

BUREAUX

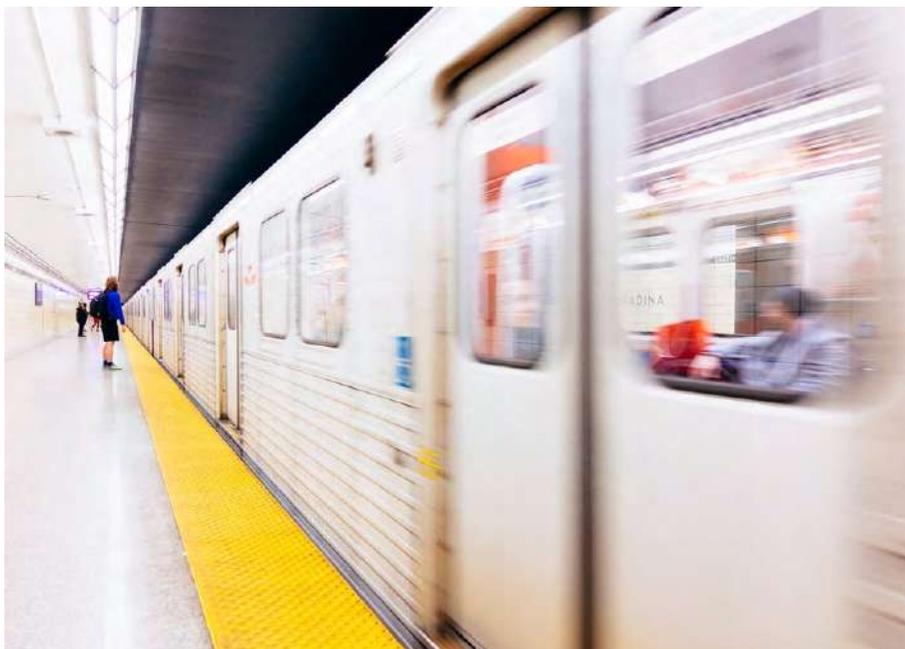
DÉCEMBRE 2020

LA MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES EN ÎLE-DE-FRANCE

PLUS RIEN NE SERA
COMME AVANT ?

03.

Introduction



06.

Vingt ans de
mobilité des
grandes entreprises
en Île-de-France

18.

Les grands critères
d'implantation des
entreprises

21.

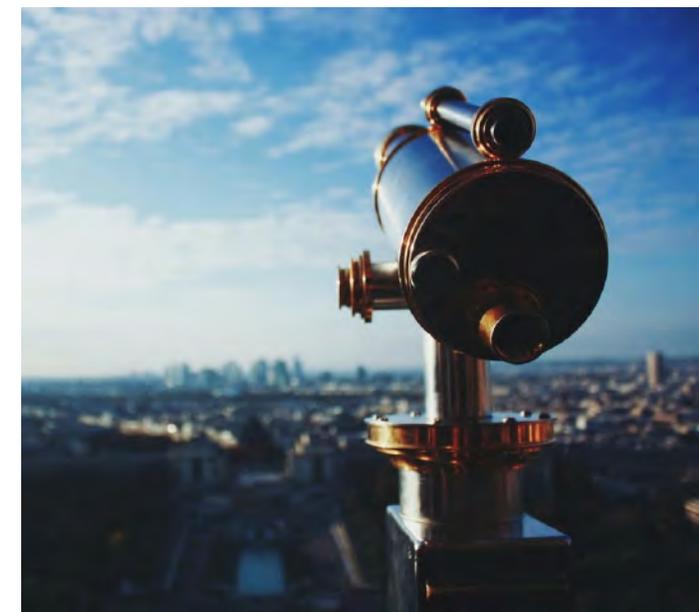
La mobilité des
grandes entreprises
post-covid

34.

Témoignage : le nouveau
siège de Pernod Ricard,
choix de l'hyperurbanité

39.

Contacts



Plus rien ne sera comme avant ?

En vingt ans, **jamais l'Île-de-France n'avait connu un niveau de commercialisation de bureaux aussi faible qu'en 2020**, montrant l'importance du coup porté par l'épidémie de Covid-19 au marché immobilier et son impact sur les mouvements immobiliers des grandes entreprises, passés de 71 en 2019 à moins d'une vingtaine cette année¹.

Les dernières annonces relatives aux vaccins laissent espérer une amélioration de la situation sanitaire en 2021. Toutefois, **le redémarrage de l'activité locative sera très progressif**. Concentrées sur le respect des protocoles sanitaires et la préservation de leur rentabilité à court terme, les entreprises restent en effet très prudentes, ayant besoin de plus de visibilité pour redéfinir et mettre en œuvre leur stratégie immobilière.

Si le marché des bureaux a déjà connu quelques chocs économiques de grande ampleur, le contexte actuel est difficilement comparable en raison du caractère inédit de la crise sanitaire. Bien plus, l'épidémie de Covid-19 aura sans aucun doute **des conséquences durables sur les projets et la localisation des bureaux des grandes entreprises** en raison de l'accélération de tendances structurelles comme la révolution digitale, l'urgence écologique, le boom des mobilités douces et bien sûr l'essor du télétravail.

Si ces facteurs influençaient déjà la prise de décision immobilière, ils apparaissent aujourd'hui comme des critères incontournables, susceptibles d'impacter la conception des espaces de bureaux voire d'inverser la tendance à la croissance du parc tertiaire francilien.

En impulsant de nouvelles dynamiques de mobilité, **la crise sanitaire pourrait aussi faire évoluer une géographie en place depuis des décennies**. Ainsi, le rapprochement entre lieux de vie et lieux de travail pourrait par exemple modifier les rapports entre centre et périphérie et peut-être amener à la déconcentration progressive du marché des bureaux d'Île-de-France. Cependant, c'est un rééquilibrage modéré qui se dessine plutôt qu'un renversement de hiérarchie aux dépens de Paris et des marchés centraux. D'abord parce qu'il ne faut pas sous-estimer le poids de l'héritage dans les décisions immobilières, mais aussi parce que l'épidémie et la révolution digitale jouent, par certains aspects, en faveur des localisations centrales et des immeubles les mieux desservis.

Après une analyse détaillée de vingt ans de mouvements immobiliers, Knight Frank France se penche sur les conséquences possibles de l'épidémie de Covid-19 et formule quelques hypothèses sur l'avenir du marché des bureaux d'Île-de-France.

¹Locations ou ventes à utilisateurs de surfaces supérieures à 5 000 m².

POINTS CLÉS

La mobilité des grandes entreprises entre 2000 et 2020

LES GRANDES TRANSACTIONS SONT LE MOTEUR DE L'ACTIVITÉ LOCATIVE DU MARCHÉ DES BUREAUX D'ÎLE-DE-FRANCE

Les commercialisations de surfaces > 5 000 m² concentrent **40 % des volumes placés** toutes surfaces confondues depuis 2000

C'est en 2000, 2006, 2012 et 2017 que l'activité a été la plus importante, avec environ **1,2 million de m²** placés sur des surfaces > 5 000 m²

JAMAIS L'ACTIVITÉ N'AVAIT ÉTÉ AUSSI FAIBLE QU'EN 2020

À la fin du 3^e trimestre, **16 transactions** > 5 000 m² totalisaient **258 000 m²**, contre 67 transactions totalisant 866 000 m² en moyenne chaque année depuis 2000

LE DÉSÉQUILIBRE OUEST / EST S'EST ACCENTUÉ DEPUIS LE DÉBUT DES ANNÉES 2010

Paris et les Hauts-de-Seine concentrent 70 % des volumes placés sur des surfaces > 5 000 m² depuis 2000, **74 % depuis 2010**

LA BANQUE, L'INDUSTRIE, L'ASSURANCE ET LE SECTEUR PUBLIC REPRÉSENTENT LA MAJORITÉ DES VOLUMES PLACÉS > 5 000 M²

Mais leur part est passée **de 63 % entre 2000 et 2010 à 54 % entre 2011 et 2020**

LE COWORKING EST LE SEUL ACTEUR VÉRITABLEMENT NOUVEAU DU MARCHÉ DEPUIS 2000

Il représente 1 % des volumes placés* depuis 2000 et **6 % depuis 2015** (mais 2 % en 2020)

WeWork est le **plus gros consommateur** de surfaces* depuis 2015, tous secteurs d'activité confondus, devant BPCE et Orange

LES UTILISATEURS DE MÊMES SECTEURS D'ACTIVITÉ SE CONCENTRENT AU SEIN DES MÊMES SECTEURS GÉOGRAPHIQUES

Les 12^e et 13^e arrondissements concentrent **53 % des surfaces* de bureaux absorbées par le secteur bancaire** à Paris depuis 2000

Les 1^{ères} couronnes Nord et Est concentrent **50 % des surfaces* de bureaux absorbées par le secteur public** depuis 2000 (hors Paris).

CERTAINS PÔLES TERTIAIRES SONT FORTEMENT DÉPENDANTS D'UN OU DEUX SECTEURS D'ACTIVITÉ

L'industrie-distribution compte pour près de **60 % des surfaces* de bureaux prises à bail en 2^e couronne** depuis 2000

La banque-assurance et le secteur public comptent pour **80 % des surfaces* de bureaux prises à bail en 1^{ère} couronne Est** depuis 2000

PARIS OCA SE DISTINGUE PAR LA GRANDE DIVERSITÉ DE SES UTILISATEURS

SI LE CRITÈRE ÉCONOMIQUE RESTE IMPORTANT, D'AUTRES ONT PROGRESSIVEMENT PRIS PLUS D'IMPORTANCE DANS LA PRISE DE DÉCISION IMMOBILIÈRE DES GRANDES ENTREPRISES (RH, environnement, etc.)



Source : Knight Frank / *Surfaces supérieures à 5 000 m²



POINTS CLÉS

Les grandes tendances post-Covid



TECHNOLOGIE

Digitalisation croissante de l'environnement de travail et des immeubles de bureaux

Révolution numérique : un rôle clé dans l'organisation des entreprises et la prise de décision immobilière

Les New Tech : un poids de plus en plus important dans l'économie et l'activité locative du marché des bureaux d'Île-de-France



ORGANISATIONS

Essor du télétravail, mais variant selon les métiers, entreprises et secteurs d'activité

Entreprises et salariés demanderont toujours plus de flexibilité

Importance croissante de l'expérience collaborateur

Rôle central du bureau comme vecteur de lien social au service de l'intelligence collective

Rôle central du bureau comme outil de communication et vitrine des valeurs de l'entreprise



GÉOGRAPHIE

Démultiplication des lieux de travail offerts aux salariés (sièges centraux, bureaux « satellites », travail à domicile, tiers-lieux proches du domicile, etc.)

Poids de l'héritage dans les mouvements immobiliers (polarisation à l'Ouest, regroupements par secteur d'activité, etc.) mais rééquilibrage en faveur de certains marchés moins centraux

Paris, toujours au cœur de l'économie et du marché immobilier des bureaux

Les secteurs de projet disposant d'une excellente desserte et d'un bon rapport qualité-prix de l'offre immobilière tireront leur épingle du jeu (hubs du Grand Paris)



IMMOBILIER

Demande placée limitée en 2021 et 2022 par la crise économique, les renouvellements de baux et la recherche de flexibilité des entreprises

Les marchés aux profils d'utilisateurs plus divers ou moins impactés par l'épidémie de Covid-19 (finance, conseil, nouvelles technologies, etc.) résisteront mieux

La transformation des bureaux en logements pourrait redynamiser certains marchés tertiaires en suroffre

La qualité de l'offre immobilière (desserte, efficacité, services, bien-être, etc.) sera de plus en plus décisive



LE MONDE D'AVANT
VINGT ANS DE MOBILITÉ DES
GRANDES ENTREPRISES EN
ÎLE-DE-FRANCE



VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Faits marquants



2000

2000 : explosion de la bulle Internet.

2000 : création de l'EPASA, chargé d'aménager le site Seine Arche.

2001 : début du mouvement de relocalisation des banques en 1^{ère} couronne : BNP Paribas loue 26 000 m² à Montreuil.

2001 : attentats du 11 septembre aux États-Unis.

2001 : livraison de « Cœur Défense », plus grand ensemble de bureaux d'Île-de-France.

2001 : début du mouvement de relocalisation des ministères en 1^{ère} couronne : le ministère des Finances loue 17 200 m² à Montreuil.

2002 : création de l'EPA Plaine de France afin d'accompagner les évolutions de ce territoire regroupant 30 (puis 40) communes du nord francilien.

2003 : Generali quitte le QCA pour s'installer à Saint-Denis. C'est l'un des premiers mouvements de report significatifs dans le Nord.

2004 : pic de la demande placée dans le nouveau quartier Paris Rive Gauche (13^e).

2005

2005 : publication au JO du premier référentiel de certification HQE pour les bureaux : « NF HQE™ Bâtiments Tertiaires ».

2006 : l'État engage le plan de renouveau de La Défense.

2006 : volume placé > 5 000 m² le plus haut des 20 dernières années (1,22 million de m²).

2007 : Microsoft prend à bail « Eos » à Issy-les-Moulineaux et acte son départ des Ulis, illustrant la tendance des grands utilisateurs à se rapprocher du cœur de l'agglomération.

2007 : Ipsen loue le « Khapa » à Boulogne, première prise à bail au sein du quartier du Trapèze.

2007 : création de la ZAC des Docks à Saint-Ouen.

2007 : chute de Lehman Brothers / début de la grande crise financière internationale.

2007 : Grenelle de l'environnement.

2009 : essor des grands campus. Atos signe 49 000 m² dans « River Ouest » à Bezons, le Crédit Agricole initie son regroupement à Montrouge.

2010

2010 : promulgation de la loi relative au Grand Paris.

2010 : début de la crise de la zone euro.

2011 : Microsoft rachète Skype.

2011 : SFR officialise le développement d'un campus de 125 000 m² à Saint-Denis, plus grosse opération de bureaux enregistrée en 20 ans en 1^{ère} couronne.

2012 : le ministère de la Défense regroupe ses effectifs à Balard, Paris 15^e. C'est le plus grand mouvement des 20 dernières années en Île-de-France.

2015

2016 : 1^{ère} prise à bail > 5 000 m² d'un opérateur de coworking (WeWork au 33 rue Lafayette, Paris 9^e).

2016 : premiers coups de pioche sur le chantier du Grand Paris Express.

2017 : Paris obtient l'organisation des JO de 2024.

2017 : Natixis pré-loue 90 000 m² dans les tours « Duo » (Paris 13^e), C'est la 2^e tour de bureaux à Paris après la tour Montparnasse.

2017 : 1^{ère} prise à bail > 5 000 m² liée au Brexit (Bank of America au 51 rue La Boétie, Paris 8^e).

2019 : lancement du Next40, créé par le gouvernement pour distinguer 40 start-ups à fort potentiel.

2020

2020 : épidémie de Covid-19.

2020 : premier confinement. Entre mars et mai, 34 % des salariés français sont en télétravail.

2020 : Total loue 125 000 m² dans « Link ». Il s'agit de la plus grande opération enregistrée à La Défense, devant l'installation de la Société Générale dans la tour « Granite » (68 000 m²).

2020 : volume placé > 5 000 m² le plus bas des vingt dernières années.



VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Coup d'arrêt

Depuis 2000, 1 405 transactions > 5 000 m² ont été signées en Île-de-France, soit **67 en moyenne chaque année** pour un volume total de 18,2 millions de m² représentant **40 % de l'activité locative toutes surfaces confondues**.

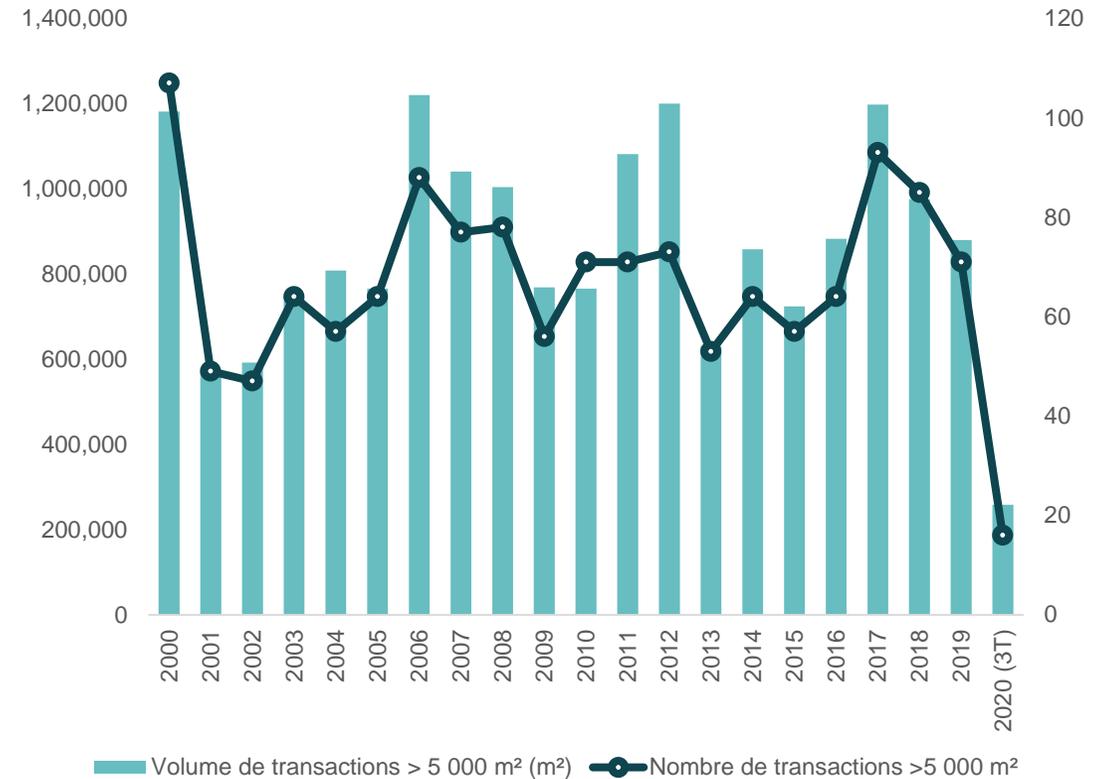
En nombre d'opérations, le pic date de l'an 2000 (107 transactions > 5 000 m²) et correspond à la fin d'une période de forte expansion de l'économie. Un deuxième sommet est atteint en 2017 avec 93 mouvements. À l'inverse, les années les moins actives coïncident avec l'explosion de la bulle Internet (47 mouvements en 2002), la crise financière mondiale (56 en 2009) et la crise de la dette européenne (53 en 2013).

Mais **jamais en 20 ans le marché des bureaux d'Île-de-France n'avait connu un recul de l'activité aussi important qu'en 2020**. Après les 12 opérations du 1^{er} trimestre, seules quatre ont en effet été comptabilisées lors des deux trimestres suivants pour un volume total de 258 000 m² depuis janvier (- 51 % par rapport à la même époque l'an passé).



Part des surfaces > 5 000 m² sur l'ensemble des volumes placés **en Île-de-France depuis 2000**

ÉVOLUTION DE LA DEMANDE PLACÉE > 5 000 M²
En Île-de-France, en m²



Source : Knight Frank

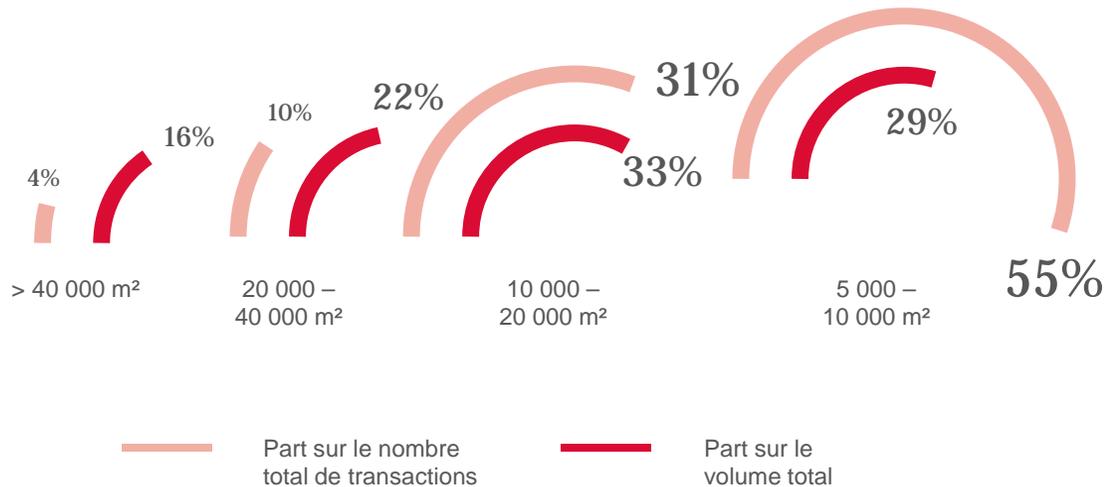
VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Zoom sur les plus grandes opérations

Les mouvements > 40 000 m² représentent une part conséquente de l'activité. Particulièrement nombreux entre 2008 et 2012, ils soulignent alors la priorité donnée par les entreprises à la rationalisation de leurs coûts immobiliers, dans un contexte dominé par la grande crise financière. C'est l'ère des grands campus de périphérie, celle de l'accélération des **mouvements de report en 1^{ère} couronne** (Villejuif, Fontenay-sous-Bois, Pantin, etc.) et d'un rééquilibrage tout relatif de l'activité locative en Île-de-France.

Si les très grandes transactions ont été bien moins nombreuses depuis cinq ans (dix, contre près d'une vingtaine entre 2010 et 2015), celles-ci n'ont pas disparu à l'instar de Natixis dans « Duo » dans le 13^e en 2017 ou de Total à La Défense en 2020. Ces deux grands pôles tertiaires ne sont pas les moins onéreux et ont en commun d'être très bien reliés aux transports, signe que **la recherche d'économies est pondérée par la prise en compte d'autres critères que les seuls coûts d'occupation.**

RÉPARTITION DES TRANSACTIONS > 5 000 M² PAR TRANCHE DE SURFACE
En Île-de-France, en % du total



Source : Knight Frank



VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Les banques sont les plus représentées

Les dix grands utilisateurs les plus consommateurs de bureaux représentent 22 % du volume total des mouvements > 5 000 m² enregistrés depuis 2000 en Île-de-France (16 % en nombre).

Les banques du groupe **BPCE** sont celles qui ont consommé le plus de surfaces en vingt ans. D'ailleurs, **les entreprises de la banque**, secteur employant un peu plus de 100 000 personnes en Île-de-France soit près de 30 % des effectifs nationaux, **sont les plus représentées dans le Top 10** en raison de la taille importante de certains mouvements (10 > 40 000 m² en vingt ans) et de la tendance des grandes banques françaises à regrouper leurs effectifs, à Paris (BPCE dans le 13^e) et en périphérie (Société Générale à Fontenay-sous-Bois, Crédit Agricole à Montrouge, etc.).

D'autres poids lourds se distinguent dans le secteur privé (AXA, Orange), tandis qu'**EDF et la SNCF sont les principales entreprises publiques [ou majoritairement détenues par l'État]** en nombre de m² de bureaux consommés depuis vingt ans en Île-de-France.

La sur-représentation des grandes entreprises françaises de secteurs « traditionnels » ne laisse guère de place aux sociétés étrangères en tête de ce classement, et encore moins à de nouveaux acteurs à l'exception notable de WeWork. **L'opérateur de coworking est même l'utilisateur le plus actif des cinq dernières années** avec 15 transactions > 5 000 m² totalisant 150 500 m² !

ENTREPRISES LES PLUS ACTIVES

Consommation de surfaces de bureaux > 5 000 m² en Île-de-France,

TOP 10 DEPUIS 20 ANS

Rang	Entreprise*	Volume total en m ²	Nombre de mouvements
1	BPCE	563 900	32
2	BNP PARIBAS	525 600	31
3	CRÉDIT AGRICOLE	483 400	25
4	EDF	450 000	30
5	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	405 800	19
6	ORANGE	391 400	21
7	AXA	338 200	22
8	SNCF	309 900	21
9	ENGIE	248 400	18
10	ALTICE / SFR	252 400	7

TOP 3 DEPUIS 5 ANS

- 

150 500 m²
15 mouvements
- 

147 500 m²
5 mouvements
- 

143 300 m²
8 mouvements

Source : Knight Frank / *incluant les filiales du groupe.

VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Une très grande variété d'utilisateurs

À l'exception des entreprises de l'industrie, plus grosses consommatrices de surfaces de bureaux > 5 000 m² depuis 20 ans, aucun secteur ne concentre plus de 15 % du volume total. La répartition équilibrée des différentes typologies d'activité illustre ainsi l'une des forces du marché tertiaire francilien : celle de s'appuyer sur **un socle très varié d'utilisateurs permettant de mieux amortir les crises sectorielles**, qui explique aussi l'appétit des investisseurs français et étrangers pour les actifs de bureaux d'Île-de-France.

Les cinq dernières années n'ont pas véritablement modifié la hiérarchie. Toutefois, la réduction du nombre de très grands mouvements a fait chuter la part des secteurs dominants (industrie, banque, etc.) tandis que **de nouveaux acteurs sont apparus (le coworking) ou ont accru leur présence** sur le marché des bureaux en prenant à bail des surfaces > 5 000 m² et parfois > 10 000 m² (les Tech, avec Deezer, Payfit, Believe, Doctolib, etc.).

PART DE CHAQUE SECTEUR D'ACTIVITÉ DANS LA DEMANDE PLACÉE > 5 000 M²
En Île-de-France, en % du volume total tous secteurs d'activité confondus

	DEPUIS 20 ANS	DEPUIS 5 ANS	ÉVOLUTION		DEPUIS 20 ANS	DEPUIS 5 ANS	ÉVOLUTION
INDUSTRIE	26%	23%	▼	NEW TECH	11%	12%	▲
DISTRIBUTION	4%	5%	▲	MEDIA / COM	6%	8%	▲
SECTEUR PUBLIC	15%	13%	▼	CONSEIL / AVOCATS	6%	7%	▲
BANQUE	14%	11%	▼	SERVICES	7%	8%	▲
ASSURANCE	10%	7%	▼	COWORKING	1%	6%	▲

Source : Knight Frank

VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Une spécialisation géographique plus ou moins affirmée

La répartition géographique des prises à bail > 5 000 m² depuis 20 ans montre la formation ou la consolidation de clusters, regroupements d'utilisateurs de mêmes secteurs d'activité au sein des mêmes secteurs géographiques. Ces pôles de spécialisation traduisent **le poids de l'héritage** dans la prise de

décision immobilière des entreprises mais aussi leur volonté de tirer parti des avantages induits de tels regroupements en matière d'image, de capital humain ou de proximité avec la clientèle.



Le **secteur bancaire** privilégie l'est de Paris (12^e et 13^e) et quelques villes de 1^{ère} couronne (Montreuil, Fontenay-sous-Bois, Montrouge, etc.)



L'industrie et les nouvelles technologies dominent les marchés de 2^e couronne, avec quelques pôles importants dans l'ouest (Saint-Quentin-en-Yvelines).



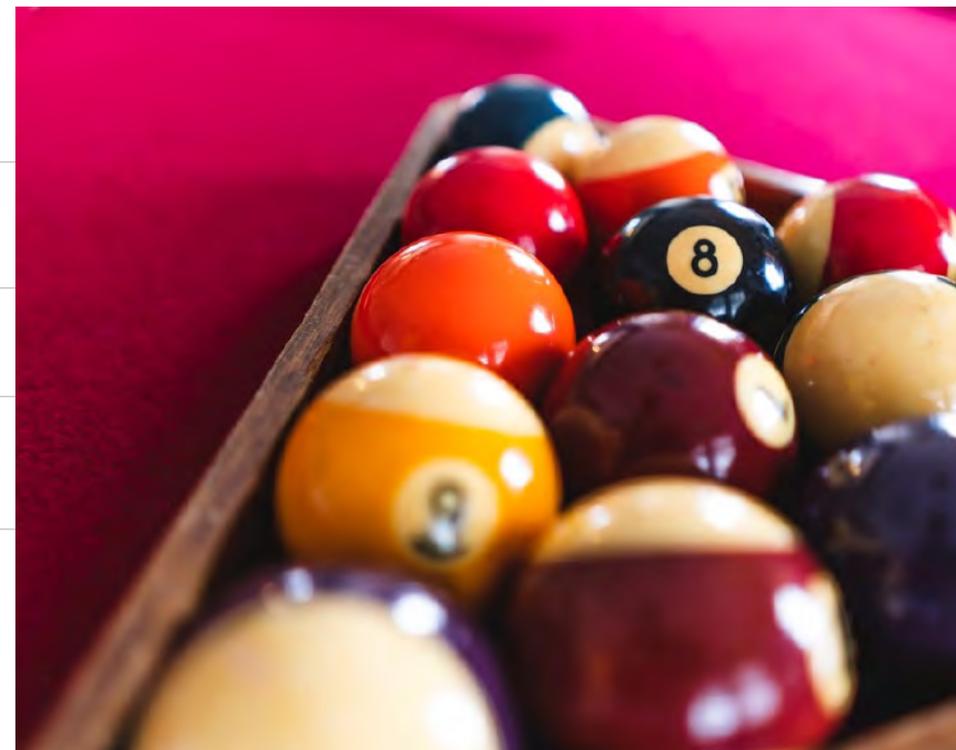
La Boucle Sud est un secteur de prédilection pour **les entreprises de la communication et des nouvelles technologies**.



Le **secteur public** reste très présent sur la rive gauche de Paris (13^e et 15^e) et a considérablement accru sa présence en 1^{ère} couronne Est et Nord, dont il est un acteur majeur.



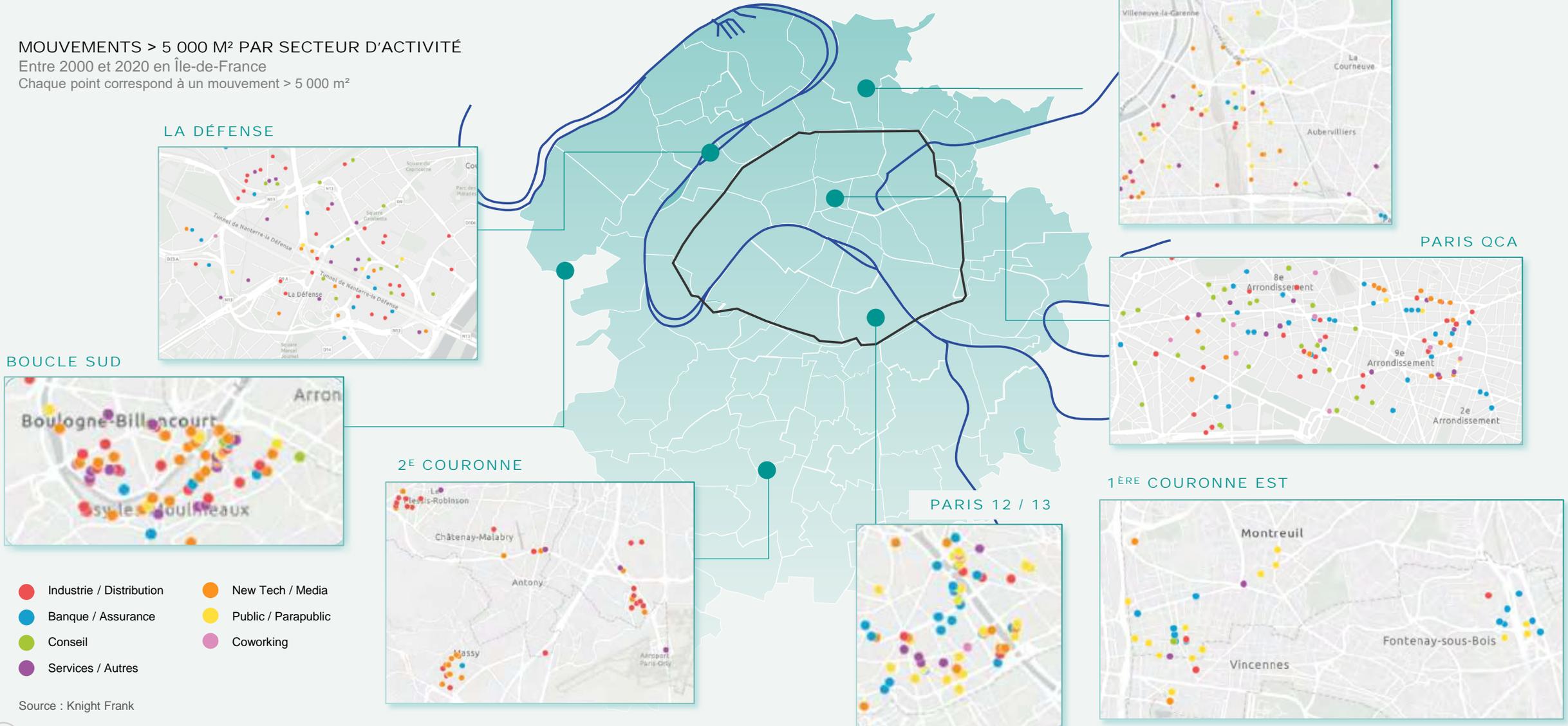
La Défense et Paris QCA se distinguent par la **grande diversité** de leurs utilisateurs en raison de la concentration dans ces pôles tertiaires majeurs des sièges des plus grandes entreprises, tous types d'activités confondus. Notons aussi la percée récente des Tech et des opérateurs de coworking, dans l'est du QCA en particulier.



VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Une spécialisation géographique plus ou moins affirmée

MOUVEMENTS > 5 000 M² PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
 Entre 2000 et 2020 en Île-de-France
 Chaque point correspond à un mouvement > 5 000 m²



Source : Knight Frank

VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Une spécialisation géographique plus ou moins affirmée

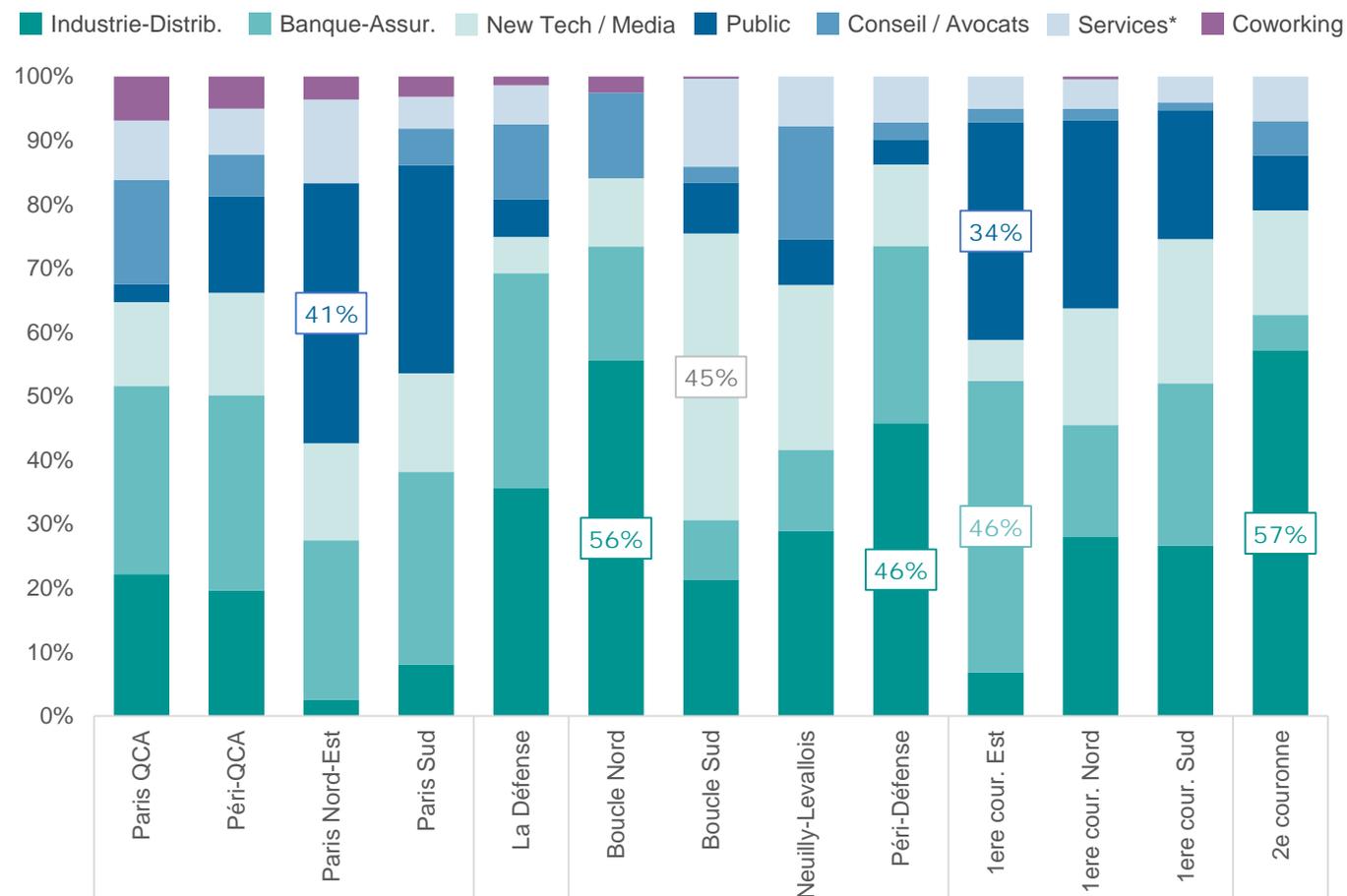
L'analyse de la répartition de la demande placée 5 000 m² par activité permet d'identifier de grands pôles de spécialisation, mais aussi d'identifier les **marchés potentiellement les plus exposés aux variations de la demande** des entreprises.

L'ouest parisien se distingue par la grande variété de ses utilisateurs, qui le protège des crises sectorielles et lui assure une stabilité au fil des ans. C'est aussi le cas du secteur de Neuilly-Levallois et, dans une moindre mesure, de la 1^{ère} couronne Sud.

D'autres marchés se distinguent par une plus grande homogénéité. Les mouvements du secteur public et de la banque-assurance ont par exemple représenté **60 à 70 % du volume placé total de Paris Nord-Est et de la 1^{ère} couronne Est** depuis 20 ans.

La dépendance est encore plus marquée pour les marchés de la Boucle Nord et de la 2^e couronne, où **plus de 50 % des mouvements sont le fait des grands utilisateurs de l'industrie-distribution**.

PART DE CHAQUE SECTEUR D'ACTIVITÉ DANS LA DEMANDE PLACÉE > 5 000 M²
En Île-de-France, par secteur géographique, en % du volume total



VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

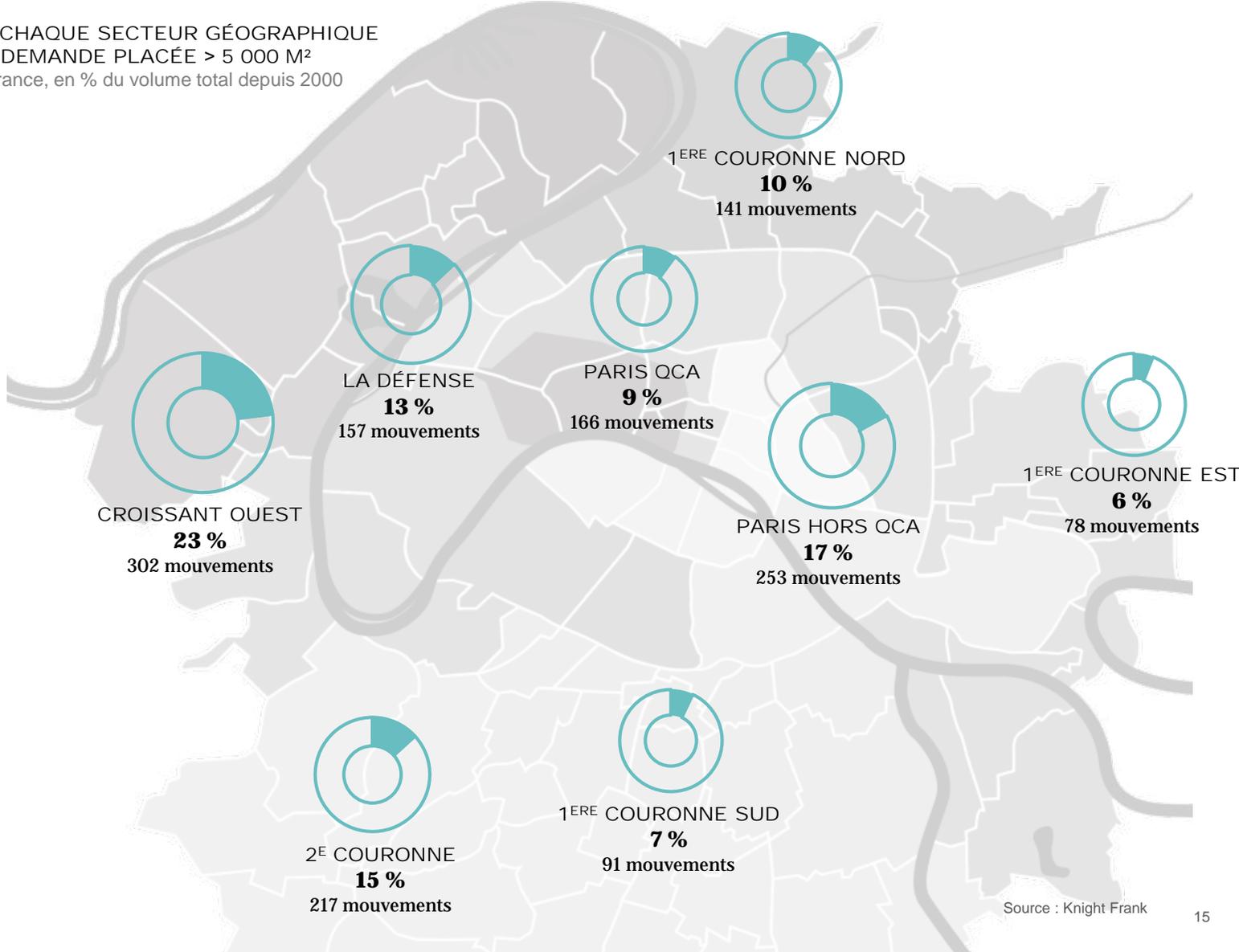
Des pôles majeurs confortés

La répartition des volumes placés sur des surfaces > 5 000 m² depuis 20 ans, concentrés à 70 % dans Paris et le département des Hauts-de-Seine, illustre le déséquilibre Est/Ouest de la région Île-de-France.

Ce déséquilibre n'a pas été corrigé au fil des ans. Paris, qui concentre 26 % des volumes placés sur des surfaces > 5 000 m² depuis 20 ans, voit sa part passée à 30 % lors des dix dernières années et à 34 % lors des cinq dernières années, ce qui s'explique non seulement par les grands mouvements opérés hors QCA par l'administration ou la banque (Natixis dans « Duo » etc.) mais aussi par **la recherche de centralité des utilisateurs et l'essor de nouveaux acteurs** qui, tels le coworking ou la Tech, privilégient la capitale.

Hors de Paris et des Hauts-de-Seine, la 1^{ère} couronne Nord est le marché le plus important pour les surfaces > 5 000 m², tant en nombre qu'en volume. Rien de plus logique compte-tenu du **boom des emplois de bureau** enregistré depuis la fin des années 1990, à Saint-Denis en particulier (+ 44 % entre 1999 et 2007).

PART DE CHAQUE SECTEUR GÉOGRAPHIQUE DANS LA DEMANDE PLACÉE > 5 000 M²
En Île-de-France, en % du volume total depuis 2000



Source : Knight Frank

VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

Des pôles majeurs confortés

Les dix dernières années n'ont pas bouleversé la hiérarchie des différents secteurs tertiaires d'Île-de-France. **Les développements de bureaux (créations ou restructurations) et la volonté des entreprises de privilégier la centralité et la qualité de l'adresse** ont joué un rôle central dans cette évolution.

Dans certains quartiers périphériques de Paris (15^e, 17^e, 19^e), opérations d'aménagement et opportunités foncières ont par exemple permis à des utilisateurs originaires d'autres secteurs de la capitale de regrouper leurs effectifs.

Dans le 8^e, l'appétit constant d'utilisateurs captifs (luxe, avocats, etc.) et la demande croissante de nouveaux acteurs (coworking, Tech) ont conforté le rôle moteur de cet incontournable du marché des bureaux francilien.

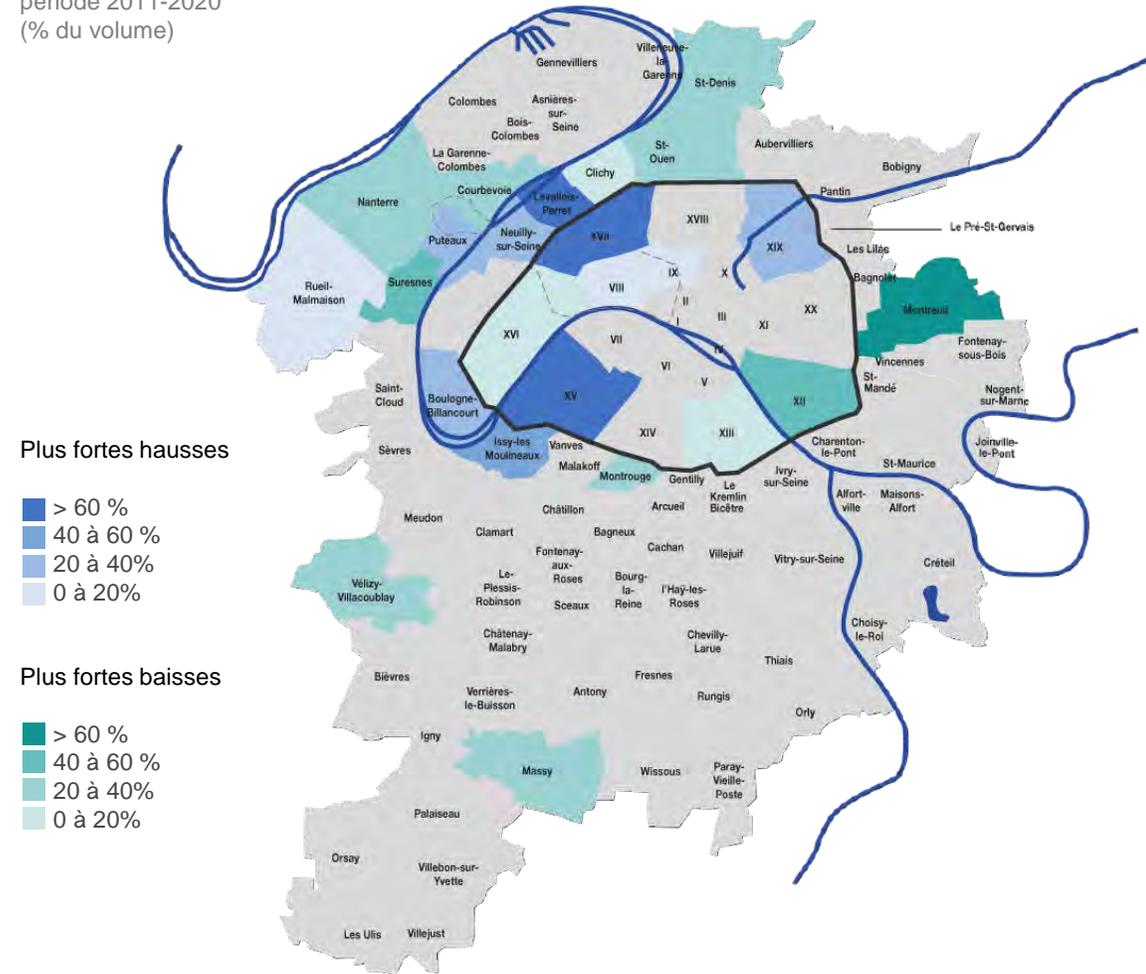
Hors de Paris, ce sont les marchés établis des Hauts-de-Seine qui se distinguent. Là encore, **le développement de nouveaux quartiers et le renouvellement de l'existant ont nourri la demande des grands utilisateurs**, comme à Boulogne, Issy-les-Moulineaux et Levallois-Perret.

Quant aux évolutions négatives, elles ne sont pas systématiquement le signe d'une désaffection. Les volumes placés peuvent ainsi avoir diminué en raison d'un manque d'offres et de l'ampleur des mouvements réalisés lors de la période précédente. C'est le cas du 13^e, **dont la très forte capacité de rétention a en outre limité les libérations et donc l'arrivée de nouveaux utilisateurs.**

À Nanterre et Courbevoie la période 2000-2009 avait vu se multiplier les prises à bail de grandes surfaces, à La Défense comme dans ses environs immédiats (AXA à Nanterre). Plusieurs banques avaient aussi été à l'origine de mouvements de grande envergure. **Depuis, celles-ci ont pu privilégier d'autres territoires dans le cadre de leur réorganisation**, comme Fontenay-sous-Bois pour la Société Générale.

Enfin, **certain pôles plus éloignés du cœur de l'agglomération sont en retrait**, comme Massy et Vélizy-Villacoublay, dans un contexte où les grands utilisateurs ont eu tendance ces dernières années à favoriser les pôles tertiaires les plus centraux.

DEMANDE PLACÉE > 5 000 M²
Évolution période 2000-2010 Versus période 2011-2020
(% du volume)



VINGT ANS DE MOBILITÉ DES GRANDES ENTREPRISES

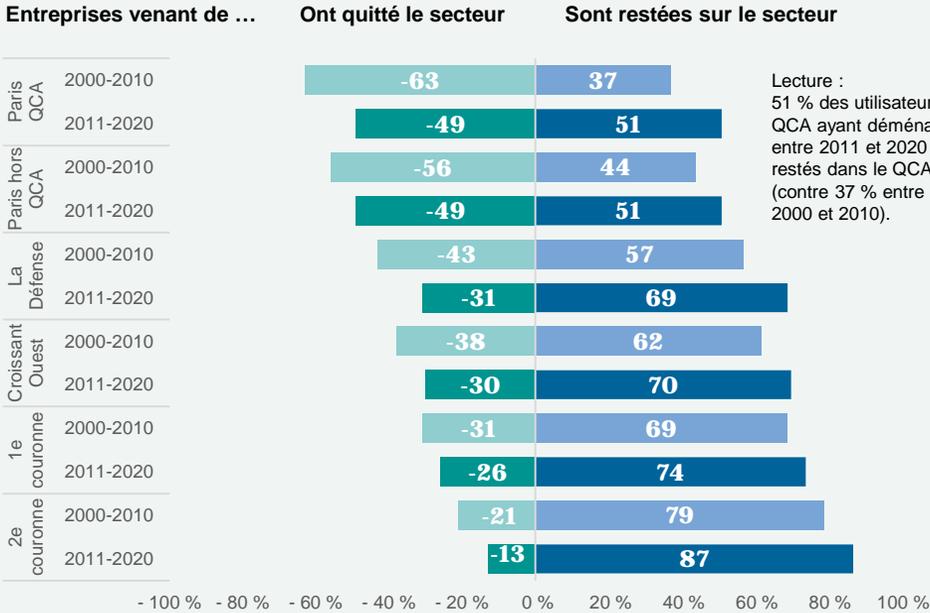
Moins de mouvements d'un secteur tertiaire à l'autre

Paris QCA et Paris hors QCA affichent les taux de rétention les moins élevés d'Île-de-France. Si les utilisateurs ayant quitté l'un de ces deux secteurs ont parfois choisi de rester dans la capitale, **plusieurs ont opté pour d'autres communes, souvent situées en 1^{ère} couronne**. Le taux de rétention de la capitale a toutefois eu tendance à augmenter au cours des dix dernières années, ce qui est le cas de la plupart des autres pôles tertiaires franciliens et en particulier de **La Défense, qui a davantage retenu ses grandes**

entreprises depuis 2011 qu'entre 2000 et 2010 pour des raisons sans doute liées à l'arrivée d'une offre plus fournie d'offres de première main et aux conditions de bail plus avantageuses de ses offres de seconde-main. La 2^e couronne affiche le taux de rétention le plus élevé sur les deux périodes : **près de 9 grands utilisateurs sur 10 ont déménagé au sein du même secteur** au cours des 10 dernières années.

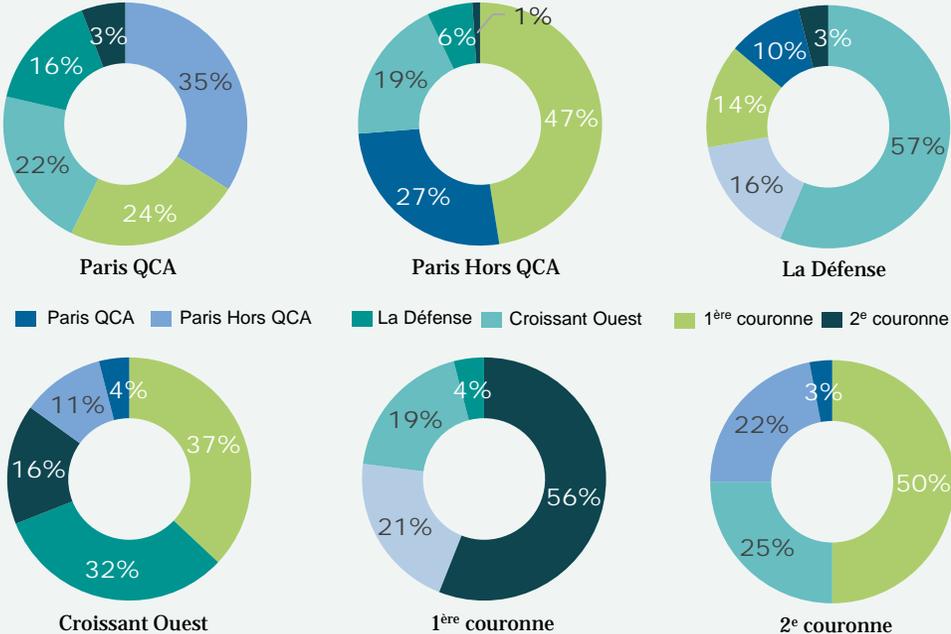
TAUX DE RÉTENTION DES GRANDS SECTEURS TERTIAIRES D'ÎLE-DE-FRANCE

En % du nombre total de mouvements > 5 000 m²



DESTINATIONS DES GRANDS UTILISATEURS AYANT QUITTÉ LEUR SECTEUR D'ORIGINE

En Île-de-France, entre 2000 et 2020, en % du nombre total de mouvements > 5 000 m²



Source : Knight Frank



LE MONDE D'AVANT
QUELS CRITÈRES
D'IMPLANTATION ?

QUELS CRITÈRES D'IMPLANTATION ?

Les facteurs de mobilité des grands utilisateurs

L'analyse des mouvements de grandes entreprises en Île-de-France depuis 20 ans souligne l'importance de quelques facteurs influençant la prise de décision immobilière. La mobilité des utilisateurs et leur choix de localisation varient bien évidemment selon le contexte économique et leur capacité à supporter le poids que constitue le poste immobilier. L'évolution de grands indicateurs comme l'offre

ou les loyers permet d'identifier le meilleur rapport qualité-prix de l'offre de bureaux et d'inciter les entreprises à déménager, ou à renégocier leur bail quand les conditions de marché leur en donnent l'opportunité. Enfin, les caractéristiques du lieu d'implantation et de son environnement direct (vie de quartier, facilité d'accès, etc.) constituent un autre critère de choix essentiel.

IMMOBILIER

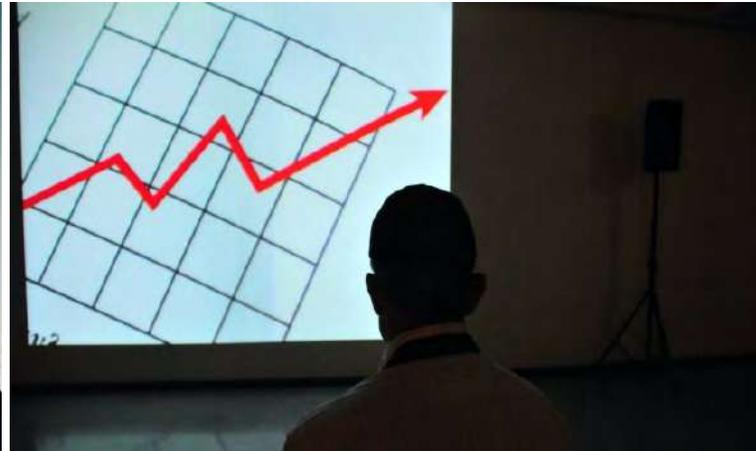


État de l'offre immédiate et future (volume, qualité / efficacité, etc.)

Évolution des valeurs locatives

Rapport de forces bailleurs / locataires

ÉCONOMIE



Cycles économiques (croissance / crise)

Création d'emplois tertiaires

Mouvements de fusion-acquisition

Conditions de financement

AMÉNAGEMENT / TRANSPORTS



Nouveaux quartiers / projets d'aménagement

Projets de transport (prolongements / créations)

Fluidité de la circulation routière

Aménités urbaines

QUELS CRITÈRES D'IMPLANTATION ?

Les facteurs de mobilité des grands utilisateurs

Si certains critères de décision, comme la nécessité de réduire ses coûts immobiliers, sont restés essentiels, d'autres ont pris de l'importance au fil des ans, illustrant la plus grande complexité du processus de décision des entreprises. C'est le cas du facteur humain qui, avec la nécessité pour les employeurs d'attirer les talents ainsi que l'émergence de nouveaux métiers liés à la révolution digitale, est devenu plus stratégique.

Alors que la décision immobilière relevait habituellement des services généraux, la direction de l'entreprise et les ressources humaines ont ainsi été amenées à jouer un rôle plus important dans le choix de la localisation des entreprises afin de mieux intégrer les aspirations des collaborateurs, leur bien-être et leur productivité

POLITIQUE / RÉGLEMENTATION



Contraintes et incitations (fiscalité, environnement, etc.)
 Gestion de l'immobilier public
 Actualité internationale (Brexit)
 Grands évènements (Jeux Olympiques et Paralympiques)

ORGANISATION / VIE DE L'ENTREPRISE



Facteur RH / gestion des talents
 Attente des collaborateurs
 Nouveaux modes de travail
 Image de l'entreprise (communication, RSE, etc.)
 Proximité des clients / entreprises du même secteur

CRITÈRES SUBJECTIFS



Proximité du lieu de résidence du dirigeant
 Image associée au lieu d'implantation
 Attachement à l'immeuble / quartier



LE MONDE D'APRÈS
LA MOBILITÉ DES GRANDES
ENTREPRISES POST-COVID

LE MONDE D'APRÈS

Chine : premiers enseignements post-covid

La Chine est l'une des premières économies à s'être relevée de la crise sanitaire. Comment cette reprise s'est-elle traduite sur le marché immobilier des plus grandes villes du pays, et comment a évolué la demande de bureaux des grandes entreprises ?

Un marché en phase de reprise

Le marché chinois des bureaux a été fortement affecté par l'épidémie de Covid-19 au début de 2020. L'impact a été soudain, les mesures très strictes de restriction mises en place ayant notamment retardé le développement de plusieurs projets de bureaux. Malgré le ralentissement assez rapide des contaminations, la crise sanitaire s'est aussi traduite par une baisse durable de la demande, liée à l'attentisme des grandes entreprises étrangères implantées en Chine et aux difficultés de plus petites entreprises contraintes de réduire leurs surfaces de bureaux, ce qui a fait pression sur les valeurs locatives et contribué à la hausse de la vacance.

Le ralentissement très net de l'épidémie au 2^e trimestre a permis la reprise de l'économie chinoise ce qui, combiné au plan de soutien du gouvernement (mesures fiscales, aides financières, déductions de loyers, etc.), a contribué à un regain d'activité sur le marché des bureaux dès le 3^e trimestre. La demande de bureaux des entreprises est repartie à la hausse, et la baisse des loyers s'est sensiblement atténuée par rapport aux trimestres précédents (v. tableau ci-contre).

Quels secteurs sont les plus actifs ?

Les secteurs à plus forte valeur ajoutée et les plus résistants à la crise sanitaire sont ceux dont la demande soutient aujourd'hui le marché des bureaux de Grade A des grandes villes chinoises.

Il s'agit de la finance, du conseil, des nouvelles technologies ainsi que du secteur pharmaceutique, particulièrement actif à Shanghai et Shenzhen. Les grandes entreprises de ces secteurs mettent d'autant plus volontiers en œuvre leurs projets d'extension ou de relocalisation qu'elles bénéficient désormais de conditions de négociation plus favorables avec les bailleurs.

De nouveaux critères d'implantation ?

Malgré l'amélioration de la situation sanitaire, la prudence reste de mise compte-tenu de l'instabilité de la situation internationale.

Dans ce contexte, la réduction des coûts est le critère le plus important du moment, les grandes entreprises cherchant notamment à bénéficier de meilleures conditions de renouvellement de bail. Pour celles décidées à déménager, la flexibilité est le facteur clé, ce qui a récemment conduit plusieurs d'entre elles à louer de vastes espaces au sein de centres de coworking. Enfin, l'une des conséquences de la crise sanitaire en Chine est aussi que les grandes entreprises mettent davantage l'accent sur le niveau de services offerts, creusant ainsi l'écart entre bâtiments neufs-restructurés répondant à cette demande accrue de qualité d'une part, et bureaux de seconde-main obsolètes d'autre part.

ÉVOLUTION DES LOYERS DE BUREAUX DE GRADE A DANS LES GRANDES VILLES CHINOISES Source : Knight Frank

	1T 2020	2T 2020	3T 2020
PÉKIN	▼ -3,1%	▼ -3,5%	▼ -0,9%
SHANGHAI	▼ -2,2%	▼ -3,8%	▼ -2,6%
CANTON	▼ -1,1%	▼ -2,3%	▼ -1,2%
SHENZHEN	▼ -3,2%	▼ -1,4%	▼ -0,5%



LE MONDE D'APRÈS

Une reprise attendue mais encore incertaine



En Île-de-France, il est encore très difficile de savoir comment évoluera la mobilité des grandes entreprises dans les prochains mois. Après le choc du premier confinement, la mise en place d'un deuxième confinement, certes moins strict, et la volonté du gouvernement de généraliser le télétravail ont eu pour effet de retarder la reprise économique et le retour au bureau des salariés, alimentant l'attentisme des utilisateurs et **allongeant les délais des prises de décision immobilière.**

Mobilité en berne

La situation sanitaire tardant à s'améliorer, les entreprises restent très prudentes, concentrées sur **le respect des protocoles sanitaires, la gestion du télétravail et la préservation de leur rentabilité** à très court terme plutôt que sur la redéfinition et la mise en œuvre d'une stratégie immobilière. **Elles sont donc encore très peu mobiles**, d'autant que la tendance est également à la renégociation des baux dans un contexte désormais moins favorable aux bailleurs. Toutefois, il convient de distinguer le segment des grandes surfaces de celui, plus animé, des petites et moyennes surfaces. Les différents secteurs d'activité ne réagissent pas non plus de la même façon : certains sont directement impactés par la pandémie tandis que d'autres résistent davantage comme la finance, le conseil, les nouvelles technologies ou certaines industries, même si toutes ces activités ne créeront pas toutes le même nombre d'emplois de bureau.

Des conditions de marché inédites

Les annonces des dernières semaines, entre assouplissement du confinement, ralentissement espéré de l'épidémie et succès de la recherche médicale semblent désormais offrir **les conditions d'une reprise graduelle de l'activité locative et de la mobilité des entreprises.**

Les grandes transactions pourraient donc retrouver leur rôle moteur, même si de fortes incertitudes entourent encore le calendrier et l'ampleur de cette reprise. Si l'on se penche sur l'histoire du marché immobilier francilien, les 20 dernières années ont montré qu'il fallait en moyenne un à deux ans pour repartir à la hausse après un choc économique, et **trois à cinq ans pour retrouver un niveau proche du précédent pic**, ce qui, compte-tenu des prévisions d'un retour à la normale en 2022-2023 ne semble pas irréaliste.

Cela dit, **la nature tout à fait inédite de la crise**, combinée à la transformation rapide des modes de vie et de travail, laisse penser que le marché ne se relèvera sans doute pas de la même façon que par le passé. La situation actuelle doit donc nous conduire à **remettre en perspective les schémas traditionnels**, à prendre en compte l'émergence de nouveaux critères d'implantation et étudier la façon dont ceux-ci pourraient faire évoluer la mobilité des grandes entreprises d'Île-de-France dans les années à venir.

LE MONDE D'APRÈS

Priorité à la réduction des coûts

Les mesures de soutien du gouvernement n'ont pas encore permis de prendre toute la mesure du choc économique lié à la crise sanitaire. Si les plans de relance adoptés par la France et l'Union européenne devraient permettre d'amortir la crise, nombre d'entreprises affronteront de grandes difficultés en 2021. Selon Euler Hermes, près d'une entreprise sur quatre pourraient ainsi souffrir l'an prochain d'une crise de trésorerie et la grande majorité verront leur chiffre d'affaires reculer en 2020.

Les utilisateurs reprennent la main

Dans ce contexte, l'une des priorités des grands utilisateurs sera de réduire leurs coûts immobiliers. En revanche, certains des critères qui avaient gagné en importance avant la crise sanitaire – tel celui considérant l'immobilier comme levier d'attraction des talents – pourraient jouer **un rôle moins stratégique compte-tenu de la hausse des destructions d'emplois** et de la baisse de la mobilité des salariés. Certaines entreprises réduiront leurs surfaces de bureaux ou renégocieront leurs baux, d'autres choisissant opportunément de regrouper leurs effectifs ou de les relocaliser pour **tirer le meilleur parti du rééquilibrage du rapport de force entre bailleurs et locataires**. Dès lors, le rapport qualité-prix de l'offre immobilière constituera un critère de choix décisif. C'est donc un marché plus concurrentiel qui se dessine, avec **des entreprises plus opportunistes et sans doute plus mobiles pour tirer le meilleur parti des nouvelles conditions de marché**.

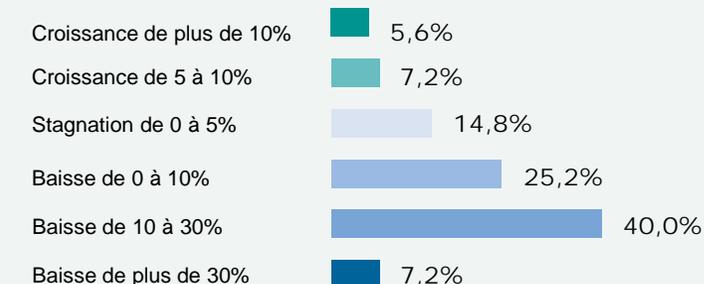
Un contexte plus favorable à la 1^{ère} couronne

Dans ce contexte, la 1^{ère} couronne pourrait profiter de cette nouvelle crise pour retrouver de l'allant, après une année 2020 marquée par un nombre de grandes transactions au plus bas (trois à la fin du 3^e trimestre). La 1^{ère} couronne dispose en effet d'atouts indéniables **pour attirer les utilisateurs d'autres secteurs, elle qui retient en outre habituellement les entreprises installées sur son sol** et désirent moderniser leurs bureaux.

Observé lors de précédents chocs économiques, ce scénario a d'autant plus de chance de se répéter que les projets de grandes surfaces neuves y sont nombreux. Près de 800 000 m² de bureaux disponibles sont en effet attendus d'ici la fin de 2022 en 1^{ère} couronne, dont 450 000 m² dans le Nord, à Saint-Denis et Saint-Ouen en particulier. Ces grands pôles de développement profiteront aussi d'une **nette amélioration de leur accessibilité** grâce la mise en service des différentes lignes du Grand Paris Express et aux extensions de lignes existantes (ligne 14, etc.). Enfin, l'écart de loyer entre ces marchés et certains secteurs plus établis dont ils attirent régulièrement les utilisateurs s'est accentué et devrait rester important. C'est le cas de Paris hors QCA, où le taux de vacance n'était que de 3,7 % à la fin du 3^e trimestre 2020 et restera contenu en 2021 puisque 49 % des projets à livrer d'ici fin 2022 y sont déjà pré-commercialisés.

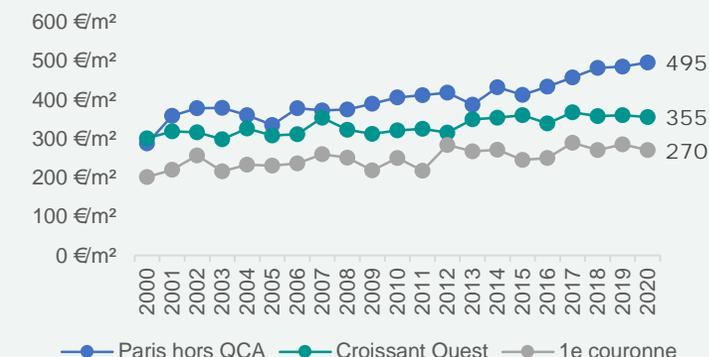
COVID-19 : QUEL IMPACT SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES ?

Enquête réalisée en octobre 2020 auprès de plus de 900 entreprises françaises



Source : Euler Hermes

ÉVOLUTION DES LOYERS MOYENS dans trois secteurs tertiaires d'Île-de-France, en €/m²/an



Loyer moyen : moyenne pondérée de toutes les transactions d'un secteur, toutes surfaces et toutes qualités confondues

Source : Knight Frank

LE MONDE D'APRÈS

Une chance pour La Défense

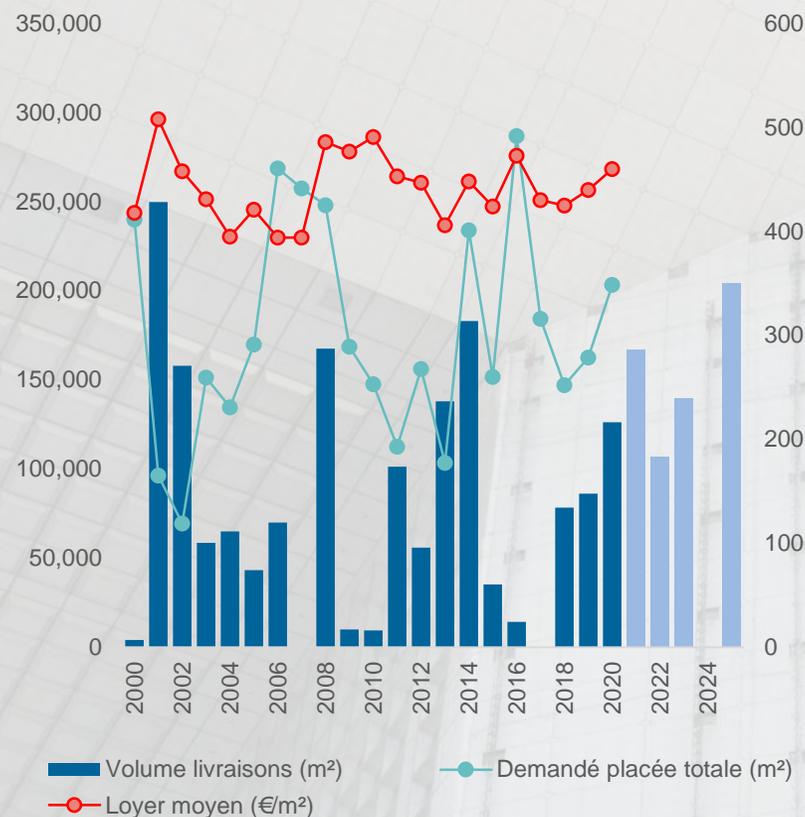
Près de 40 % des mouvements de plus de 5 000 m² recensés depuis 2000 à La Défense ont été le fait d'utilisateurs provenant d'autres secteurs géographiques.

Ce chiffre élevé souligne la capacité d'attraction du quartier d'affaires, que pourraient encore renforcer la crise sanitaire et le besoin de grands utilisateurs de diminuer leurs coûts sans réduire la qualité de leur immobilier.

Si la concurrence entre pôles tertiaires d'Île-de-France est en train de s'intensifier, La Défense paraît bien placée pour tirer son épingle du jeu : **les conditions de négociation y sont plus favorables aux preneurs, les offres immédiates et à venir y sont nombreuses et son accessibilité, déjà excellente, sera bientôt renforcée** par l'extension du RER E (« Eole »). Enfin, une implantation à La Défense peut à la fois séduire les entreprises désirant améliorer leur visibilité, et celles issues de secteurs établis et ne pouvant transiger sur la qualité de leur adresse.

Ce dernier critère est particulièrement important, à l'heure où l'absence d'accord entre l'UE et la Grande-Bretagne pourrait se traduire par **de nouveaux mouvements liés au Brexit** et alors que **les activités innovantes occuperont dans les années à venir une place de plus en plus importante** dans l'économie de l'Île-de-France et sur son marché immobilier tertiaire. De ce point de vue, il n'est pas anodin que La Défense ait été récemment préférée à d'autres secteurs de bureaux pour l'implantation d'un campus destiné à rassembler les grands acteurs de la cybersécurité française.

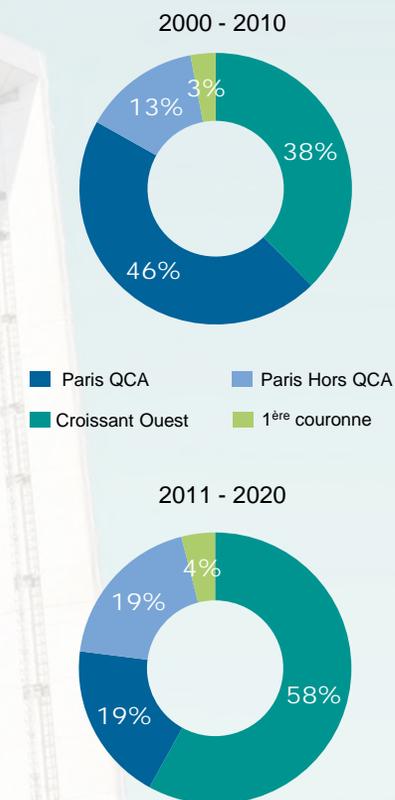
LA DÉFENSE : ÉVOLUTION DE QUELQUES GRANDS INDICATEURS BUREAUX 2000-2025



Source : Knight Frank

ORIGINE DES ENTREPRISES INSTALLÉES À LA DÉFENSE

Sur le nombre total de mouvements > 5000 m² d'utilisateurs provenant d'un autre secteur que La Défense



Source : Knight Frank

LE MONDE D'APRÈS

Poursuite de la transformation numérique des entreprises

Au-delà du seul critère économique

Si La Défense semble aujourd'hui bien placée pour tirer parti de la crise, ce n'est pas simplement parce que les conditions de bail sont devenues plus favorables aux entreprises mais parce que le quartier d'affaires leur offre, **pour un coût d'implantation moindre, tous les atouts habituels d'un pôle tertiaire établi** (visibilité et prestige, centralité et excellente desserte, tissu très varié de grandes entreprises, variété de l'offre immobilière, etc.).

La réduction des coûts immobiliers ne saurait en effet constituer le seul critère d'implantation des grandes entreprises, aussi important que soit le choc économique lié à l'épidémie de Covid-19. Dans un passé relativement proche, plusieurs d'entre elles sont d'ailleurs revenues de ces économies à tout prix, si contre-productives qu'elles les ont parfois incitées à faire machine arrière pour préserver leur capital humain et leur image. L'un des exemples les plus connus est celui d'AON qui, en 2008, avait décidé de regrouper ses collaborateurs à Colombes afin de réaliser de substantielles économies, avant de revenir dans Paris intra-muros quelques mois plus tard.

Aujourd'hui, les coûts cachés peuvent être d'autant plus lourds que le monde est bien plus complexe qu'auparavant. Depuis quelques années, de profondes transformations structurelles (révolution digitale, avènement de l'économie servicielle, transition énergétique, etc.) conduisent en effet à modifier les usages et incitent les entreprises à repenser leur

immobilier. Cela ne signifie pas que les critères habituels d'implantation ne sont plus pertinents, mais qu'un nombre croissant de variables peuvent impacter le choix d'un siège social, ainsi que la mobilité des entreprises et de leurs collaborateurs.

Le bureau à l'ère du « phygital »

Si le déploiement et le succès des vaccins joueront inévitablement sur le caractère temporaire ou non des changements de comportements liés à la crise sanitaire, nul doute que celle-ci ne fera qu'accentuer les tendances observées avant l'épidémie de Covid-19. Confortée par le boom de l'utilisation des outils numériques, **la révolution digitale constitue plus que jamais le critère majeur**. C'est elle qui a permis la généralisation du télétravail et qui, depuis quelques années, conduit les entreprises à faire évoluer leur organisation grâce à l'émergence des tiers-lieux et à de nouveaux modes de travail plus collaboratifs.

À l'heure où une part importante de salariés travaillent encore à distance, cette révolution, amplifiée par la crise sanitaire, interroge le rapport de l'humain au travail et le cadre dans lequel ce dernier est exercé. Passé le choc de l'épidémie, **notre conviction est que le bureau conservera un rôle clé, parce qu'il est justement le lieu où cohabitent humain et digital**, et que du choix de leur siège dépend en partie le succès de la transformation numérique des entreprises.

L'ENTREPRISE « BIONIQUE »
SELON LE BOSTON CONSULTING GROUP



*Cette crise impose que le digital s'inscrive au cœur de toutes les opérations, pour toutes les parties prenantes. Sur le modèle des acteurs « nativement digitaux », l'entreprise post COVID doit devenir bionique, c'est-à-dire **combiner le digital et l'humain**. Devenir une entreprise bionique va [...] demander d'investir, dans les technologies et dans les hommes, à un moment où les ressources vont très probablement se restreindre. Mais **les entreprises qui le feront seront les plus aptes à réussir dans le monde de demain.***

Lionel Are, Global Leader, Digital and Analytics Offer at the Boston Consulting Group

LE MONDE D'APRÈS

Une organisation plus complexe



Envie de bureau

En intensifiant la pratique du télétravail et l'utilisation des outils numériques, **la crise sanitaire a profondément transformé l'organisation des entreprises**. Celles-ci ont constaté que de nombreuses tâches et réunions pouvaient être réalisées à distance, leur permettant de surcroît de réaliser des économies. Les dernières enquêtes relatives à l'impact de l'épidémie de Covid-19 montrent cependant que très peu de salariés souhaitent exclusivement travailler à domicile. C'est l'une des conclusions du baromètre 2020 Paris Workplace (SFL / IFOP), qui indique que **le bureau doit, dans l'esprit des salariés, rester « le lieu principal de travail »**. La fin du premier confinement l'avait d'ailleurs illustré, avec un retour au bureau bien plus important en France que dans d'autres pays.

Une multitude de choix

Néanmoins, les entreprises ne peuvent faire l'économie d'une réflexion sur les nouvelles attentes des collaborateurs. Si les Français restent attachés au bureau, nombre d'entre eux ont pu expérimenter le

télétravail à grande échelle. Il est donc probable qu'une fois passée l'épidémie **les salariés souhaiteront bénéficier de plus de flexibilité dans leur vie quotidienne**. Une telle évolution signerait la fin du bureau « *one size fits all* », espace standardisé dont les salariés doivent tous s'accommoder, au profit d'une organisation plus complexe offrant bien plus de souplesse aux collaborateurs. Dans ce nouveau schéma hybride, moins centralisé et moins uniforme, les salariés alterneraient entre **différents cadres de travail, adaptés à des missions et relations professionnelles variées et à des frontières plus poreuses entre le « pro » et le « perso »**. Une fois la crise passée, certaines tâches continueraient ainsi d'être réalisées à la maison ou au sein de tiers-lieux proches du domicile des salariés ; d'autres types d'espaces – siège de l'entreprise, antennes locales ou régionales, espaces de coworking ou corpworking, etc. – étant privilégiés pour les tâches ou moments impliquant davantage d'interactions physiques (réunions ou événements clients, formations et évaluations professionnelles, événements festifs, travail en mode projet, etc.).

Prime à la qualité des espaces

Une telle organisation offrirait ainsi plusieurs alternatives au travail à domicile, **suffisamment pertinentes pour inciter le salarié à sortir de chez lui et à se déplacer**. Rappelons qu'avant la crise sanitaire les actifs franciliens consacraient en moyenne 1h24 à leur parcours domicile-travail (source Institut Paris Région 2017). Outre l'adéquation entre le type de tâches et le cadre dans lequel elles s'effectuent, **la motivation du salarié dépend aussi de la qualité de l'expérience vécue hors du foyer**. L'un des effets de l'épidémie de Covid-19 pourrait donc être d'intensifier les efforts destinés à assurer le bien-être des salariés et à renforcer la dimension servicielle des espaces de travail.

LE MONDE D'APRÈS

Une organisation plus complexe

Quel scénario pour l'après-Covid ?

PRÉ COVID-19

90%

BUREAUX

« One size fits all, or nobody ? »

10%

TÉLÉTRAVAIL



Source : Knight Frank. Visuels : Freepik

POST COVID-19

Dimension servicielle

de l'espace de travail

Démultiplication des choix offerts aux collaborateurs



LE MONDE D'APRÈS

Le siège, expression du collectif et des valeurs de l'entreprise

Le bureau, lieu de l'intelligence collective

La multiplication des lieux de travail proposés aux salariés est un scénario possible, mais rien ne dit qu'il se vérifiera une fois passée la crise sanitaire. À l'heure où la recherche d'économies est une préoccupation majeure des entreprises, cette hypothèse se heurte en effet aux **coûts induits par une telle dispersion géographique**. À plus long terme, les employeurs pourraient aussi être réticents face à cette dispersion en raison du risque d'appauvrissement des relations humaines et du moindre engagement des salariés. C'est pourquoi nous pensons que le bureau, au sens d'immeuble siège, restera au cœur de la stratégie immobilière des entreprises. Favorisant l'innovation et la cohérence des équipes, il est en **effet le lieu où s'exprime l'intelligence collective**, jouant un rôle essentiel qui ne peut être réductible aux seuls coûts immobiliers.



C'est évidemment le contact permanent avec les autres hommes qui délègue un cerveau, qui facilite les échanges d'idées, qui communique les idées étrangères, qui permet d'accumuler d'énormes quantités de matériaux humains dont la synthèse glorifie l'intelligence.

Jacques Ellul, *Sans feu ni lieu*.

Des bureaux « flagships »

Si les bureaux sont essentiels car vecteurs de lien social et de productivité, ils le sont également parce qu'ils servent l'image de l'entreprise. **S'il ne s'agit plus réellement d'affirmer la puissance de l'entreprise**, le rôle de vitrine offert par les immeubles sièges n'en est pas moins important. Ils sont ainsi **le moyen d'exprimer des valeurs, à l'heure où les entreprises doivent de plus en plus faire prévaloir leur éthique** et montrer que leur transformation passe aussi par l'intégration de préoccupations sociales et écologiques (RSE). Cette dimension est également **décisive dans l'attraction des talents**, jeunes notamment pour lesquels un travail « qui fait sens » est un critère essentiel (95 % d'entre eux jugent important (40%), voire prioritaire (55%) que leur travail ait du sens selon un sondage Opinion Way de février 2020).

Pour les jeunes générations, **le choix de rejoindre une entreprise dépend aussi de sa localisation**. Le baromètre 2020 Paris Workplace indique ainsi que pour 44% des moins de 30 ans l'adresse du lieu de travail a été importante dans le choix de rejoindre leur entreprise, contre 29 % chez les plus de 50 ans. Ce choix ne souligne pas forcément l'importance d'une adresse dans les beaux quartiers – même si quelques secteurs comme le conseil, la finance ou le luxe en restent dépendants – mais plutôt la recherche d'une certaine **qualité de la desserte et de l'environnement urbain** (services, commerces, restauration, etc.).



Commerces et bureaux : un destin commun ?

Le boom des ventes en ligne rebat depuis plusieurs années les cartes du marché immobilier des commerces. Nous disposons donc de recul pour imaginer l'impact que pourrait avoir l'essor du travail à distance sur les bureaux, même si la comparaison entre deux types d'actifs aussi différents a évidemment des limites.

L'un des grands effets de la percée du e-commerce a été d'inciter les enseignes à **réduire leur empreinte physique**, plus ou moins fortement selon la catégorie de produits. Il est probable que certaines entreprises feront de même avec leurs bureaux, là encore à **des degrés variables selon le secteur d'activité**. Les enseignes ont également dû revoir leur modèle pour tirer parti du meilleur des deux mondes – le physique et le virtuel – en multipliant par exemple les petits formats et points de retrait (*click & collect*) **dans une logique de proximité avec le consommateur**, à tout moment et où qu'il se trouve. Le e-commerce n'a donc pas détruit le commerce physique mais a démultiplié les canaux de consommation, de la même façon que la crise sanitaire pourrait inciter les entreprises à multiplier les types d'espaces de travail offerts aux salariés.

De la même manière que le e-commerce a remplacé la *flagship* au cœur de la relation client, lui offrant une expérience d'achat suffisamment forte pour l'inciter à ne pas uniquement consommer en ligne, la révolution numérique devrait accentuer la valeur du bureau comme **lieu privilégié de l'expérience collaborateur**, donnant plus de sens au travail par une meilleure articulation entre l'humain et le digital.



LE MONDE D'APRÈS

Centralité Versus proximité

Restrictions de circulation et de stationnement : mesures réalisées ou prévues à Paris

- **Zone à faibles émissions (ZFE)** opérationnelle à Paris et, depuis l'été 2019, sur une partie du territoire métropolitain (79 communes couvertes à terme).
- **Calendrier de sortie progressive du diesel** en 2024 et de l'essence en 2030.
- Généralisation de la **baisse de la vitesse à 30 km/h**, hormis certains grands axes (Champs-Élysées, boulevard Sébastopol, boulevards des maréchaux, etc.).
- **Vitesse de circulation sur le périphérique** parisien abaissée à 50 km/h.
- **Mise en place d'une zone à trafic limité** dans le centre de Paris réservant la circulation aux modes actifs et aux transports collectifs tout en prévoyant certaines exceptions. Cette zone sera complétée par la création d'**au moins un « centre piéton »** par arrondissement.
- **Pérennisation des « coronapistes »** (60 km de couloirs vélos, contre 50 initialement prévus)
- **Suppression de 70 000 places de stationnement** en surface d'ici fin 2026.

Sources : Ville de Paris / Réseau Action Climat, Unicef et Greenpeace, *Évaluation de l'ambition des douze plus grandes agglomérations françaises sur les transports*, Décembre 2020.

De nouveaux équilibres centre - périphérie ?

Depuis plus de dix ans, la tendance du marché des bureaux d'Île-de-France est aux **mouvements centripètes des grands utilisateurs**, qui privilégient la relocalisation de tout ou partie de leurs effectifs dans le cœur de l'agglomération (Microsoft et Nestlé à Issy-les-Moulineaux, Disney dans le 13^e arrondissement, etc.) pour bénéficier des effets induits de la centralité et répondre aux problématiques de rétention et d'attraction des talents. Avec la réticence de certains usagers à prendre les transports en commun, l'essor du travail à distance et la multiplication des choix offerts aux salariés, la crise sanitaire annonce-t-elle **un bouleversement de la géographie des entreprises et de nouvelles relations entre le centre et la périphérie ?**

La révolution du local

À l'heure où la nécessité de décarboner les déplacements conduit les élus à **restreindre la circulation automobile en centre-ville** et alors que **le boom des solutions de micro-mobilité** transforme

la manière dont nous nous déplaçons, l'épidémie de Covid-19 interroge plus généralement le phénomène d'hyper-concentration urbaine. Cette transformation en profondeur des déplacements au profit des mobilités douces témoigne de la prise en compte de l'urgence écologique, mais aussi de la volonté de **repenser la conception des grandes villes autour des notions de proximité et de vie de quartier**. Ces notions sont au cœur d'un concept dans l'air du temps mais déjà vieux de quelques années, celui des « villes du quart d'heure » au sein desquelles « les citadins peuvent satisfaire la plupart de leurs besoins à quelques minutes de marche ou de vélo de chez eux »¹. Si le concept est discuté, il a plus que jamais été mis au goût du jour par la crise sanitaire en raison du **repli sur le foyer et sur la vie de quartier** occasionné par les deux périodes de confinement et la généralisation du télétravail.

L'Île-de-France touchée au cœur ?

Répondant au désir des salariés d'optimiser leur organisation et de limiter le temps passé dans les transports, ce

recentrage sur le local pourrait se prolonger une fois passée la crise sanitaire. La question peut donc se poser de son impact sur l'**organisation et les choix de localisation des entreprises**. Parmi les conséquences possibles, un **rapprochement entre lieux de vie et lieux de travail** et l'**amorçage d'une déconcentration du marché des bureaux d'Île-de-France**. Ce phénomène, encore hypothétique, serait tout à fait inédit. Depuis le début de la tertiarisation de l'économie francilienne, la croissance du parc de bureaux et les prises à bail des grandes entreprises ont avant tout conforté la domination de Paris et des grands pôles de l'Ouest, alimentant ainsi d'importantes migrations pendulaires.

¹C40 Cities, *Programme des maires du C40 pour une relance écologique et juste*, 15 juillet 2020.

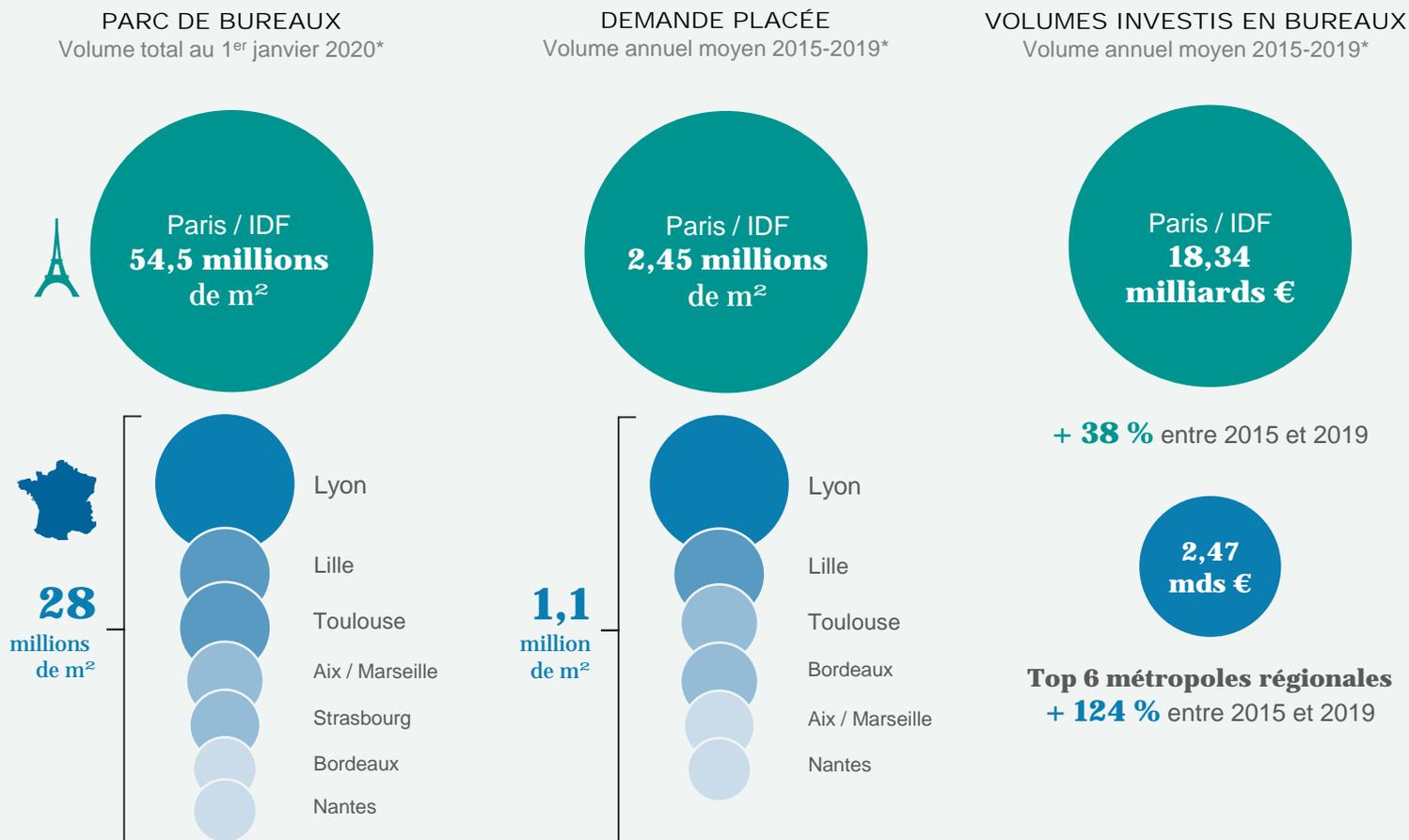
LE MONDE D'APRÈS

Paris renforcé ?

Si la crise sanitaire pourrait encourager de nouvelles dynamiques de mobilité (rapprochement domicile-travail, réduction de surfaces, relocalisations en 1^{ère} couronne pour des raisons de coûts, etc.), c'est un **rééquilibrage modéré du marché tertiaire** qui se dessine plutôt qu'un renversement de hiérarchie aux dépens de Paris et des marchés centraux. D'abord parce qu'il ne faut pas sous estimer le **poinds de l'héritage** dans les décisions immobilières, mais aussi parce que l'épidémie et la révolution digitale jouent, par certains aspects, **en faveur des localisations centrales** et des immeubles de bureaux les mieux desservis. Cet attrait de l'hyper-urbanité est renforcé par **le boom des Tech, dont la croissance dépend directement de l'énergie et du vivier de talents des grandes villes**. À New York, Facebook est ainsi à l'origine du plus grand mouvement enregistré depuis le déclenchement de l'épidémie de Covid-19 (68 000 m² sur la 9^e avenue), illustrant parfaitement l'ancrage de la Tech au cœur des plus vastes métropoles.

Les envies d'ailleurs de la population francilienne, dont la réalité reste à mesurer, ne se traduiront sans doute **pas non plus par un réel affaiblissement de l'Île-de-France**. Si certaines start-ups ont créé des antennes au sein de métropoles régionales incontestablement dynamiques, les mouvements de grandes entreprises quittant totalement Paris sont inexistant. Le poids économique de la région capitale, son **ouverture internationale**, la **profondeur de son offre immobilière** et de son bassin d'emplois lui assurent ainsi pour longtemps une position dominante.

LE MARCHÉ DES BUREAUX D'ÎLE-DE-FRANCE : UN POIDS ET UNE PROFONDEUR SANS COMMUNE MESURE EN FRANCE

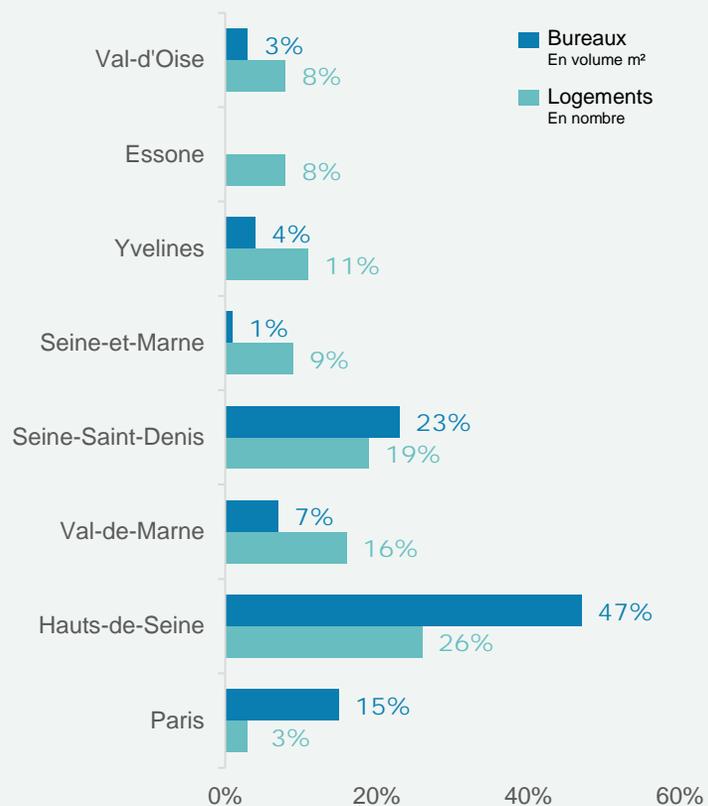


Sources : Knight Frank / Autres / *Toutes surfaces confondues

LE MONDE D'APRÈS

Le résidentiel au secours des bureaux ?

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES PROJETS DE LOGEMENTS ET DE BUREAUX À L'HORIZON 2022
Par département, sur le total en Île-de-France en %



Sources : Grecom / Knight Frank

Contexte favorable à la transformation des bureaux

Alors que la crise sanitaire fait grimper le taux de vacance (plus de 6,5 % attendus à la fin de 2020 contre 5 % fin 2019), la transformation de bureaux obsolètes apparaît de plus en plus comme **un moyen d'atténuer la crise du logement** en Île-de-France. Si ce type d'opération se heurte à de nombreux obstacles, réglementaires notamment, le nouveau contexte de marché semble plus favorable, d'autant que le sujet bénéficie aussi de la **mobilisation croissante des acteurs publics et privés**. En 2018, le gouvernement avait par exemple signé une charte avec de grands promoteurs et investisseurs (Bouygues, Vinci, La Française, Gecina, Icade, Kaufman & Broad, etc.) afin de produire 5 000 à 10 000 logements à l'horizon 2022 en région parisienne grâce à la reconversion de bureaux.

Développements résidentiels : impacts différenciés selon les territoires

À Paris, où 350 000 m² de bureaux ont été transformés en logements entre 2014 et 2019¹, le potentiel apparaît relativement limité. L'offre tertiaire disponible y est en effet très restreinte (3,4 % de vacance à la fin du 3^e trimestre 2020), la demande des entreprises devrait mieux résister à la crise que dans d'autres communes et l'équation financière de telles opérations y est moins évidente. La situation est tout à fait différente dans certaines zones de périphérie où la demande de bureaux des grands utilisateurs est moins dynamique.

Ainsi, la transformation en logements peut sembler **plus opportune dans des communes moins centrales, qui comprennent un parc tertiaire important et pour partie inadapté aux exigences des entreprises**. Tel est le cas de communes de l'Ouest (Suresnes, Rueil-Malmaison, Saint-Quentin-en-Yvelines, etc.), où l'État a par ailleurs instauré en 2018 un nouveau cadre pour l'instruction des demandes d'agrément de bureaux visant à compenser le déficit en logements et à renforcer la mixité des usages. Ces pôles tertiaires établis mais parfois en perte de vitesse pourraient ainsi tirer parti d'un accroissement de l'offre résidentielle à destination de **cadres appréciant de pouvoir travailler à proximité de leur domicile**, suscitant en retour l'intérêt des grandes entreprises pour l'implantation de leurs bureaux.

Ailleurs en Île-de-France, l'augmentation de l'offre de logements pourrait également renforcer l'attrait de **territoires de projets disposant d'un potentiel important en matière de développement de nouveaux bureaux comme de nouveaux logements**, et dont la desserte sera prochainement améliorée. Des communes de l'Ouest proches de pôles tertiaires majeurs comme Nanterre (extension d'Eole), Bagneux au Sud (ligne 15 du Grand Paris, extension de la ligne 4) et plusieurs villes de la Seine-Saint-Denis (lignes du Grand Paris, extension de la ligne 12) semblent ainsi bien positionnées pour profiter du rapprochement entre lieux de vie et lieux de travail et de la déconcentration potentielle du marché des bureaux d'Île-de-France.

¹Selon Ian Brossat, adjoint à la maire de Paris en charge du logement.

CARTE DE SYNTHÈSE

Réseau du Grand Paris Express

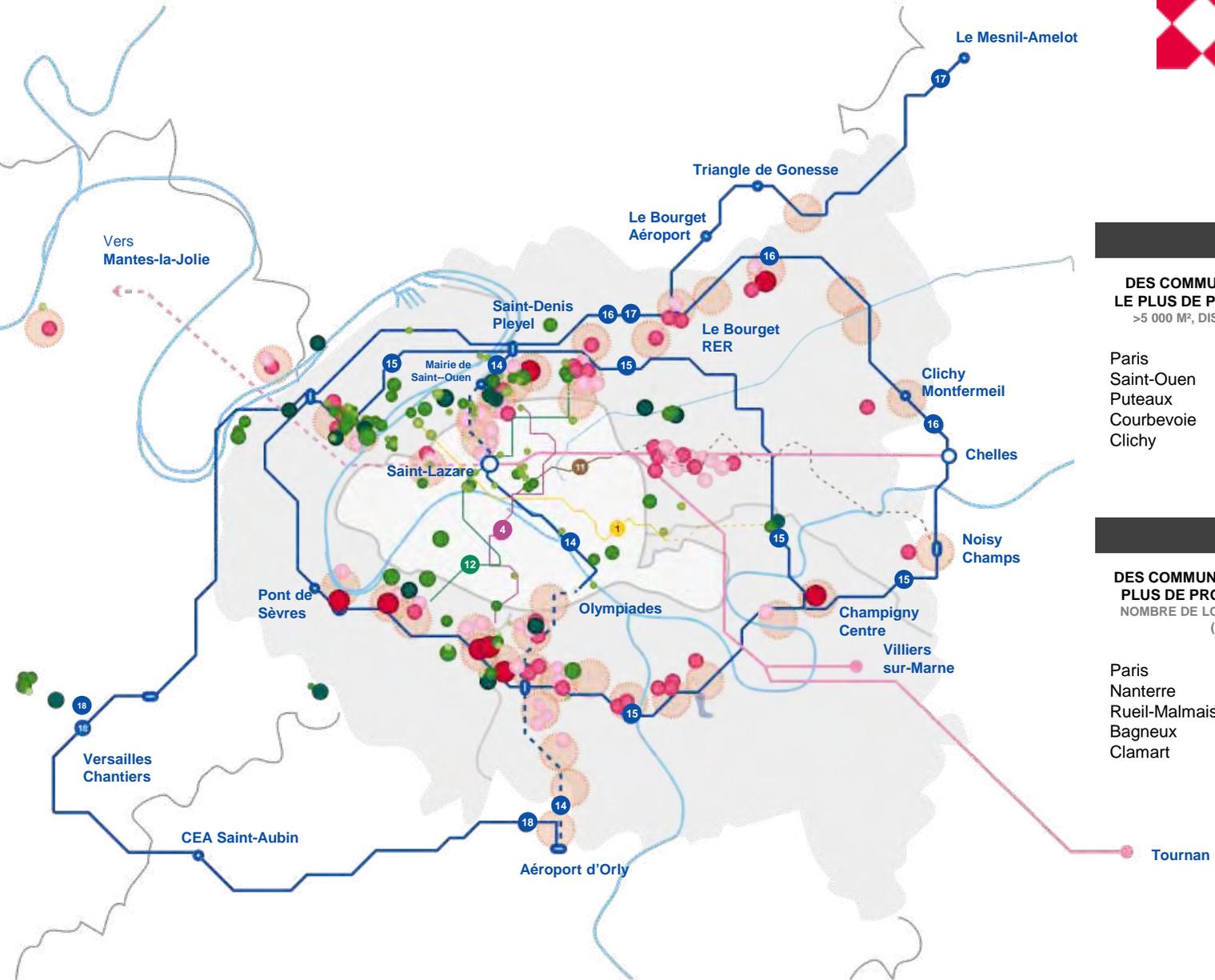
- Réseau du Grand Paris Express
- - - Extension de lignes existantes
En chantier ou en projet

Projets > 5 000 m² de bureaux (neufs ou restructurés) disponibles d'ici 2022

- Moins de 10 000 m²
- Entre 10 000 et 30 000 m²
- Plus 30 000 m²

Nombre de logements envisagés par projet d'ici 2022

- Moins de 50
- 50 à 100
- 100 à 200
- Plus de 200
- Futures gares du Grand Paris Express / prolongement d'Éole



TOP 5

DES COMMUNES CONCENTRANT LE PLUS DE PROJETS DE BUREAUX >5 000 M², DISPONIBLES (2020-2022)

Paris	271 000 m ²
Saint-Ouen	179 000 m ²
Puteaux	166 000 m ²
Courbevoie	140 200 m ²
Clichy	92 700 m ²

TOP 5

DES COMMUNES CONCENTRANT LE PLUS DE PROJETS RÉSIDENTIELS NOMBRE DE LOGEMENTS DISPONIBLES (2020-2022)

Paris	1 940
Nanterre	1 700
Rueil-Malmaison	1 220
Bagneux	1 190
Clamart	970



TÉMOIGNAGE
« THE ISLAND », NOUVEAU SIÈGE
DE PERNOD RICARD : LE CHOIX
DE L'HYPERURBANITÉ

TÉMOIGNAGE

« The Island », nouveau siège de Pernod Ricard : le choix de l'hyperurbanité



OLIVIER CAVIL

Directeur de la Communication Groupe
chez Pernod Ricard

Inauguré il y a quelques mois en plein cœur de Paris, le nouveau siège de Pernod Ricard regroupe l'ensemble des fonctions du groupe au sein d'espaces conçus pour favoriser le bien-être des collaborateurs et véhiculer les valeurs de convivialité chères à l'entreprise, n°2 mondial des vins et spiritueux. Un choix conforté par la crise sanitaire et que nous détaille Olivier Cavil, Directeur de la Communication Groupe chez Pernod Ricard qui fut en charge du projet.

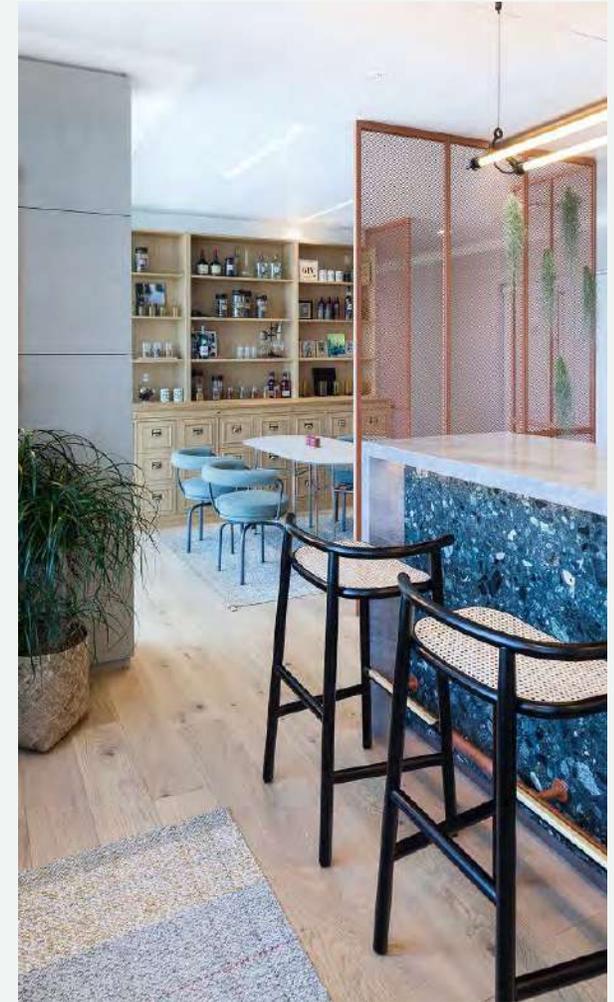
Pourriez-vous nous présenter votre nouveau siège et nous expliquer ce qui a motivé votre déménagement et la façon dont a été conçu ce projet ?

Olivier Cavil : C'est au mois de juillet 2020 que nous nous sommes installés dans notre nouveau siège, œuvre du cabinet d'architectes Ferrier Marchetti. L'immeuble jouxte la gare Saint-Lazare, entre les rues de Londres et d'Amsterdam dans le 8^e arrondissement, sur une esplanade baptisée « Cours Paul Ricard », adresse officielle du siège, en hommage au fondateur du groupe. L'ensemble de 18 000 m² accueille 900 collaborateurs et permet de **regrouper tous les effectifs parisiens du groupe** qui, outre les fonctions centrales jusqu'alors domiciliées place des États-Unis dans le 16^e arrondissement, étaient disséminés sur six sites à Paris et en région parisienne.

Le projet a été baptisé « The Island », en référence aux îles Paul Ricard situées au large de Toulon, autre clin d'œil au fondateur du groupe, ainsi qu'à l'ADN méridional de l'entreprise qu'exprime parfaitement notre signature (« créateurs de convivialité »). La façon dont nous avons conçu notre nouveau siège résonne en effet parfaitement avec

l'histoire de Pernod Ricard, qui a toujours placé au cœur de ses préoccupations **les valeurs de convivialité et de partage et le bien-être de ses employés**. Paul Ricard considérait ainsi que chacun devait se sentir concerné et associé aux destinées de l'entreprise, ce qui à l'époque se traduisait notamment par l'octroi d'avantages anticipant bien souvent les avancées sociales du pays.

Plus récemment, notre groupe s'était aussi distingué par **une politique assez novatrice en matière d'organisation du travail**, en permettant aux collaborateurs de télétravailler deux jours par semaine. Or, nous nous sommes rendu compte que cette nouvelle pratique avait pour effet de créer de la distance et de diluer la culture d'entreprise. Il y a quatre ans, nous avons donc décidé que le temps était venu de repenser nos espaces de travail en rassemblant l'ensemble de nos collaborateurs sur un seul site. Avec un seul objectif : **comment leur donner envie de venir ?** Et c'est parce que nous sommes convaincus que la convivialité, comprise dans sa dimension opérationnelle comme casser les silos et le bien-être sont des *drivers* de performance que nous avons souhaité développer des espaces de très grande qualité pensés comme des « **accélérateurs de rencontre** ».



TÉMOIGNAGE

« The Island », nouveau siège de Pernod Ricard : le choix de l'hyperurbanité

Comment favoriser cette convivialité et convaincre les collaborateurs de Pernod Ricard de s'approprier ce nouveau siège ?

Olivier Cavil : En leur proposant **une expérience qu'il leur est impossible de vivre chez eux**. Le but de notre projet était justement de créer un lieu où tout serait mis en œuvre pour favoriser ces échanges physiques informels, qui font le sel d'une vie en communauté et produisent **l'innovation dont l'entreprise a un besoin vital**. Nos espaces intérieurs, aménagés en collaboration avec l'agence Saguez & Partners, ont été pensés pour permettre à chacun d'aller à la rencontre des autres dans un esprit de convivialité, mais aussi de fidélité à un certain « art de vivre à la française » auquel le fondateur du groupe Pernod Ricard était très attaché. Le meilleur moyen pour arriver à générer ces connexions informelles a été de proposer **une grande diversité de postures et d'assises** (canapés, chaises hautes, chaises basses, etc.), adaptées aux différents moments de la journée et aux différents types d'échanges possibles sur le lieu de travail. Par ailleurs, si nos espaces sont flexibles, nous avons absolument voulu échapper aux effets négatifs induits par des bureaux qui ne seraient conçus que

sous le prisme d'une rationalisation à tout prix des espaces, tout à fait contre-productive car elle envoie un mauvais message aux collaborateurs.

C'est pourquoi **ces derniers ne manqueront jamais de place**. Sur les 2 400 places assises existantes, environ 600 proposent une assise « classique », chiffre correspondant au taux de présence habituel des employés sur site à un instant T (65 à 70 % de nos 900 employés), le reste offrant les postures moins traditionnelles et propices aux échanges que nous avons évoqués précédemment. Enfin, notre nouveau siège dispose aussi de plus de 2 000 m² de terrasses végétalisées dominant la capitale et permettant aux salariés de s'aérer et de s'évader à tout moment de la journée.

Pourquoi avoir précisément choisi de vous installer en plein cœur de Paris, dans le quartier de la gare Saint-Lazare ?

Olivier Cavil : Si l'employé vient au bureau pour bénéficier d'une expérience de travail qu'il ne peut vivre chez lui, nous sommes convaincus qu'il s'y rendra également plus volontiers si le quartier où est implanté le siège offre **tous les attraits de la vie**

urbaine et un contexte différent de celui de son lieu de résidence. Notre précédent siège était situé dans le 16^e arrondissement, à moins de trois kilomètres de celui dont nous venons de prendre possession, mais ce déménagement a radicalement changé notre environnement. Le quartier de la gare Saint-Lazare est en effet **l'un des plus vibrants de la capitale**, cœur d'un écosystème où transitent chaque année 100 millions de voyageurs, où sont implantées de très nombreuses entreprises et qui jouit de l'offre commerciale la plus dense d'Europe. Cette densité et cette mixité de fonctions et de populations sont justement **ce qui fait le sel de la vie parisienne** !

Et puis il est évident que cette nouvelle adresse hyper centrale a du sens pour notre groupe puisqu'elle lui permet de se trouver au centre d'un immense bassin de consommateurs et de se rapprocher de sa clientèle. C'est dans **cet esprit d'ouverture sur l'environnement immédiat** qu'a d'ailleurs été conçue l'architecture du bâtiment qui accueille notre siège. Comme le dit justement Jacques Ferrier « *l'immeuble de bureaux ne peut plus être un isolat clos et climatisé, mais doit devenir une construction qui entretient un maximum de relations avec la ville* »¹.

¹Source Le Moniteur.



TÉMOIGNAGE

« The Island », nouveau siège de Pernod Ricard : le choix de l'hyperurbanité

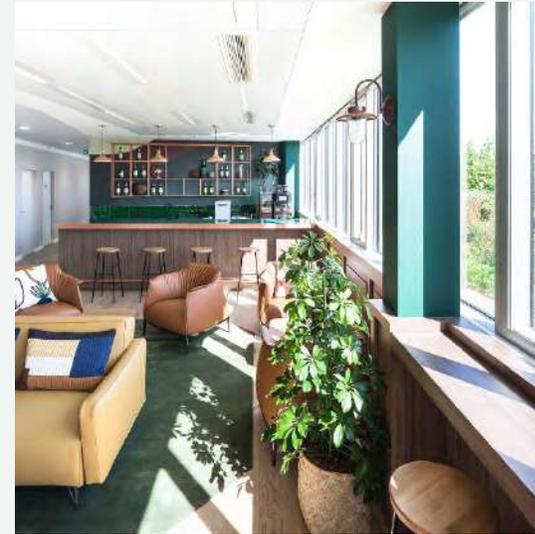
Est-ce aussi la raison pour laquelle vous avez souhaité intégrer la fondation Pernod Ricard dans ce nouvel ensemble ?

Olivier Cavil : la prise de décision immobilière dépend pour nous de trois grands critères : l'impératif financier, l'efficacité opérationnelle et peut-être le plus important le bien-être des collaborateurs. C'est ce dernier point qui est au cœur de notre projet car, comme je l'ai dit, **le bien-être est un accélérateur de performance**. Or, la nouvelle génération, plus que celles qui l'ont précédée, a besoin de donner un sens à sa vie, qu'il s'agisse de sa vie personnelle ou de sa vie professionnelle.

Dans le projet « The Island » tel que nous l'avons conçu, ceci passe bien sûr par la qualité des espaces de travail et des échanges entre collaborateurs, mais aussi par le fait d'avoir placé la Fondation Pernod Ricard **au cœur de notre nouveau siège**. Cette fondation, qui existe depuis plus de vingt ans et a pour ambition de faire rayonner la jeune scène artistique contemporaine, était auparavant située rue Boissy d'Anglas, dans un lieu distinct du siège et donc moins visible par les salariés. Désormais, celle-ci se trouve au RDC du bâtiment et ils peuvent s'y rendre

à tout moment, ce qui sert bien évidemment l'image et l'identité de Pernod Ricard et permet de **renforcer le sentiment d'appartenance des salariés à l'entreprise**. Notons aussi que cette fondation, ouverte sur une grande esplanade piétonnière, est accessible à tous gratuitement.

Un concept-store « Drinks & Co » a ouvert le 5 décembre sur plus de 500 m² au 106 bis rue Saint-Lazare, au pied de l'hôtel Hilton Opéra et à proximité immédiate de votre nouveau siège et de la fondation Pernod Ricard. Y avait-il là encore, dès l'origine, une volonté de rapprochement ?



Olivier Cavil : Pas tout à fait. Ce concept-store, pour lequel nous avons été accompagnés par l'équipe *Retail leasing* de Knight Frank France, est indépendant de notre projet de siège, même si le fait que les deux soient désormais si proches est bien sûr un atout et fait sens quant à la **constitution d'un écosystème intégré Pernod Ricard**. En l'installant à cette adresse, nous voulions avant tout profiter de la très forte fréquentation du quartier et de sa **situation idéale au cœur de flux majeurs**. Cette localisation nous permet également d'avoir accès à la clientèle plutôt jeune, à fort pouvoir

d'achat et prescriptrice de tendances que constituent les employés des entreprises innovantes établies dans l'hypercentre parisien. N'oublions pas que nous sommes dans le quartier central des affaires parisien mais aussi près des lieux les plus prisés par les pépites de la French Tech pour l'implantation de leurs bureaux.

S'agissant plus précisément de notre nouveau concept-store, le but n'était pas d'ouvrir un showroom classique, mais de développer une offre tout à fait inédite et qui, à notre connaissance, est même une première mondiale : **un lieu réinventant la distribution et la consommation de vins et spiritueux**, à l'image de ce qu'Apple a su faire dans le domaine des nouvelles technologies avec ses Apple stores ; un lieu fondé sur les valeurs de convivialité et **proposant en un seul espace toutes les expériences possibles** autour des vins et spiritueux Il y sera à la fois possible d'acheter nos produits, de se restaurer dans une brasserie très *street food-locavore*, d'apprendre (des cocktails *master class* y seront programmées) mais aussi de célébrer à travers une programmation festive.

TÉMOIGNAGE

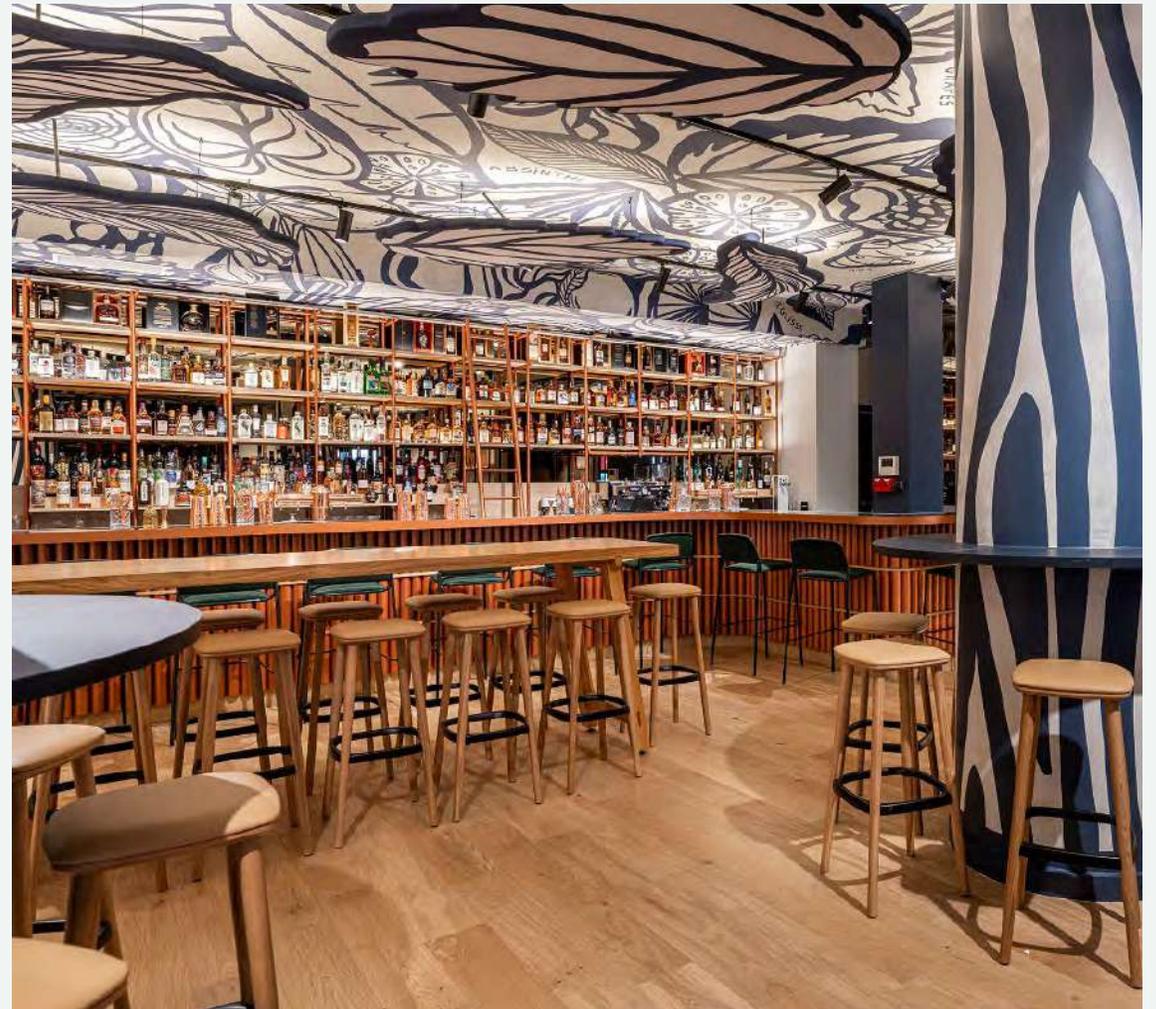
« The Island », nouveau siège de Pernod Ricard : le choix de l'hyperurbanité

Ainsi, nous avons pour ambition d'en faire LE lieu de référence des *afterworks*, en profitant bien sûr de la très forte densité d'emplois du quartier.

Cette année 2020 aura été dominée par l'épidémie de Covid-19, qui a bouleversé les modes de vie et de travail. Qu'en est-il de son impact sur l'organisation du groupe Pernod Ricard ?

Olivier Cavil : Nous avons réceptionné notre nouveau siège juste après le premier confinement et, à cause de la mise en place d'un deuxième confinement, nous n'avons réellement pu en profiter que quelques semaines. Nous manquons donc encore de recul et avons besoin de **prendre le temps de la réflexion pour éventuellement adapter notre organisation** aux conséquences de l'épidémie de Covid-19, d'autant que l'annonce de la mise au point de vaccins efficaces pourrait changer la donne. Nous avons aussi souhaité interroger nos collaborateurs sur leurs attentes, et venons d'ailleurs tout juste de traiter les résultats de cette consultation. Précisons enfin que le télétravail était déjà largement pratiqué chez Pernod Ricard avant le déclenchement de la crise sanitaire, et que celle-ci devrait donc avoir en la matière un effet assez limité.

Ce qui est sûr c'est que la façon dont a été pensé notre nouveau siège a été confortée par les événements de 2020. En effet, le deuxième confinement a, plus que le premier, mis au jour **les effets négatifs** sur le bien-être des collaborateurs **d'une trop grande distanciation entre le salarié et son entreprise**, de même que les dégâts d'un télétravail à grande échelle et de l'usage trop poussé des seuls outils numériques. Plus que jamais, nous pensons que les bureaux ont donc un rôle essentiel à jouer pour créer du lien social et de l'engagement, et qu'ils sont, lorsqu'ils sont bien conçus et adaptés aux évolutions de la société et aux attentes du collaborateurs **la condition sine qua non de l'efficacité collective sur le long terme.**



A solid red vertical bar on the left side of the image.

CONTACTS

488 BUREAUX 20 000 COLLABORATEURS 57 PAYS

488 BUREAUX
57 TERRITOIRES
PLUS DE 20 000 ASSOCIÉS

Knight Frank est un conseil international en immobilier.

Son bureau parisien, créé il y a près de 50 ans, est organisé autour de 5 lignes de services : la commercialisation de bureaux et le conseil aux utilisateurs (Occupier Services & Commercial Agency), l'aménagement d'espaces de travail (Design & Delivery), le Capital Markets, le Retail Leasing et l'expertise avec sa filiale Knight Frank Valuation & Advisory.

Knight Frank France est la filiale française de Knight Frank LLP, société d'origine britannique fondée il y a plus de 120 ans, aujourd'hui implantée dans 57 pays. Elle apporte à ses clients la compétence de plus de 20 000 professionnels depuis ses 488 bureaux implantés dans 60 pays.

Plateforme globale, partnership indépendant, spécialisé en immobilier tertiaire comme résidentiel, regroupant des professionnels engagés auprès de leurs clients, Knight Frank bénéficie d'un positionnement unique dans le monde du conseil immobilier. Forte d'une cote de confiance constante et d'une intégrité reconnue, Knight Frank s'impose toujours plus comme le conseil de choix.





Vincent Bollaert
CEO France

+33 (0)1 43 16 88 90
+33 (0)6 86 48 44 62

vincent.bollaert@fr.knightfrank.com



David Bourla
Head of Research

+33 (0)1 43 16 55 75
+33 (0)7 84 07 94 96

david.bourla@fr.knightfrank.com

© Knight Frank SNC 2020

Le département Études et Recherche de Knight Frank propose des services d'analyse de marché et de conseil stratégique en immobilier pour de nombreux clients internationaux, qu'ils soient privés, institutionnels ou utilisateurs.

Les études de Knight Frank sont disponibles sur le site KnightFrank.fr
Les données utilisées pour la production de cette étude proviennent de sources reconnues pour leur fiabilité, telles que l'INSEE, l'ORIE ainsi que des outils Knight Frank de suivi des marchés immobiliers.

Malgré la grande attention prêtée à la préparation de cette publication, Knight Frank ne peut en aucun cas être tenu pour responsable d'éventuelles erreurs. En outre, en tant qu'étude de marché générale, ce document ne saurait refléter l'avis de Knight Frank sur des projets ou des immeubles spécifiques. La reproduction de tout ou partie de la présente publication est tolérée, sous réserve expresse d'en indiquer la source.

Publications récentes



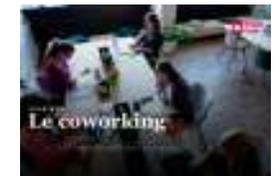
Le marché de
l'investissement
3T 2020



Le marché des
bureaux
3T 2020



Zoom sur le
secteur public
Étude Utilisateurs



Zoom sur le
coworking
Étude Utilisateurs