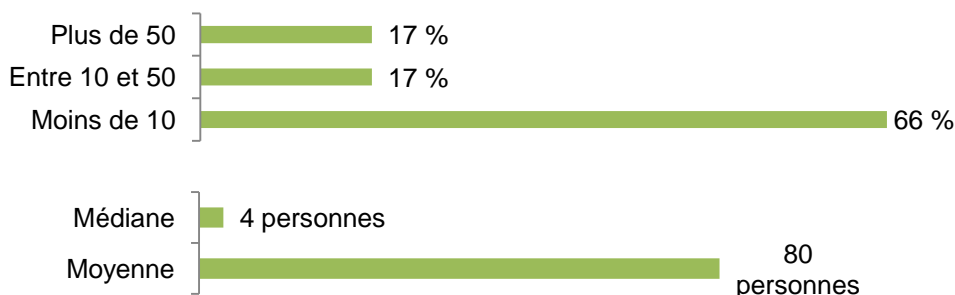


	< 5 ans	5 à 10 ans	> 10 ans	Nsp	Total en Ligne
Total	20%	28%	48%	4%	100%
Cotées	19%	18%	63%	0%	100%
	42%	29%	59%	0%	45%
Non cotées	21%	36%	36%	7%	100%
	58%	71%	41%	100%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%	100%
Secondaire	11%	22%	67%	0%	100%
	33%	29%	48%	0%	37%
Tertiaire	24%	32%	39%	5%	100%
	67%	71%	52%	100%	63%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%	100%

Notre échantillon d'étude est composé essentiellement d'entreprises pour lesquelles la fonction immobilière est clairement identifiée :

- Dans près de 50 % des cas, la fonction est à présent installée au sein des entreprises, et existe **depuis plus de dix ans**. Ce qui est le cas pour près des 2/3 des entreprises cotées (63 %) et pour les entreprises du secteur secondaire (67 %).
 - Elle a moins de cinq ans pour 20 % des répondants.
- **Combien de personnes y travaillent-elles en interne (hors services généraux) et à plein temps ?**

Les directions immobilières sont relativement de petite taille (médiane=4) même si certaines entreprises ont des services très importants, ce qui tire la moyenne vers le haut.

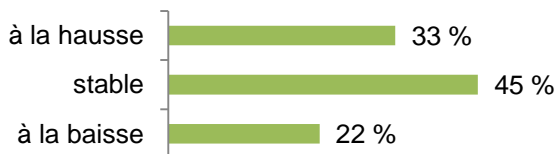


Les services qui gèrent l'immobilier d'exploitation de l'entreprise sont en général de petite taille :

- Près **des 2/3 des entreprises ont un service de moins de 10 personnes** (hors services généraux).
- **La moitié des services ont au moins 4 personnes à plein temps.**
- A l'opposé, pour 17 % des entreprises consultées dont 80 % sont des entreprises tertiaires du secteur des activités financières et d'assurance, la taille du service est supérieure à 50 personnes.

➤ **Depuis ces 3 dernières années, comment a évolué la Direction immobilière en termes d'effectifs ?**

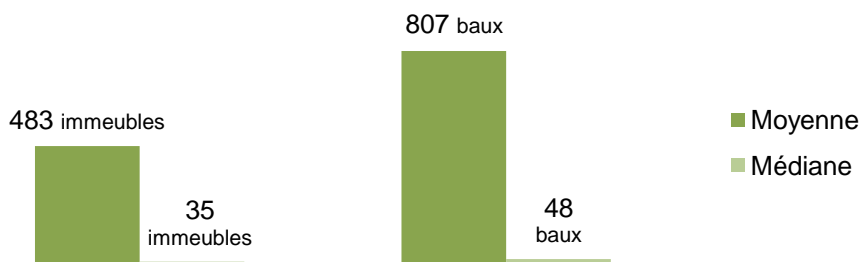
La taille de la direction immobilière est restée stable ou a évolué à la hausse depuis ces trois dernières années.



Contrairement à ce que l'on pourrait attendre en temps de crise ou dans un contexte d'externalisation immobilière qui a marqué la décennie 2000, la taille de la direction immobilière a sensiblement évolué à la hausse depuis ces trois dernières années pour un tiers des entreprises, tandis que pour 45 % d'entre elles, elle est restée stable. Seulement 22 % des entreprises ont vu les effectifs de leur fonction immobilière diminuer.

PARTIE 2 : LA GESTION DE L'IMMOBILIER D'EXPLOITATION

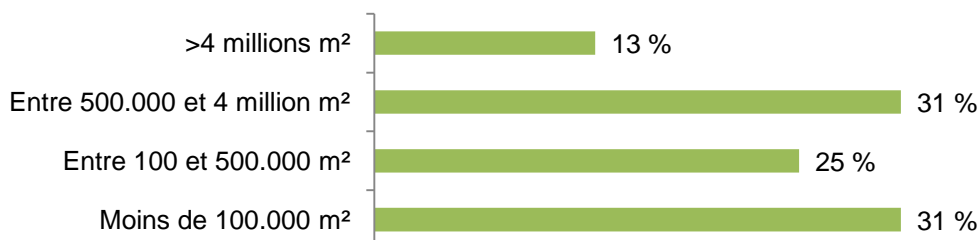
➤ **Combien d'immeubles / baux gérez-vous en France ?**



La moitié des responsables immobiliers concernés par l'enquête gèrent 35 immeubles en France, soit l'équivalent de 48 baux (médianes). Le nombre moyen d'immeubles est par contre plus élevé en raison de certains parcs très importants au sein de notre échantillon.

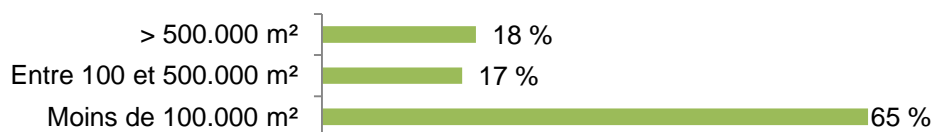
➤ **Quelle est approximativement la surface de votre parc immobilier d'exploitation tous actifs confondus en France ?**

44 % des entreprises gèrent des parcs globaux d'entreprise de plus de 500 000 m².



- Près de 45 % des entreprises de notre échantillon gèrent un parc immobilier de plus de 500 000 m² d'actifs d'exploitation tous types confondus en France, dont 13 % des parcs énormes de plus de 4 millions de m².
- Ils sont 31 % à gérer moins de 100 000 m².

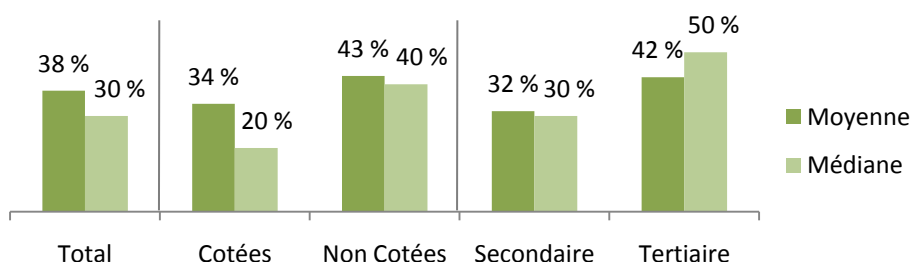
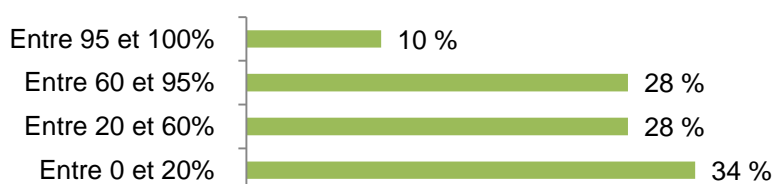
➤ **Quelle est approximativement la surface de votre parc immobilier de BUREAUX en France ?**



Si l'on ne considère que les immeubles de bureaux, 18 % des répondants gèrent plus de 500 000 m² de surfaces. Les 2/3 des directions immobilières gèrent moins de 100 000 m² de bureaux.

➤ **De quelle proportion de surface de BUREAUX en France êtes-vous propriétaire ?**

Les entreprises sont propriétaires en moyenne de 38 % de leur parc de bureaux.



Les entreprises cotées détiennent en moyenne moins de bureaux en propriété que les entreprises non cotées. Le même constat s'observe pour le secteur industriel.

La part de la surface totale des immeubles de bureaux en France détenue en propriété varie de 0 % (l'entreprise est uniquement locataire) à 100 %. **La moyenne est de 38 % et la médiane de 30 %. Seulement 10 % des entreprises sont propriétaires à 100 % de leur parc de bureaux.**

Cependant ce taux diffère selon que les entreprises sont ou non cotées ou en fonction de leur secteur d'activité : les entreprises cotées détiennent en moyenne moins d'immeubles (34 % de la surface de leur immobilier de bureaux en France) que les sociétés non cotées (43 %). La moitié des entreprises du tertiaire sont propriétaires à 50 % de leurs bureaux, la médiane est ramenée à 30% pour le secteur secondaire.

➤ **Êtes-vous propriétaire de votre siège social ?**

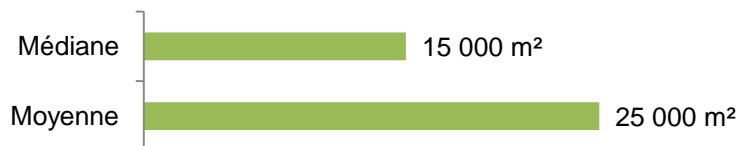
	oui	non	Total en Ligne
Total	52%	48%	100%
Cotées	44%	56%	100%
	39%	52%	45%
Non cotées	58%	42%	100%
	61%	48%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%

On retrouve cette même distinction concernant la propriété ou non du siège social. Alors que plus de la moitié des entreprises sont propriétaires de leur siège

Les entreprises sont propriétaires en moyenne à 52 % de leur siège social.

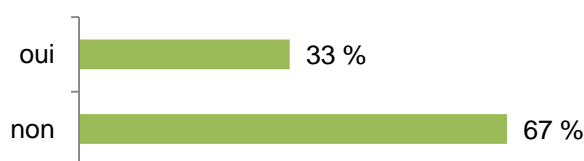
social (52 %), ce sont plus de 58 % des entreprises non cotées qui sont propriétaires, contre 44 % pour les entreprises cotées.

➤ **Quelle est la surface de votre siège social en France ?**



D'après les résultats de l'enquête, la surface médiane du siège social est de 15 000 m² et en moyenne proche de 25 000 m².

➤ **Êtes-vous propriétaire ou locataire d'un ou plusieurs immeubles HQE en France ?**



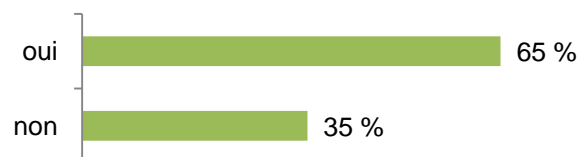
Enfin, un tiers des entreprises (dont les trois quarts appartiennent au secteur industriel) sont propriétaires ou locataires d'un un ou plusieurs immeubles HQE en France.

➤ **Avez-vous un inventaire de votre immobilier d'exploitation en France ?**



La plupart des entreprises de notre étude maîtrisent aujourd'hui parfaitement leur information immobilière.

➤ **Disposez-vous d'un système d'information dédié à l'immobilier ?**

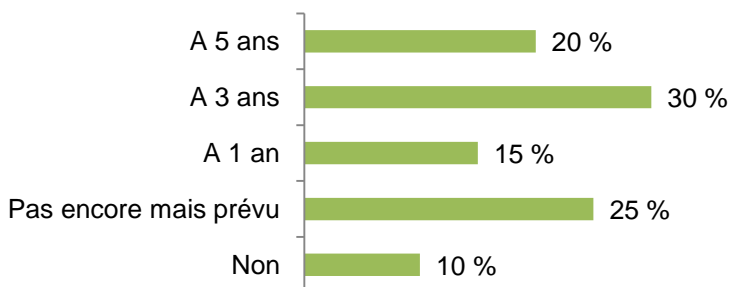


La gestion de l'immobilier au sein de l'entreprise évolue depuis quelques années dans le cadre de nouvelles problématiques financières, fiscales et comptables.

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à se doter d'un système d'information dédié à l'immobilier, en particulier celles qui ont un service immobilier de taille importante.

- Elles ont pour la plupart mis en place un **inventaire de leur immobilier d'exploitation (93 % de notre échantillon)**.
- Elles disposent aux deux tiers d'un système d'information dédié (ce qui est le cas pour 75 % des entreprises cotées), notamment développé en interne (23 % des cas).

➤ **Avez-vous un schéma directeur immobilier ?**

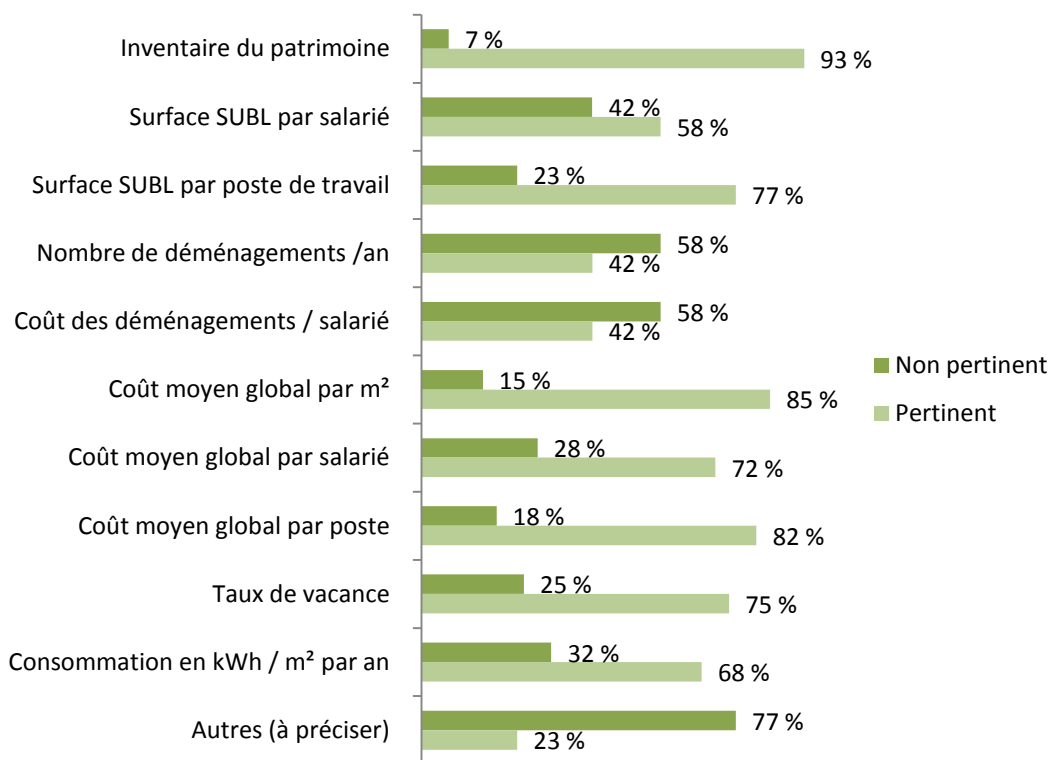


La plupart des entreprises (90 %) ont, ou prévoient, un schéma directeur immobilier, partagé dans la plupart des cas avec le Comex (60 %), moins couramment avec la DAF (13 %).

➤ **Parmi les indicateurs suivants, lesquels sont pour vous les plus pertinents et mis en place par la fonction immobilière ?**

L'inventaire du patrimoine immobilier est aujourd'hui l'indicateur de pilotage le plus largement partagé, suivi du coût moyen global par m².

Le raisonnement en termes de déménagements reste encore insuffisamment considéré.



Enfin, 63 % des entreprises ont mis en place des indicateurs de mesure de la performance de leur immobilier, dont les principaux outils et indicateurs de pilotage sont :

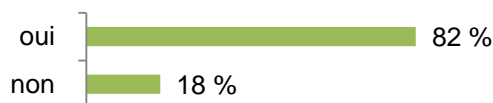
- l'inventaire du patrimoine (93 %)
- la surface utile brute locative par poste de travail (77 %)
- le coût moyen global par poste (82 %) ou par m² (85 %)
- le taux de vacance (75 %)
- la consommation en kWh/m² par an (68 %)

Elles ne sont que 42 % à considérer le coût des déménagements par salarié et le nombre de déménagements par an.

PARTIE 3 : LA DEMARCHE ENVIRONNEMENTALE (DE)

➤ Votre entreprise a-t-elle engagé une DE récemment ?

82 % des entreprises ont récemment engagé une démarche environnementale.



La grande majorité des entreprises ont engagé une démarche environnementale vis-à-vis de leur immobilier.

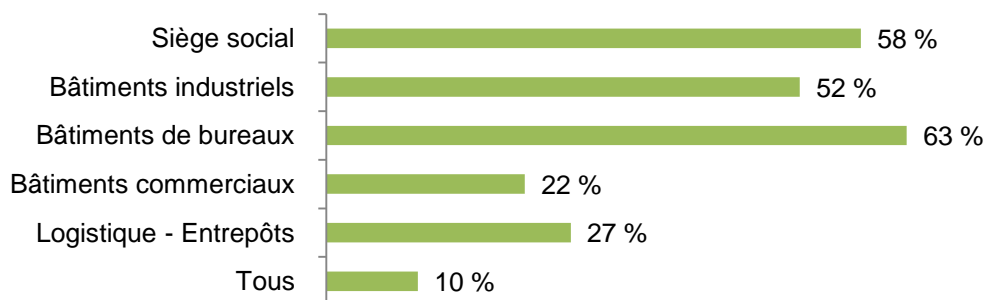
➤ Avez-vous constaté une diminution sensible des coûts d'exploitation et de maintenance suite à la mise en place d'une DE ?



Seulement un tiers des directions immobilières constate une diminution sensible des coûts d'exploitation et de maintenance ; 40 % d'entre elles n'en ont pour l'instant encore aucune idée.

Près de la moitié des répondants n'ont pas encore mesuré les résultats de la DE engagé en termes de coûts d'exploitation.

➤ Pour quel type de bâtiment pensez-vous qu'une DE semble la plus importante ?



La plupart des directions immobilières considèrent qu'il est plus approprié d'engager une démarche environnementale pour un siège social (58 % des cas), des bâtiments de bureaux (63 %) que pour des bâtiments commerciaux (22 %) ou des bâtiments logistiques (27 %).

➤ Le Grenelle de l'Environnement (Lois 1 et 2) a-t-il modifié directement votre stratégie immobilière ?

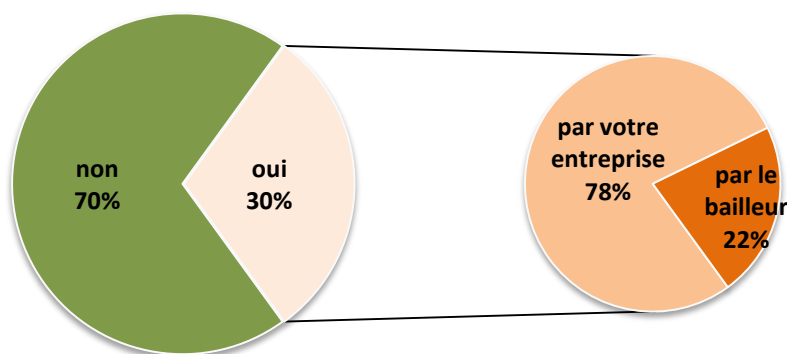
	Peu	Relativement	Beaucoup	Total en Ligne
Total	55%	30%	15%	100%
Cotées	41%	37%	22%	100%
	33%	56%	67%	45%
Non cotées	67%	24%	9%	100%
	67%	44%	33%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%
Secondaire	41%	36%	23%	100%
	27%	44%	56%	37%
Tertiaire	63%	26%	11%	100%
	73%	56%	44%	63%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%

Le Grenelle de l'Environnement a peu modifié les stratégies immobilières, à l'exception des entreprises cotées.

Le Grenelle de l'Environnement (lois 1 et 2) semble avoir très peu modifié la stratégie immobilière des directeurs immobiliers : c'est ce qu'affirment plus de 55 % d'entre eux. Deux tiers sont rattachés à des entreprises non cotées, 73 % proviennent du secteur tertiaire.

Ils ne sont au contraire que 15 % à considérer que la réglementation a modifié fortement leur politique immobilière. **Les réponses les plus fortes proviennent des entreprises cotées** (plus de 67 % des réponses concernées), notamment au CAC40. Peu de différences significatives sont observées quant au secteur d'activité.

➤ **Avez-vous engagé une certification HQE-Exploitation ?**



Les certifications liées à l'exploitation des bâtiments commencent à être mises en place, notamment par les entreprises elles-mêmes.

13 % des répondants ont mis en place des baux verts, dont la grande majorité sont des entreprises non cotées.

Seulement 30 % des entreprises ont engagé **une certification HQE-exploitation** (dont 72 % sont des entreprises cotées et plus de 56 % des entreprises tertiaires). **La démarche a été initiée dans 78 % des cas par l'entreprise elle-même** (contre 22 % par le bailleur).

➤ **Avez-vous déjà mis en place des baux verts ?**

	oui	non	Ne sait pas	Total en Ligne
Total	13%	85%	2%	100%
Cotées	11%	89%	0%	100%
	38%	47%	0%	45%
Non cotées	15%	82%	3%	100%
	62%	53%	100%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%
Secondaire	9%	91%	0%	100%
	25%	39%	0%	37%
Tertiaire	16%	82%	2%	100%
	75%	61%	100%	63%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%

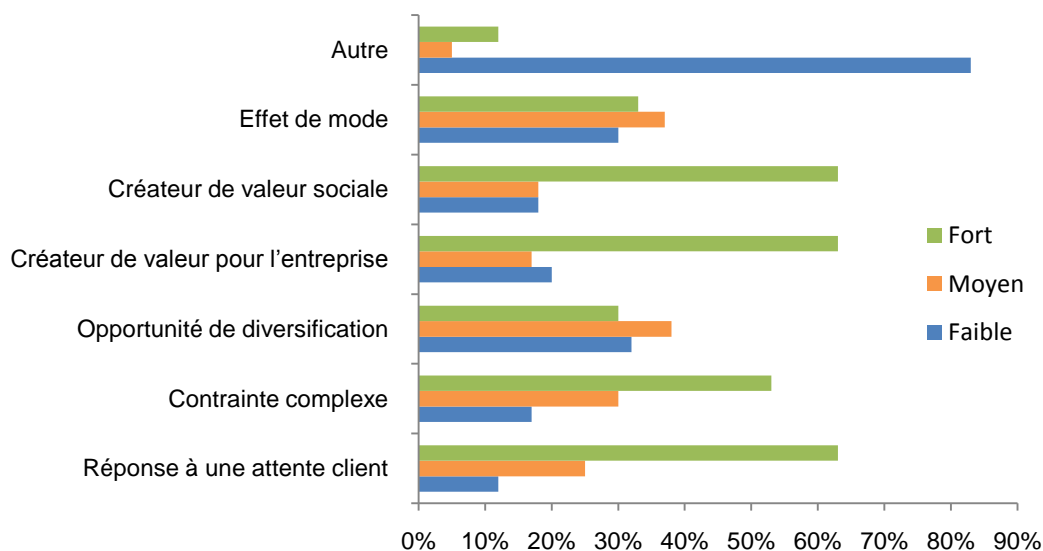
Elles sont encore moins nombreuses à avoir mis en place des **baux verts** : seulement 13 % d'entre elles, dont les trois quarts sont des entreprises du secteur tertiaire et, plus surprenant, 62 % sont des entreprises non cotées. **Dans la moitié des cas, la mise en place ne concerne qu'un seul bail, le nombre moyen de baux verts étant de 3 dans les entreprises.**

➤ **Votre siège social est-il un immeuble certifié ?**

	HQE	Breem	Leeds	Autre	Non	Total en Ligne
Total	7%	0%	0%	3%	90%	100%
Cotées	15%	0%	0%	0%	85%	100%
	100%	0%	0%	0%	43%	45%
Non cotées	0%	0%	0%	6%	94%	100%
	0%	0%	0%	100%	57%	55%
Total en Col.	100%	NS.	NS.	100%	100%	100%

Seulement 10 % des entreprises de notre échantillon ont un **siège social certifié**. Parmi celles-ci deux tiers concerne des entreprises cotées.

➤ **Le développement durable est pour vous :**



Pour la plupart des directions immobilières (63 %), le développement durable est à la fois créateur de valeur pour l'entreprise, créateur de valeur sociale, une réponse à une attente client. Ils ne sont qu'un tiers à considérer que c'est un effet de mode.

➤ **Dans votre entreprise existe-t-il une Direction spécifique chargée du Développement Durable ?**

65 % des entreprises de notre étude ont une direction du développement durable, beaucoup plus développée dans les entreprises cotées.

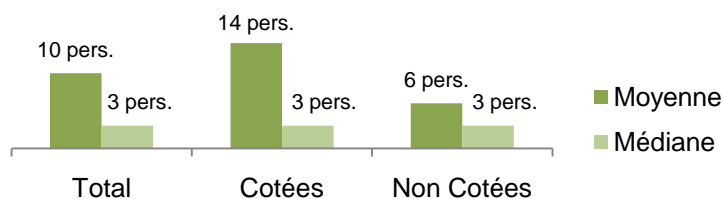
	oui	non	Total en Ligne
Total	65%	35%	100%
Cotées	85%	15%	100%
	59%	19%	45%
Non cotées	48%	52%	100%
	41%	81%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%
Secondaire	77%	23%	100%
	44%	24%	37%
Tertiaire	58%	42%	100%
	56%	76%	63%
Total en Col.	100%	100%	100%

Près des deux tiers des entreprises ont une direction du développement durable :

- Ce taux varie entre 85 % pour les entreprises cotées (dont 93 % au CAC40) et 48 % pour les entreprises non cotées.

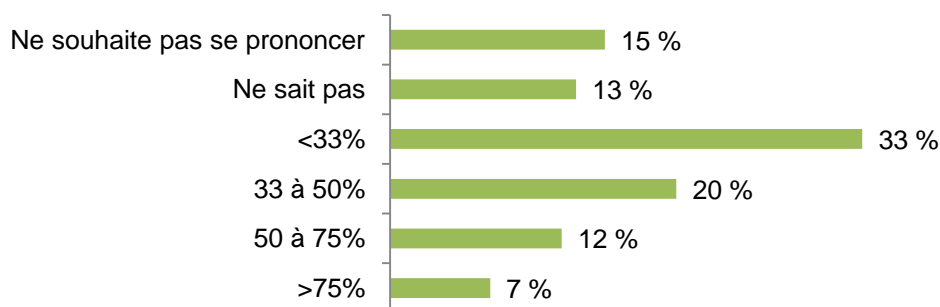
➤ Ce taux s'élève à 77 % pour les entreprises du secteur industriel.

➤ **Quelle est la taille de la Direction Développement Durable ?**



La taille de la direction du développement durable comporte en moyenne 10 personnes. La médiane est de 3 personnes.

➤ **Quelle est selon vous la part des bâtiments dits «épaves thermiques» dans le parc global de l'entreprise ?**

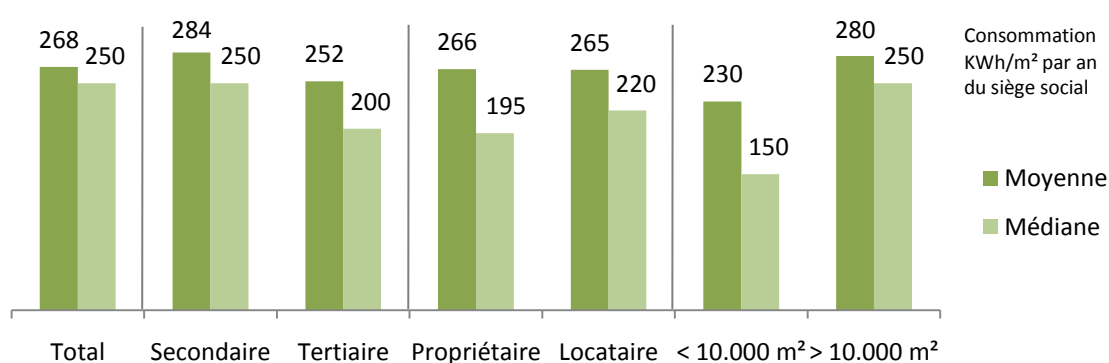


Un tiers des entreprises considère avoir moins de 33 % de bâtiments dits «épaves thermiques» dont la performance énergétique est de catégorie E) dans leur parc immobilier global.

- Plus de la moitié (53 %) estime avoir moins de 50 % de leur parc concerné.
- **Aucune différence n'est significative entre les entreprises cotées ou non et selon les secteurs d'activités.**

➤ **Avez-vous une idée de la consommation moyenne en kWh/m² par an de votre siège social ?**

La consommation moyenne du siège social est de 268 kWh/m² par an. Elle varie essentiellement en fonction de la taille du siège social et du secteur d'activité.



- **On remarque que 40 % des répondants n'ont aucune idée de la consommation moyenne de leur siège social.**
- Pour les autres, la moyenne observée est de 268 kWh/m² par an, la médiane de 250 kWh/m² par an.
- La médiane est plus faible pour le secteur tertiaire (200 kWh/m²/an, pour les entreprises propriétaires (195 kWh/m²/an) et pour les sièges sociaux dont la taille est inférieure à 100 000 m².
- On observe que la consommation moyenne est plus basse pour les entreprises ayant un siège social de moins de 10.000 m² (230 kWh/m²/an).

- **Avez-vous mis en place au sein de votre entreprise une fonction de gestionnaire des espaces de travail ou encore «workplace manager» ?**

	oui	non	ne sait pas	Total en Ligne
Total	35%	63%	2%	100%
Cotées	44%	52%	4%	100%
	57%	37%	100%	45%
Non cotées	27%	73%	0%	100%
	43%	63%	0%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%

Le management des espaces de travail est encore peu pris en compte par les entreprises. Le développement durable est essentiellement abordé sous la notion de coût au détriment de la notion de bien être au travail.

Enfin, au-delà de la qualité environnementale des bâtiments, **seulement un peu plus d'un tiers des entreprises (35 %) a mis en place une fonction de gestionnaire des espaces de travail («workplace manager»)**. Parmi celles-ci, 67 % sont des entreprises tertiaires et plus de 57 % des entreprises cotées.

- **Votre entreprise a-t-elle mis en place une évaluation de l'impact des espaces de travail sur le sentiment de bien-être et sur la qualité de vie au travail ?**

	oui	non	ne sait pas	sans avis	Total en Ligne
Total	28%	55%	8%	9%	100%
Cotées	44%	37%	8%	11%	100%
	71%	30%	40%	60%	45%
Non cotées	15%	70%	9%	6%	100%
	29%	70%	60%	40%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%	100%

Par contre, elles ne sont plus que 28 % à avoir évalué l'impact des espaces de travail sur le sentiment de bien-être et sur la qualité de vie au travail (dont 71 % sont cotées). Ce taux monte à 44 % pour les entreprises cotées (à 50 % pour celles du CAC 40).

- **Votre entreprise a-t-elle mis en place une évaluation de l'influence du management de l'espace sur la performance du travail ?**

	oui	non	ne sait pas	sans avis	Total en Ligne
Total	15%	68%	10%	7%	100%
Cotées	26%	59%	11%	4%	100%
	78%	39%	50%	25%	45%
Non cotées	6%	76%	9%	9%	100%
	22%	61%	50%	75%	55%
Total en Col.	100%	100%	100%	100%	100%

Enfin, elles ne sont plus que 15 % à avoir évalué l'influence du management de l'espace sur la performance du travail (dont 78 % cotées).

L'OBSERVATOIRE DU MANAGEMENT IMMOBILIER

<http://omi.essec.edu>

Responsable de l'OMI et
Directeur de publication :
Prof. Ingrid NAPPI-CHOULET
nappi@essec.fr

Traitement des données :
Ingrid NAPPI-CHOULET et
Aurélien DECAMPS, Chargé
de Recherches
decamps@essec.fr

Mise en page :
Isabelle GORIEU

Avec le soutien de :
l'Association des Directeurs
Immobiliers (ADI)
et de l'Agora des Directeurs
Immobiliers.

ESSEC Business School
Avenue Bernard Hirsch
BP 50105 Cergy
95021 Cergy-Pontoise Cedex
France
Tel : +33 (0)1 34 43 31 86
Fax : +33 (0)1 34 43 32 10

EN RÉSUMÉ

**Le chiffre : 268 KWh/m² par an :
consommation moyenne du siège social**

- **On remarque que 40 % des répondants n'ont aucune idée de la consommation moyenne de leur siège social. La moyenne observée est de 268 KWh/m² par an, la médiane de 250.**
- **On observe que 82 % des entreprises ont engagé une démarche environnementale récemment.**
- **Seulement 13 % d'entre elles ont mis en place des baux verts.**
- **53 % des répondants estiment avoir moins de 50 % de bâtiments dits «épaves thermiques», dont la performance énergétique est de catégorie E, dans leur parc d'exploitation.**
- **Le Grenelle de l'Environnement a pour l'instant surtout modifié la stratégie immobilière des directeurs immobiliers des entreprises cotées, notamment du CAC40.**

Tous les textes et les données chiffrées de cette publication sont protégés par le droit de la propriété littéraire et artistique.
En conséquence toute citation des textes et des données doit en indiquer l'auteur et la source.