

LE MANAGEMENT IMMOBILIER DU SBF 120

- LA TAILLE ET LA STRUCTURE DE L'IMMOBILIER D'EXPLOITATION -

ÉDITO

La politique immobilière des entreprises est au cœur de l'enquête 2005 que nous avons menée auprès des responsables immobiliers des grandes entreprises françaises, celles de l'indice boursier SBF120.

Après avoir abordé dans le numéro 5 la place de la fonction immobilière dans l'entreprise, ce nouveau numéro de l'OMI s'intéresse à la taille et à la structure de l'immobilier d'exploitation de ces grandes sociétés.

Pour l'ensemble de celles-ci, le poids de l'immobilier sur le bilan, en valeur nette comptable, reste élevé représentant en moyenne près de 7% des actifs en 2004. Malgré ce poids, la connaissance du parc d'exploitation reste encore insuffisante.

Je vous remercie de l'intérêt que vous porterez à cette étude en espérant que vous aurez plaisir à en lire les résultats.

Ingrid NAPPI-CHOLET
*Professeur Titulaire
de la Chaire Immobilier
nappi@essec.fr*

Présentation de l'étude

L'étude menée en 2005 auprès des sociétés de l'indice boursier SBF 120 nous permet d'approfondir les résultats que nous avons obtenus lors de l'enquête menée en 2004 auprès des sociétés du CAC 40. Cette nouvelle étude, dans la lignée de la précédente, a pour objectif d'améliorer la connaissance de la façon dont les entreprises intègrent la composante immobilière dans leur fonctionnement.

➤ **Rappel** : l'enquête a été réalisée de mai à août 2005 auprès des responsables immobiliers des sociétés composant au 31 mars 2005 l'indice boursier SBF 120, hors sociétés immobilières. Les résultats présentés concernent 33 entreprises et sont pondérés afin de représenter les 86 entreprises de l'indice pour lesquelles la fonction immobilière est identifiée, et qui possèdent donc un service responsable de la gestion de l'immobilier d'exploitation.

La première partie de ce numéro sur les métiers du service immobilier vient compléter les résultats du numéro précédent sur la place et le rôle du service immobilier dans l'entreprise. La deuxième partie s'attache à décrire la taille et la structure du parc immobilier d'exploitation des entreprises

Liste des entreprises du SBF 120 au 31 mars 2005, hors sociétés immobilières (117 entreprises)

Accor, AGF, Air France, Air Liquide, Alcatel, Alstom, Altadis, Alten, Altran, April Group, Arcelor, Areva, ASF, Assystem Brime, Atos Origin, AXA, Bacou Dalloz, Beneteau, Bic, Bnp Paribas, Bonduelle, Bouygues, Business Objects, Camaieu, Cap Gemini, Carbone Lorraine, Carrefour, Casino, Ciments Français, Clarins, Club Méditerranée, CNP Assurances, Crédit Agricole, Danone, Dassault Systèmes, Dexia, EADS, Eiffage, Elior, Equant, Essilor International, Euler Hermes, Eurazeo, Euro Disney, Euronext, Eurotunnel, Faurecia, Fimalac, France Telecom, Galeries Lafayette, Gemplus, Générale de Santé, Compagnie Générale de Géophysique, GFI Informatique, Guyenne Gascogne, Havas, Hermès International, Imerys, Ingenico, Ipsos, JC Decaux, Lafarge, Lagardère, L'Oréal, LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton, Marionnaud, Medidep, Métropole TV M6, Michelin, Natexis Banque Populaire, Neopost, Nexans, NRJ Group, Oberthur card System, Pages Jaunes, Pernod Ricard, Peugeot, Pierre et Vacances, PPR Pinault Printemps Redoute, Publicis Groupe, Remy Cointreau, Renault, Rexel, Rhodia, Rodriguez Group, Sagem, Saint-Gobain, Sanofi Aventis, Schneider Electric, Scor, Groupe Seb, SES Global, Snecma, Société Générale, Sodexo Alliance, Soi Tec, Sopra Group, Spir Communication, SR Teleperformance, Groupe Steria, STMicroelectronics, Suez, Technip, TF1, Thalès, Thomson, Total, Trigano, Ubisoft Entertainment, Unilog, Valeo, Vallourec, Veolia Environnement, Vinci, Vivendi Universal, Wendel Investissement, Zodiac.

1 - LES METIERS DU SERVICE IMMOBILIER

Lorsque l'entreprise possède un service responsable de l'immobilier d'exploitation et de sa gestion, on peut s'interroger sur les missions confiées à ce service.

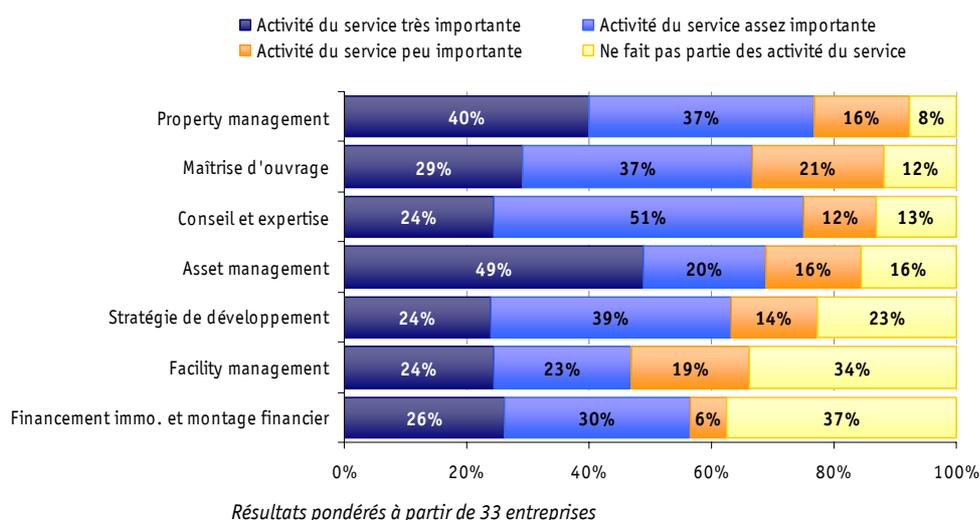
1. Les activités principales du service immobilier

La grande majorité des services immobiliers du SBF 120 (92%) font du *Property Management*. Les autres activités qui reviennent le plus souvent sont la maîtrise d'ouvrage, qui concerne 88% des services immobiliers, et l'activité de conseil et expertise, pour 87% d'entre eux.

87% des services immobiliers exercent une activité de conseil et d'expertise.

Comme le montre le graphique 1, l'*Asset Management*, lorsqu'il fait partie des activités du service, est souvent considéré comme une activité très importante (pour 49% de l'ensemble des entreprises), suivi par le *Property Management* (pour 40% des entreprises).

Graphique 1 : Activités principales du service immobilier



Les services immobiliers font plus d'*Asset Management* dans l'industrie que dans le secteur tertiaire.

Cette répartition se retrouve aussi bien chez les entreprises du CAC 40 que chez les entreprises du SBF 80.

En revanche, on observe des différences selon le secteur d'activité des entreprises : Les services immobiliers des entreprises industrielles font plus d'*Asset Management*, et le considèrent plus comme une activité très importante que les services immobiliers des entreprises tertiaires. On peut noter également que les services responsables de l'immobilier d'exploitation dans les sociétés financières font très peu de financement immobilier et de montage financier. Ceci s'explique par le fait que l'immobilier est souvent géré par la Direction des Moyens Généraux, et que l'activité de financement peut être effectuée par d'autres services financiers de l'entreprise.

On constate que l'Asset Management est une activité très importante pour la majorité des Directions Immobilières, qui font en revanche très peu de Facility Management. Les Directions des Moyens Généraux au contraire font peu d'Asset Management, peu de conseil et expertise et peu de financement immobilier, et sont beaucoup plus concentrées sur les activités de Facility Management et de Property Management. Lorsque l'immobilier dépend de la Direction du Développement, on peut noter que les activités de stratégie de développement et d'Asset Management sont prépondérantes.

2. Externalisation des métiers et services immobiliers

Au cours des trois dernières années, les activités de Facility Management ont été externalisées par 43% des entreprises. Le Property Management en revanche reste encore très peu externalisé, par seulement 10% des entreprises.

Les externalisations de métiers et services immobiliers se font avant tout pour des raisons stratégiques (pour 53% des entreprises ayant externalisé) et financières (pour 34% des entreprises ayant externalisé).

2 - L'IMMOBILIER D'EXPLOITATION DES ENTREPRISES

Les sociétés du SBF 120 représentent, à travers différents secteurs d'activités, un nombre important de salariés en France et à l'étranger. De part leurs activités et leurs effectifs, elles ont d'importants besoins en termes de m². Nous nous sommes intéressés à la taille et à la structure de leur parc immobilier d'exploitation. Les résultats présentés ici concernent les entreprises qui possèdent un service immobilier.

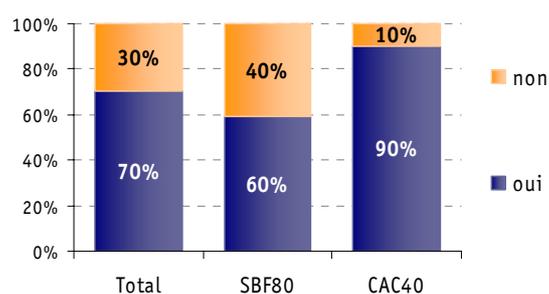
1. La connaissance du parc immobilier d'exploitation

La surface totale de l'immobilier d'exploitation de l'entreprise en France est connue pour 70% des entreprises qui possèdent un service immobilier (soit 23 entreprises sur 33) ; ce ratio descend à 50% lorsqu'il s'agit de la surface de l'immobilier d'exploitation en Europe.

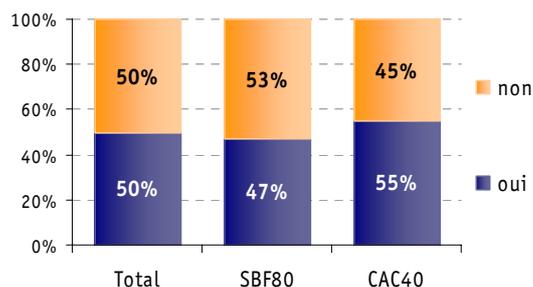
Globalement, les sociétés du CAC 40 ont une meilleure connaissance de la taille de leur parc immobilier d'exploitation, en particulier en France, que les sociétés du SBF 80.

Les responsables immobiliers du CAC 40 ont une meilleure connaissance de la taille de leur parc immobilier que ceux du SBF 80.

Graphique 2 : Connaissance de la surface totale en France



Graphique 3 : Connaissance de la surface totale en Europe



Résultats pondérés à partir de 33 entreprises

2. La taille du parc immobilier d'exploitation

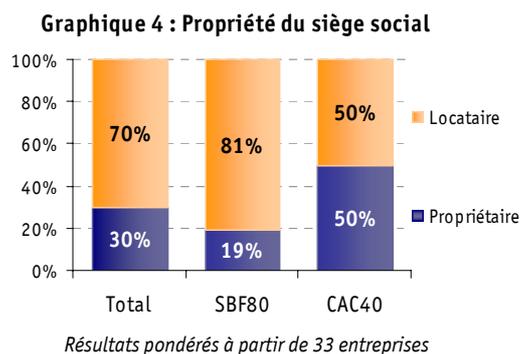
↳ Le siège social :

La surface du siège social varie de 1 100 m² à 300 000 m², et vaut en moyenne 28 000 m². Cette moyenne passe d'environ 24 600 m² pour les entreprises du SBF 80 à 33 500 m² pour les entreprises du CAC 40.

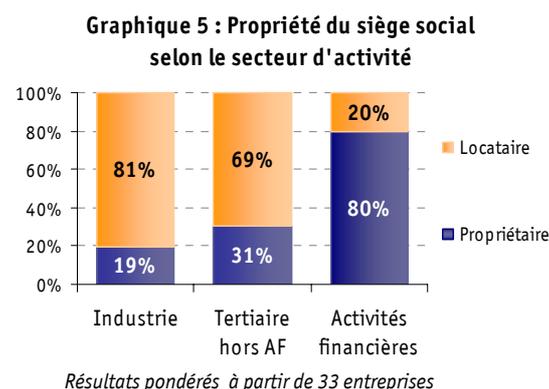
La majorité des entreprises qui possèdent un service immobilier sont locataires de leur siège social (70% après pondération).

Cependant, cela concerne en particulier les entreprises du SBF 80 qui sont à 81% locataires de leur siège, contre seulement 50% des sociétés du CAC 40. On se souvient que, parmi les sociétés du CAC 40, nous avons remarqué que celles qui ont un service immobilier sont plus souvent propriétaires de leur siège que les sociétés qui n'ont pas de fonction immobilière identifiée. (Cf. OMI n°2)

Les sociétés du SBF 80 sont à 81% locataires de leur siège social, contre 50% des sociétés du CAC 40.



On peut noter que les sociétés financières sont majoritairement propriétaires de leur siège social (pour 80% d'entre elles), contrairement aux sociétés industrielles et aux sociétés du secteur tertiaire hors activités financières (respectivement 19% et 31%)



↳ Surface totale en France :

Pour les entreprises qui ont su donner l'information, la surface totale de l'immobilier d'exploitation en France varie de 45 500 m² à 7 millions de m². Elle vaut en moyenne 1 millions de m² et la médiane est à 250 000 m².

La surface moyenne de l'immobilier d'exploitation en France des sociétés du CAC 40 est de 1,8 millions de m², contre en moyenne un peu moins de 339 600 m² pour les sociétés du SBF 80.

La part de la surface totale en France détenue en propriété varie de 0% (l'entreprise est uniquement locataire) à 85%, la moyenne étant de 34%, soit environ 1/3 de la surface détenue en propriété. Cependant ce taux diffère selon l'indice : les entreprises du CAC 40 détiennent en moyenne 46% de la surface de leur immobilier d'exploitation en France, contre seulement 25% pour les sociétés du SBF 80.

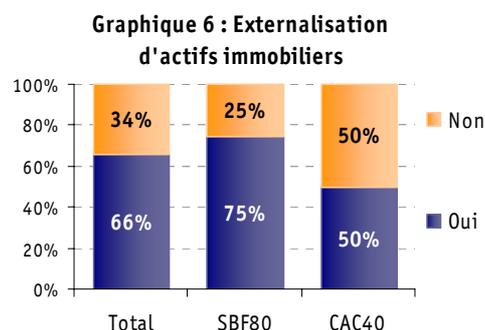
Les sociétés du CAC 40, qui sont aussi les plus importantes, en termes de chiffres d'affaires ou d'effectifs, sont donc plus souvent propriétaires de leur immobilier d'exploitation en France.

Les sociétés du CAC 40 sont plus souvent propriétaires de leur immobilier d'exploitation en France que celles du SBF 80.

3. Les Externalisation d'actifs immobiliers

Les deux tiers des entreprises déclarent avoir externalisé du patrimoine au cours des trois dernières années.

En particulier, les entreprises du SBF 80 sont proportionnellement plus nombreuses à avoir externalisées que celles du CAC 40. En effet, $\frac{3}{4}$ des entreprises du SBF 80 disent avoir externalisé du patrimoine au cours des trois dernières années, contre la moitié des sociétés du CAC 40.



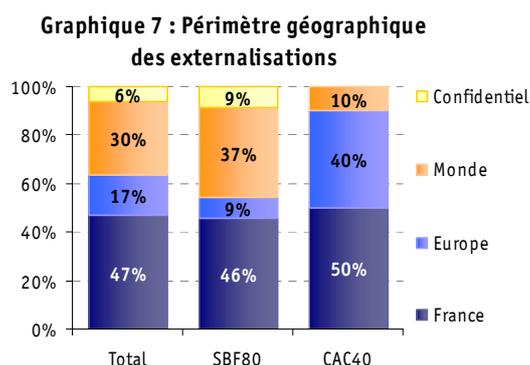
Résultats pondérés, à partir de 33 entreprises

Le recours plus fréquent aux externalisations de la part des sociétés du SBF 80 peut être un élément explicatif des résultats précédents montrant que les sociétés du SBF 80 sont aujourd'hui moins souvent propriétaires que celles du CAC 40.

Les externalisations de patrimoine interviennent le plus souvent pour des raisons financières, pour 49% des entreprises, mais également pour des raisons stratégiques, pour 34% des entreprises.

Les sociétés du SBF 80 sont proportionnellement plus nombreuses à avoir externalisé que celles du CAC 40.

Le périmètre géographique du contrat d'externalisation est le plus souvent national (47% des entreprises ayant externalisé, après pondération), mais il peut être également européen (17%) ou international (30%). En particulier, les sociétés du SBF 80 ont plus souvent externalisé à l'international que les sociétés du CAC 40.



Résultats pondérés, à partir de 22 entreprises

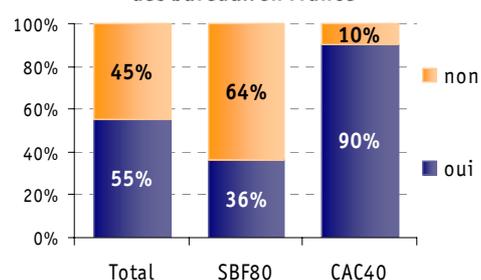
Les freins à l'externalisation des actifs immobiliers sont avant tout financiers (pour 47% des entreprises), fiscaux ou sociaux (pour 39% des entreprises dans les deux cas)

4. La structure de l'immobilier d'exploitation

↳ Les bureaux en France :

La surface de l'immobilier de bureau utilisée en France par l'entreprise est connue par 55% des répondants. On constate une très nette différence entre les sociétés du CAC 40 et les autres sociétés du SBF 120, puisque ce ratio passe de 90% pour les sociétés du CAC40 à 36% pour le reste de l'indice SBF120.

Graphique 8 : Connaissance de la surface des bureaux en France

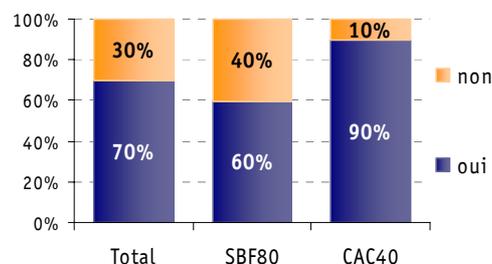


Résultats pondérés, à partir de 33 entreprises

Pour les entreprises qui ont donné l'information, la surface de l'immobilier de bureau utilisée en France varie de 10 000 m² à 3 millions de m². La moyenne globale est d'environ 341 000 m², mais elle est plus élevée chez les entreprises du CAC 40 (environ 530 000 m²) que chez les sociétés du SBF 80 (environ 91 000 m²).

Une plus grande proportion des répondants (70%) a su donner la part en propriété des bureaux en France. La différence entre les sociétés du CAC 40 et celles du SBF 80 est moins importante qu'en ce qui concerne la connaissance de la surface des bureaux en France. 90% des répondants du CAC 40 et 60% des répondants du SBF 80 ont su donner l'information.

Graphique 9 : Connaissance de la part des bureaux en propriété en France



Résultats pondérés, à partir de 33 entreprises

La surface de l'immobilier de bureau en France des sociétés du SBF 120 varie de 10 000 m² à 3 millions de m².

La part des bureaux en propriété en France varie de 0% (l'entreprise est uniquement locataire de ses bureaux en France) à 85%. La moyenne est de 23% pour l'ensemble des entreprises du SBF 120. Elle n'est que de 12% pour les sociétés du SBF 80. Par contre, les sociétés du CAC 40 sont propriétaires en moyenne de 38% de la surface de leurs bureaux en France.

↳ Les locaux commerciaux en France :

En ce qui concerne l'immobilier commercial, le nombre de sites commerciaux utilisés par l'entreprise est connu par 64% des répondants (soit 21 entreprises). On retrouve à peu près ce ratio aussi bien concernant les sociétés du CAC 40 que celles du SBF 80.

Parmi ces entreprises, 38% (soit 8 sur 21 après pondération) n'ont aucun point de vente. Pour les 13 autres sociétés, le nombre de ces points de vente en France varie de 2 à 4 000 sites. La moyenne est de 473 sites, elle passe de 239 pour les sociétés du SBF 80 à 1 155 pour les sociétés du CAC 40.

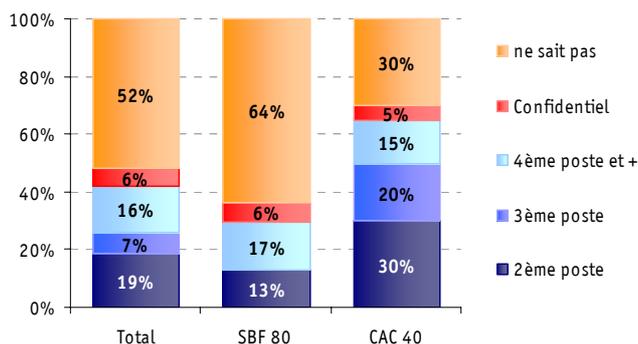
Pour ces 13 entreprises, la part des sites commerciaux détenue en propriété est en moyenne de 23% des sites, et peut aller jusqu'à 80%. Là encore on note que les sociétés du SBF 80 sont plus souvent locataires que les sociétés du CAC 40 : les sociétés du SBF 80 possèdent en moyenne 18% de leurs sites commerciaux, contre 34% pour les sociétés du CAC 40.

5. L'immobilier comme poste de dépense pour l'entreprise

Plus de la moitié des répondants (52%) ne savent pas quel poste de dépense représente l'immobilier. Le pourcentage est particulièrement important en ce qui concerne les sociétés du SBF 80 : 64% contre 30% des sociétés du CAC 40.

Les sociétés du CAC 40 ont donc une meilleure connaissance de la dépense que représente leur immobilier.

Graphique 10 : L'immobilier comme poste de dépense



52% des répondants ne savent pas quel poste de dépense représente l'immobilier pour l'entreprise.

Résultats pondérés, à partir de 33 entreprises

Par ailleurs, on constate que 43% des répondants ne savent pas quel poids représentent leurs actifs immobiliers dans le total du bilan.

Nous avons pu reconstituer cette information pour l'ensemble des sociétés du SBF 120, qu'elles aient ou non un service immobilier, à partir des données disponibles dans les rapports annuels de l'exercice 2004.

Tableau 1 : Poids de l'immobilier sur le bilan

Indice	Existence d'un service immo.	Nb. d'entr.	Poids de l'immobilier sur le bilan (valeur nette comptable)			
			Minimum	Maximum	Moyenne	Médiane
CAC 40	Oui	28	0,2%	22,3%	5,5%	4,2%
	Non	9	2,6%	12,1%	6,7%	6,3%
	Total	37	0,2%	22,3%	5,8%	4,5%
SBF 80	Oui	49	0,0%	63,0%	8,3%	3,6%
	Non	18	0,2%	21,7%	5,3%	3,6%
	Total	67	0,0%	63,0%	7,5%	3,6%
Total SBF 120	Oui	77	0,0%	63,0%	7,3%	3,8%
	Non	27	0,2%	21,7%	5,7%	4,5%
	Total	104	0,0%	63,0%	6,9%	3,9%

Source : Base de données Diane et rapports annuels

Données de l'exercice 2004, non pondérées, pour 104 entreprises qui renseignent la valeur nette des terrains et constructions dans le rapport annuel.

Les 117 sociétés non immobilières du SBF 120 représentaient à fin 2004 plus de 1 100 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé et plus de 5 millions de salariés à travers le monde. La gestion des actifs immobiliers de ces grandes entreprises représente un enjeu économique et financier.

Tableau 2 : Caractéristiques descriptives des entreprises du SBF 120, hors sociétés immobilières (exercice 2004)

	Entreprises ayant un service immobilier Total : 86 entreprises			Entreprises sans service immobilier Total : 31 entreprises			Total SBF 120 Total : 117 entreprises		
	Nb. d'entr.	Moyenne	Médiane	Nb. d'entr.	Moyenne	Médiane	Nb. d'entr.	Moyenne	Médiane
Taille des entreprises									
Nombre d'employés	84	48 971	18 847	30	40 437	14 375	114	46 725	15 923
Nombre de filiales	70	127	85	27	108	74	97	122	79
Chiffre d'affaires (en millions d'€)	86	10 948	2 961	31	7 626	2 339	117	10 068	2 862
Données comptables et financières									
Poids de l'immobilier sur le bilan (net comptable)	77	7,3%	3,8%	27	5,7%	4,5%	104	6,9%	3,9%
Résultat net par action (en €)	74	6,85	1,26	28	3,09	1,75	102	5,79	1,27
Capitalisation boursière (en millions d'€)	86	9 426	2 965	31	5 118	1 801	117	8 285	2 783
Poids de l'immobilier sur la capitalisation (brut)	81	60%	10,3%	29	19,7%	15,3%	110	49,4%	10,7%
Beta	74	0,72	0,74	28	0,62	0,60	102	0,69	0,67

Source : Base de données Diane et rapports annuels



Certaines entreprises font aujourd'hui le choix de l'externalisation des actifs immobiliers d'exploitation, afin de se recentrer sur leur cœur de métier. D'autres trouvent leur intérêt à rester propriétaires.

Ce numéro donne la parole au Directeur Immobilier d'un grand groupe industriel.

Interview de Paul BLIN, Directeur Immobilier du Groupe EADS



La création du Groupe EADS en Juillet 2000 a été suivie d'une période d'inventaire du patrimoine. Le choix de l'externalisation a été étudié, mais le Groupe a renoncé à faire du simple sale and leaseback. En effet, dans le contexte des nouvelles normes comptables, et étant donné les taux d'intérêts actuellement bas, cela ne présente pas d'intérêt particulier pour le Groupe, qui n'a pas besoin de cash et préfère se financer en faisant appel au marché.

La politique immobilière d'EADS est pragmatique. Si le Groupe ressent l'intérêt de se refinancer sur ses actifs, cela sera fait. Pour l'instant rien n'a été externalisé, car d'un point de vue financier et fiscal, cela ne présente pas d'intérêt.

L'immobilier n'est pas un métier du Groupe. EADS est devenu propriétaire de son immobilier par voie d'apport lors de sa création. La Direction Immobilière se compose de 4 personnes, la maintenance des sites est déléguée aux filiales, ainsi que la maîtrise d'ouvrage.

La Direction Immobilière joue un rôle support, d'un point de vue juridique, administratif et financier, et intervient de façon transverse par rapport aux filiales. Elle fait parfois appel à des prestataires extérieurs pour intervenir sur certains points techniques nécessitant des compétences dont elle ne dispose pas en interne.

**L'OBSERVATOIRE DU
MANAGEMENT IMMOBILIER**

Responsable :
Ingrid NAPPI-CHOULET,
Professeur ESSEC
nappi@essec.fr

Rédaction :
Marion CANCEL
cancel@essec.fr
et Ingrid NAPPI-CHOULET

Avec le soutien de l'Association
des Directeurs Immobiliers (ADI)

ESSEC Business School
Avenue Bernard Hirsch
BP 50105 Cergy
95021 Cergy Pontoise cedex France
Tel : 33 (0)1 34 43 39 66
Fax : 33 (0)1 34 43 32 10
www.essec.fr

EN RÉSUMÉ

La connaissance de la taille et la structure de l'immobilier d'exploitation par les responsables immobiliers pourrait encore être améliorée. En effet, 30% d'entre eux ne sont pas en mesure de donner la surface totale utilisée par l'entreprise en France, et la proportion passe à 45% en ce qui concerne la surface de l'immobilier de bureau.

Les sociétés du CAC 40 qui sont les plus importantes en termes de chiffre d'affaires et d'effectifs, sont plus souvent propriétaires que les sociétés du SBF 80. Cette information est confirmée par plusieurs indicateurs : la propriété du siège social, la part de la surface totale en France détenue en propriété, la part de la surface des bureaux et la part des locaux commerciaux détenus en propriété.

Parallèlement, on constate que les sociétés du SBF 80 sont plus concernées par les externalisations, et donc le choix de la location pour leur immobilier d'exploitation.