



LES PIERRES
D'OR

IMMO WEEK

NEWS & CONNEXIONS IMMOBILIÈRES _ JUIN-JUILLET 2023

SPECIAL



LES PIERRES D'OR
EXCELLENCE & BRUSSEL

PIERRE D'OR DES 25 ANS

*Bernard
Arnault*

Groupe LVMH

PROFESSIONNELLE DE L'ANNÉE

Nathalie Palladitcheff

GRAND UTILISATEUR

Philippe Heim

PROMOTEUR

Olivier de la Roussière

MANAGER

Jacques Ehrmann

INNOVATION FINANCIÈRE

Priscilla Le Priellec

ASSET MANAGER ET INVESTISSEUR

Raphaël Raingold

CONSEIL

Anne Digard

INNOVATION VERTE/RSE

Clémence Béchu

AVENIR

Siham Alaoui

PROGRAMMES INNOVANTS

« Evolution Austerlitz »

Le Village des Athlètes



Engagés à contribuer avec conviction

Nous investissons avec
une vision 40/40

40%
RÉDUCTION APPROXIMATIVE
EN INTENSITÉ CARBONE
D'ICI 2025

ATTEINTE DE LA
NEUTRALITÉ CARBONE

2040



Ivanhoé
Cambridge



Bâtir c'est agir.

La transition écologique est en marche et l'acte de construire, mais aussi l'usage des bâtiments que nous concevons et délivrons, doivent participer à accélérer la réduction globale des gaz à effet de serre.

L'implantation de nos projets, leur conception et les procédés constructifs que nous privilégions, visent également la préservation de la biodiversité, la désimperméabilisation des sols, la mise en place de nouvelles solutions de mobilités, la réduction des consommations d'eau et d'énergies, ainsi que le recyclage et le réemploi de matériaux.

Nos projets sont cadrés, contrôlés et labellisés de façon à répondre à ces exigences et à porter l'ambition, partagée par l'ensemble des collaborateurs du groupe, de contribuer à créer une ville plus vertueuse.

Agir pour
l'humain

Agir pour
la ville

Agir pour
la planète

Découvrez notre démarche sur
corporate.kaufmanbroad.fr

 **KAUFMAN
BROAD**



LES PIERRES D'OR

2023 - 25^{ème} EDITION

JEUDI 22 JUIN 2023

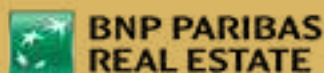
INTERCONTINENTAL PARIS LE GRAND

Merci au jury et aux partenaires...

GRAND PARTENAIRE



PARTENAIRE PREMIUM



PARTENAIRES PRESTIGE



UN ÉVÉNEMENT



AVEC LE CONCOURS DE



LE CERCLE PIERRES D'OR
EXCELLENCE ET RÉUSSITE

LES PIERRES D'OR

DEPUIS 1998

- Siham **ALAOUI**
Patrick **ALBRAND**
Fabrice **ALLOUCHE**
Olivier **AMBROSIALI**
Philippe **AMIOTTE**
Bernard **ARNAULT**
Christine **AUGÉ**
Pascal **AUJOUX**
Emmanuelle **BABOULIN**
Jacques **BAGGE**
Héloïse **BALHADE**
Stephan von **BARCZY**
Nathalie **BARDIN**
Marianne de **BATTISTI**
Corinne **BAYSSIÉ LAMARQUE**
Sébastien **BAZIN**
Alain **BÉCHADE**
Clémence **BECHU**
Diane **BECKER**
Pierre **BECKERICH**
Véronique **BÉDAGUE**
Delphine **BENCHETRIT**
Stéphanie **BENSIMON**
Eric **BERAY**
Pierre **BERGER**
Etienne **BERTIER**
François **BERTIÈRE**
Marc **BERTRAND**
Jean-Marc **BESSON**
Luc **BESSON**
Adrien **BLANG**
Olivier **BOKOBZA**
Olivier **BOSSARD**
Dimitri **BOULTE**
Sabine **BOURRUT-LACOUTURE LÉPINE**
Paul **BOURSICAN**
Léon **BRESSLER**
François **BRISSET**
Méka **BRUNEL**
Claude **CAGOL**
Guillaume **CAILLOUX**
Daniel **CALORI**
Anne-Marie de **CHALAMBERT**
Nathalie **CHARLES**
Jean-Marie **CHARPENTIER**
Joëlle **CHAUVIN**
Michel **CLAIR**
Christophe **CLAMAGERAN**
Françoise **CLÉMENCEAU**
Isabelle **CLERC**
Hélène de **CLISSON**
Gérard **COLLOMB**
Jean-Marc **COLY**
Jean-Claude **CONDAMIN**
Bruno **CORINTI**
Eric **COSTA**
Justine **CULIOLI**
Loïc **CUVELIER**
Christophe **CUVILLIER**
Olivier de **DAMPIERRE**
Jacques **DEMOL**
Philippe **DEPOUX**
Gérard **DEVAUX**
Antoine **DERVILLE**
Anne **DIGARD**
Alain **DININ**
Eric **DONNET**
Sigrid **DUHAMEL**
Laurent **DUMAS**
Nicolas **DUTREUIL**
Jacques **EHRMANN**
Laurence **ESCLEINE-DUMAS**
Tony **ESTANQUET**
Jacqueline **FAISANT**
Nicolas **FERRAND**
Stéphanie **FERRIER**
Laurent **FLÉCHET**
Grégory **FRAPET**
Rémy **GANCEL**
Henry **GAST**
Maurice **GAUCHOT**
Patrice **GENRE**
Laëtitia **GEORGE**
Olivier **GÉRARD**
Jean **GUILLAUME**
Valérie **GUILLEN**
Stéphane **GUYOT-SIONNEST**
Jacques-Antoine **GRANJON**
Aude **GRANT**
François **GRANDVOINNET**
Michel **GROSSI**
Serge **GRZYBOWSKI**
Jean **GUILLAUME**
Valérie **GUILLEN**
Stéphane **GUYOT-SIONNEST**
Karim **HABRA**
Nordine **HACHEMI**
Philippe **HEIM**
Gerald D. **HINES**
Christopher **HOLLOWAY**
Yohan **HUBERT**
Stéphane **IMOWICZ**
Marc-Antoine **JAMET**
Antoine **JEANCOURT-GALIGNANI**
Hervé **JOSEPH**
Christian **JOUBERT**
Philippe **JOURNO**
Thierry **JUTEAU**
Lahlou **KHELIFI**
Justine **KLEIN**
Abraham de **KONING**
Barbara **KORENIOUGUINE**
Christophe **KULLMANN**
Thierry **LAROUÉ-PONT**
Marina **LAVROV**
Maxime **LANQUETUIT**
Olivier de **LA ROUSSIÈRE**
Eric **LAVIGNE DELVILLE**
Marie-Laure **LECLERCQ DE SOUSA**
Philippe **LEMOINE**
Frédéric **LEMOS**
Xavier **LÉPINE**
Priscilla **LE PRIELLEC**
Bertrand **LETAMENDIA**
Jean-Renaud **LE MILON**
François **LE LEVIER**
Alban **LISS**
Clive **LLEWELLYN**
Jacky **LORENZETTI**
Mai-Lan de **MARCILLY**
Eric **MAZOYER**
Flora **MEGRET**
Bernard **MICHEL**
Michel K. **MOUBAYED**
Ingrid **NAPPI**
Patrick **NELSON**
Xavier **NIEL**
Dominique **OZANNE**
Nathalie **PALLADITCHEFF**
Catherine **PAPILLON**
Benôit du **PASSAGE**
François-Xavier **PATS**
Philippe **PELLETIER**
Yan **PERCHET**
Grégoire **PERREUX**
Olivier **PIANI**
Marc **PIETRI**
Bruno **PINARD**
Jean-Pierre **PLATZER**
François **POCHARD**
Brune **POIRSON**
Guillaume **POITRINAL**
Stanilas **POTTIER**
Philippe **PROUILLAC**
Paul **RAINGOLD**
Raphaël **RAINGOLD**
Jean-Pierre **RAYNAL**
Inès **REINMANN**
Stéphane **RICHARD**
Michaela **ROBERT**
Nathalie **ROBIN**
Benjamin **ROMBAUT**
Howard P. **RONSON**
Angélique de **ROUGÉ**
Charles **RUGGIERI**
André **SANTINI**
Nicolas **SARKOZY**
Eric **SASSON**
Emmanuel **SCHREDER**
Amaury **SECHAUD**
Eliane **SERMONDADAZ**
Eric **SIESSE**
Nicolas **SIMON**
Catherine **SIMONI**
Alain **TARAVELLA**
Christian **TERRASSOUX**
Stéphane **THEURIAU**
Elsa **TOBELEM**
François **TRAUSCH**
Laëtitia **TREVES**
Jean-Marie **TRITANT**
Daniel **VALOATTO**
Pierre **VAQUIER**
Nicolas **VERDILLON**
Jean-Paul **VIGUIER**
Harold de **VILLEMANDY**
Maud **WARGNY**
Robert **WATERLAND**
Kristelle **WAUTERS**
Jean-Michel **WILLMOTTE**
Olivier **WIGNIOLLE**
Eric **WOERTH**
Philippe **ZIVKOVIC**
Gérard **ZUSSY**

CUSHMAN &

LIFE IS WHAT **WE** MAKE IT



Leader mondial en immobilier d'entreprise avec plus de 52 000 collaborateurs dans 60 pays, Cushman & Wakefield déploie, pour ses clients investisseurs, utilisateurs, enseignes et promoteurs, des

solutions innovantes afin de les accompagner dans leurs enjeux immobiliers d'aujourd'hui et de demain. Pour en apprendre davantage, consultez cushmanwakefield.com.

WAKEFIELD

IMMOWEEK

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

Rédaction : PBo Initiatives Presse

Directeur de la publication

Pascal Bonnefille [01 42 33 32 12]
pbonnefille@immoweeek.fr

Directrice de la rédaction

Valérie Garnier
vgarnier@immoweeek.fr
06 07 91 45 31

Chef des informations

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

Journaliste

Mehdi Benmakhlof
mbenmakhlof@immoweeek.fr

Avec le concours de

Bertrand Desjuzeur, Brice Lefranc,
Thierry Mouthiez, Anne Peyret
et Pauline Riglet

Directeur artistique

David Dumand

Community manager/rédacteur

Franky Ekoume
fekoume@immoweeek.fr

**Directrice de la publicité
et des événements**

Sandrine Debray
sdebray@immoweeek.fr
06 08 37 85 60

Assistante événementiel

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

**Gestion des abonnements/
suivi des événements**

01 42 33 32 12

Photo de couverture :

© Bertrand Rindoff Petroff

Photos : DR

Numéro double hors-série : 61 € TTC

Immoweeek événements Cercles :

Chargé de mission des Cercles

Immoweeek :
Théo Harighordoquy
tharighordoquy@immoweeek.fr
06 07 91 08 40

Dépôt légal à parution -

Numéro de commission paritaire :
1112 I 87319

ISSN : 1252-1043

Imprimé par : Imprimerie Rochelaise

Immoweeek Magazine est une
publication de PBo Initiatives
Presse, SAS de presse au capital de
15 000 € constituée en janvier 1994
pour 99 ans.

Siège social :

Tour Maine Montparnasse
33, avenue du Maine - BP 104
75755 Paris cedex 15

Principaux Actionnaires :

Pascal Bonnefille, Valérie Garnier

9

EDITO

Pascal Bonnefille
25 ans pour l'avenir

10

PROFESSIONNELLE DE L'ANNÉE

Nathalie Palladitcheff
(Ivanhoé Cambridge)
En pointe



DR

16

PROMOTEUR DE L'ANNÉE

Olivier de la Roussière
(Vinci Immobilier)
Vincit !



DR

24

MANAGER DE L'ANNÉE

Jacques Ehrmann
(Alteara)
Passionné manager



DR

32

INNOVATION FINANCIÈRE DE L'ANNÉE

Priscilla Le Priellec
(La Banque Postale)
Bien plus qu'une
banquière



DR

40

**ASSET MANAGER ET
INVESTISSEUR DE L'ANNÉE**

Raphaël Raingold
(Générale Continentale
Investissements)
L'asset « prime »



DR

48

CONSEIL DE L'ANNÉE

Anne Digard
(CBRE Valuation &
Advisory Services)
Prendre de la hauteur



DR

56

GRAND UTILISATEUR DE L'ANNÉE

Philippe Heim
(La Banque Postale)
Philosophie de l'action



© JULIEN MILLET

66

INNOVATION VERTE/RSE DE L'ANNÉE

Clémence Béchu
(Béchu et Associés)
Passion nature



© NATHALIE OUNDIAN

74

AVENIR DE L'ANNÉE

Siham Alaoui
(Cartier)
Construire des moments
d'exception



DR

82

**PROGRAMMES INNOVANTS
DE L'ANNÉE EX-ÆQUO**

« *Evolution Austerlitz* »
(Kaufman & Broad)
Innovant et vertueux



DR

Le Village des Athlètes
(Groupement Solideo)
Médaille d'Or



DR

91

RETROSPECTIVE

25 ans pour l'avenir

122

RECRUTEMENT

*Sophie Vatté
et Laurent Derote*
(DVA Executive Search)
L'emploi des cadres de
l'immobilier à fin mai
et l'approche directe
des directions générales



Une offre immobilière globale à destination des entreprises

Nexity Entreprises répond à l'ensemble des besoins des entreprises et de leurs occupants grâce à une expertise 360°. Nous développons pour nos clients des solutions sur mesure à leurs enjeux d'investissement, d'usage ou de transformation pour répondre à l'évolution des modes de travail.

NEXITY ENTREPRISES PROMOTION



Harmony, La Garenne-Colombes (92)



I-Conic, Lyon (69)

- Conception d'immeuble bas carbone
- Construction d'immeuble bois
- Réalisation d'opérations de restructurations
- Bâtiment durable nouvelle génération



777 M€

carnet de commandes



672 000 m²

livrés ces 5 dernières années



313 000 m²

de chantiers en cours



Deloitte University EMEA, Bailly Romainvilliers (77),
Lauréat des MIPIM Awards 2023 dans la catégorie « Best Alternative Project »



22 Bayard, Paris 8ème (75)

Nos métiers sont le conseil, la promotion, la gestion, l'aménagement et l'exploitation d'espaces de travail en passant par la digitalisation du bâtiment. Et si nous parlions de **votre projet** ?



25 ans pour l'avenir

Le pire écueil des anniversaires, c'est la nostalgie ! On s'abstiendra donc de toute référence au trop fameux « c'était mieux avant », pour saluer avec joie et espérance cette 25^{ème} édition des « Pierres d'Or ».

Et penser, avant tout, à l'avenir. D'abord, parce que cette cérémonie nous donne l'occasion de saluer une personnalité hors pair à tous égards : en souhaitant remettre une « Pierre d'Or » exceptionnelle à Bernard Arnault, le Jury a voulu honorer le plus grand entrepreneur français de notre temps.

En le choisissant à l'unanimité, le Jury a souhaité saluer l'extraordinaire attachement à l'immobilier d'un homme - issu de ses rangs - qui, à travers le monde, incarne l'excellence et la réussite. A Paris même, il n'est que de citer la Fondation Louis Vuitton, parmi beaucoup d'autres, pour mesurer l'importance des choix effectués par le président du groupe LVMH. C'est justement l'architecte de ce vaisseau exceptionnel (dont les expositions font honneur à notre pays) qui a désiré, lui aussi, rendre hommage au grand bâtisseur. La présence de Frank Gehry aux « Pierres d'Or » représente aussi, pour tous les professionnels du secteur, une occasion exceptionnelle de saluer un autre géant.

L'absence de toute nostalgie ne doit pas empêcher la reconnaissance due aux professionnels et professionnelles qui ont fait l'histoire des « Pierres d'Or » depuis 1999. On trouvera donc dans ces pages un justifié « coup de chapeau » à celles et ceux que vous avez, depuis un quart de siècle, gratifié d'une « Pierre d'Or » représentant leur implication dans l'activité immobilière hexagonale, à leurs différents niveaux de responsabilité, mais en gardant toujours à l'esprit la devise « excellence et réussite ». Vous les découvrirez via un reportage photo à travers musées, palaces ou... Opéra Garnier, qui ont accueilli la cérémonie. Cette 25^{ème} édition nous permet également, grâce au travail du Jury et à la mobilisation des électeurs (plus de 5 000 d'entre-vous ont souhaité participer au vote), de proposer le très beau palmarès 2023 montrant la diversité des parcours, la richesse des activités, la recherche permanente de la qualité. Dans un contexte complexe pour tous les acteurs de l'immobilier en France, il nous paraît non seulement utile, mais indispensable, de saluer toutes celles et tous ceux qui font vivre le secteur. Et, au temps du télétravail et des webinaires, l'occasion de se retrouver, pour dialoguer, couronner les plus grands pros et les fêter ensemble, constitue un programme nécessaire et, en un mot, vivant. Plus que jamais.

PASCAL BONNEFILLE

Directeur de la publication
pbonnefille@immoweek.fr
@PBImmoweek



En pointe

Nathalie Palladitcheff

Présidente-directrice générale - Ivanhoé Cambridge

Ancienne danseuse classique (elle continue à prendre des cours et raffole du ballet), Nathalie Palladitcheff est aujourd'hui PDG – on dit au Québec présidente et cheffe de la direction... – d'Ivanhoé Cambridge, mastodonte chargé (côté pierre) des retraites de nos cousins d'outre-Atlantique, à la tête d'un patrimoine de la bagatelle d'environ 55 milliards d'euros. Rien ne semblait pourtant prédestiner cette native de Draveil, diplômée de l'ESC Dijon, à un tel parcours. Rencontre avec une professionnelle de tout premier plan à l'envergure internationale.

✎ PASCAL BONNEFILLE

Sacré chemin qu'a mené, en effet, notre « Pierre d'Or » qui raconte avec humour et gourmandise – et un punch qui en dit long – quelques étapes de sa vie. Au commencement, parlons famille et ce nom qui rappelle les origines slaves : le père de la future « cheffe » qui, explique-t-elle « était plein d'ambition pour ses filles, a toujours été très attaché au travail et [qui] pense que l'on doit faire des efforts pour le pays qui vous accueille ». Leçon parfaitement retenue par la jeune Nathalie qui, comme sa sœur, suit avec sérieux son cursus scolaire. La voici à l'ESC Dijon (un choix dicté par le cœur)... elle y sera dans la même promotion qu'un certain Jean-Marie Tritant [aujourd'hui patron d'URW, ndlr] : « j'y ai beaucoup appris et la formation technique qui m'y a été donnée me sert encore aujourd'hui ». Classiquement, elle pratique l'audit à la sortie de l'école : « j'ai adoré – un mot qu'elle utilise souvent – et j'ai tout de suite compris que j'étais faite pour ça ; je voulais absolument qu'on me reconnaisse comme une experte ». Cette bosseuse reconnue se donne à fond jusqu'à ce qu'un de ses clients, la Banque française commerciale de l'Océan Indien la recrute comme directrice des affaires financières. « Très jeune, j'ai pu ainsi franchir le fameux barrage imposé à beaucoup de femmes : entrer dans le comex... j'ai aimé être manager, travailler avec des équipes, mettre en place des chantiers ». Les contraintes des fréquents aller-retours entre La Réunion et Paris (sans oublier quelques passages par l'île Maurice car The Mauritius Commercial Bank est actionnaire de la maison) poussent, cependant, la jeune mère de famille à retrouver Paris. En 2000, le trio Yves Defline, Alec Emott et Olivier Wigniolle lui propose de rejoindre la Société Foncière Lyonnaise (SFL) : il s'agit de ses vrais « débuts » dans l'immobilier. « Une formidable école » dit-elle « car j'y ai pris le goût de l'immobilier, la relation avec les investisseurs, la communication financière... ». Et, non sans fierté, elle participe au groupe de travail qui propose la mise en place du statut Siic, qui a

changé la donne financière et fiscale des foncières... Mais ce qui l'a peut-être le plus marqué dans ces années SFL, c'est le lien avec Jacques Calvet qui l'encourage vivement.

Après une tentative, qui échoue, d'introduire en Bourse l'immobilier d'AXA (un défi qui lui avait été proposé par Pierre Vaquier et Alain Dinin), elle est appelée par Serge Grzybowski, qui vient d'être nommé à la tête d'Icade. Toujours enthousiaste, Nathalie Palladitcheff raconte « la profonde réorganisation » qu'il a fallu mettre en place. Et puis, en 2015, une rencontre avec Daniel Fournier, le patron de la filiale immobilière de la Caisse des Dépôts et Placements du Québec va profondément modifier sa vie et sa trajectoire professionnelle. Partir au Canada, pour son mari et ses trois fils, c'est aussi une aventure familiale. Après un long week-end en mars (« il faisait un froid terrible »), la décision est prise : traversons l'Atlantique ! Et notre bosseuse fera merveille chez Ivanhoé Cambridge. D'abord vice-présidente et cheffe de la direction financière, elle est nommée présidente trois ans plus tard. Investissement dans 19 pays, rééquilibrage du patrimoine (moins de centres commerciaux, plus de logistique par exemple), politique RS et on en passe (beaucoup !), notre « Pierre d'Or », comme sa famille, s'acclimate parfaitement au temps québécois : elle est même aujourd'hui citoyenne canadienne. « Je suis reconnaissante et admirative aux dirigeants et actionnaires d'avoir fait confiance à une femme, étrangère, pour diriger cette magnifique maison et j'en suis fière ».

Cette ambitieuse, enthousiaste (« je n'aime pas la nostalgie ni les regrets » commente-t-elle), aime à citer, en riant, la philosophie à la Spiderman : « avec les grands pouvoirs viennent les grandes responsabilités ». Mais elle ne dédaigne pas les lectures plus « sérieuses ». Elle vient ainsi de terminer « Tsunami » de Marc Dugain, dont elle dit le plus grand bien. Dehors, à Toronto, il fait très beau et notre « Pierre d'Or », fine silhouette et sourire aux lèvres, redit son attachement à la danse classique. Elle fait toujours des pointes. Cela vous étonne ?

ANTOINE FREY

Président-directeur général - Frey



Commerce durable

A la veille du dernier Noël, Frey, la Banque des Territoires et CDC Habitat ont annoncé la naissance d'un partenariat qui a pris la forme d'une SAS, Repenser la Ville au printemps suivant. Avec l'ambition de transformer les entrées de villes commerciales en nouveaux quartiers mixtes. Un potentiel d'un million de logements, rien de moins !

L'association de l'entreprise « à mission », cotée chez Euronext, avec des filiales de la Caisse des Dépôts, l'institution publique en charge des livrets A, l'épargne des Français, et des dépôts réglementaires des notaires, ne manque pas d'originalité. Dès les débuts de l'Immobilière Frey créée en 2007 à Reims, sa ville, qui abrite toujours son siège, Antoine Frey a visé grand. Avec deux milliards d'euros d'actifs, il s'enorgueillit de faire aujourd'hui partie du club des gros opérateurs. Avec la même méthode depuis toujours : chercher des partenariats publics-privés, « en toute transparence ». Aujourd'hui avec l'Etat, avec les territoires depuis toujours. L'entrée en Bourse dès 2008 relève du même principe : « il s'agissait pour moi de vendre une foncière née quelques mois plus tôt, qui n'avait que des projets, mais des ambitions clairement affichées ! ». En

octobre prochain, Frey livrera l'opération de Saint-Ouen sur laquelle il travaille depuis plus de cinq ans (dont deux ans de travaux), « un vrai centre commercial en plein air, en tissus dense ; on y trouvera un marché de produits frais, sept jours sur sept », aménagé sur les anciens terrains Alstom, tout près de l'Hôtel de région. Son actualité, c'est également des acquisitions d'actifs à Genève (Antoine Frey dispose, par héritage familial, de la double nationalité franco-suisse), en Espagne (210 millions d'euros), en Pologne (une centaine de millions). La foncière Frey a étudié en France près de 250 entrées de villes et partagé ses observations avec ses nouveaux partenaires : un peu plus de cinquante mille hectares de foncier, dont un million et demi de mètres carrés de bâti commercial, mais aussi quatre mille hectares mobilisables rapidement, soit un potentiel d'un million de logements (sur la base de 70 m² par logement). « Le logement est un métier de process, ce n'est pas le mien » précise Antoine Frey. « Nous, on aménage, c'est de la couture ». Le couturier de la transformation écologique des territoires affiche l'objectif de devenir, dans cinq ans, « le premier opérateur européen du commerce durable ». En toute transparence.

 BRICE LEFRANC

ISABELLE SCEMAMA

Global Head - AXA IM Alts



DR

Actifs responsables

Le 4 mai dernier, au Waldorf Hilton de Londres, elle remportait les prix du fournisseur alternatif et de l'initiative ESG de l'année, aux Wealth and Asset Management Awards qui célèbrent le succès et l'innovation dans le monde anglo-saxon de la gestion de patrimoine et d'actifs. Isabelle Scemama, la « global head » d'AXA IM Alts, peu présente sur le réseau social, a tweeté la nouvelle « all over the world ».

Déjà nommée aux « Pierres d'Or » en 2020 et 2021 parmi les « Professionnel(le)s de l'Année », Isabelle Scemama, forte de ces succès, ne cache plus ce qui l'anime. Elle l'écrit : « AXA IM a l'ambition de devenir le premier gestionnaire d'actifs responsables au monde ». AXA IM Alts - on notera que le qualificatif de « responsable » remplace de plus en plus souvent celui d'alternatif - place désormais l'ESG, ou la prise en compte des trois éléments de long terme du développement durable (environnement, social, gouvernance), dans sa stratégie. Les quelque 500 clients du groupe, répartis sur les cinq continents (« zinzins », importants « family offices » et de rares particuliers) attendent désormais du groupe des décisions qui mènent droit à la

neutralité carbone. Comme celle d'avoir rejoint l'initiative du World Heritage Sites qui enjoint de ne plus assurer l'expansion pétro-gazière dans les réserves de biodiversité identifiées par l'Unesco.

Des engagements que l'entreprise AXA IM Alts s'applique d'abord à elle-même, devenue, avec les 60 000 hectares qu'elle a acquis au fil des ans, un des premiers propriétaires forestiers de l'Hexagone. Des forêts qui ne jouent plus seulement le rôle d'actifs prudeniels dans le portefeuille d'un assureur, mais qui intègrent la protection de la biodiversité dans la gestion sylvicole, tout en favorisant le remplacement des matériaux émetteurs en CO₂ par le bois. Dans cette logique, et pour le compte d'un de ses clients, Isabelle Scemama a pris 49 % du capital de REI, jeune promoteur « tout bois » de Montreuil, « Trophée Logement et Territoires » 2018.

En introduisant le séminaire 2023 des cadres AXA IM en Asie, celle que nous avons baptisée « la cheffe des alternatives » dans un précédent portrait, s'est dite convaincue que « les tensions macroéconomiques et les indicateurs de marché confirment l'arrivée du nouveau et responsable cycle immobilier ». Dont acte.

 BRICE LEFRANC

FRANÇOIS TRAUSCH

Directeur général - Pimco



DR

Mondial !

Le parcours de notre nommé symbolise son implication internationale, si rare à ce niveau : après l'ESCP Paris (et un MBA de la Harvard Business School), il sera chez Goldman Sachs à Londres, chez Tishman Speyer Properties à New York et Berlin, avant de rejoindre GE Capital Real Estate dont il sera le patron de la zone Asie-Pacifique. Il rejoint ensuite Allianz Real Estate dont il devient le DG mondial... et a mené la fusion avec Pimco, structure dont il est aujourd'hui le patron.

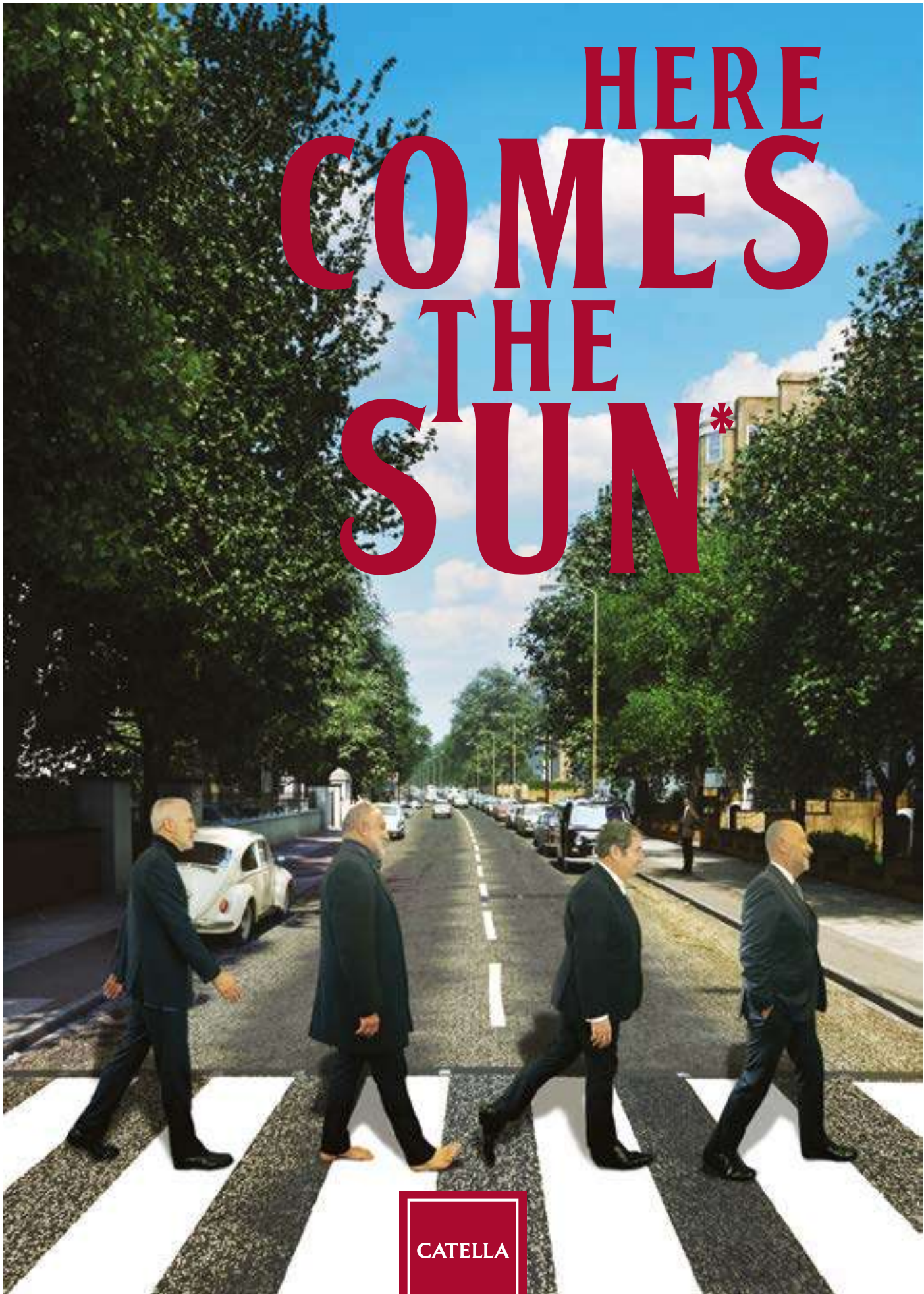
Son parcours chez Allianz ? « Passionnant » explique-t-il « car quand j'ai rejoint la maison fin 2015, l'immobilier représentait environ 45 milliards d'euros... nous avons aujourd'hui atteint presque 100 milliards d'euros d'actifs. Nous avons beaucoup diversifié notre patrimoine, aujourd'hui divisé à moitié en bureaux, moitié dans le reste, tout le reste de l'immobilier ». Et le défi Pimco ? « Il arrive à un très bon moment ». Tout ce savoir-faire engrangé pour Allianz, pourquoi ne pas en faire profiter d'autres clients ? « Et puis », souligne notre nommé, « Pimco est un grand spécialiste de l'obligataire, lever des fonds de dette est notre métier... et il va y avoir fort à faire à ce sujet ! ». Par ailleurs, il ne manque pas de préciser que l'heure est « à

réinventer l'immobilier. Le verdissement des bureaux est, par exemple, un aspect essentiel : nous avons ainsi mis en place une méthodologie de transition écologique extrêmement efficace (et nous voyons, en effet, dans la salle de réunion où cette rencontre a lieu, la consommation de CO₂ et beaucoup d'autres données « vertes », ndr). Quand il évoque cette révolution en cours, notre nommé s'enthousiasme : il précise ainsi qu'un clone digital de chaque immeuble de plus de 100 millions permet d'en suivre de très près l'évolution...

Bref, ce fan des voyages, devenu sous l'influence de sa compagne un crac d'art contemporain (il peut vous citer tous les grands noms de la photo d'aujourd'hui et particulièrement Camille Henrot, Claire Tabouret et beaucoup d'autres !), explique : « on a beaucoup à apprendre, dans l'immobilier, de la vision des artistes ». Mais il pense aussi à la transmission des savoirs : à preuve, il va présenter, avec une équipe de l'ULI, dans un lycée professionnel de la banlieue parisienne, un logiciel permettant aux élèves de construire leur ville de demain. Un joli « passage de relais » à l'image de François Trausch : une manière discrète et élégante d'être au monde pour ce père de deux enfants qui est un « grand du secteur », mais sans afféterie ni tralala.

✍ PASCAL BONNEFILLE

HERE COMES THE SUN*



www.catella.fr

* Le soleil arrive

Vincit !

Olivier de la Roussière

Président - Vinci Immobilier



« J'ai toujours voulu faire de l'immobilier » introduit notre « Pierre d'Or » dont le parcours, « très rectiligne » comme il aime le dire, en atteste. Entré dès 1984 chez Sorif, rebaptisé Vinci Immobilier en 2005 après sa fusion avec Elige, il en a gravi les échelons jusqu'à devenir président de la société en 2007. Et il n'a pas ménagé ses efforts en plaçant désormais la maison dans le top 3 des promoteurs. Une belle réussite que les lecteurs d'« Immoweek » ont voulu justement saluer.

✎ PASCAL BONNEFILLE

Ingénieur ESTP, notre « Pierred'Or » commence – « sur les conseils d'un ami promoteur » – sa carrière dans le BTP chez Bouygues. Mais très vite, sa passion immobilière l'emporte. Pourquoi une telle appétence ? « C'est d'abord une activité qui a un fort rapport avec la vie de chacun ; c'est aussi une matière créative où on a la chance de travailler avec des architectes et des urbanistes visionnaires ; la partie financière – en mesurant les enjeux de chaque immeuble – est également passionnante ; et puis il y a la réalisation effective : on constate une trace qu'on laisse ». Et de préciser : « il n'y a pas d'immeubles dont j'ai honte »...

Celui qui explique avoir été toujours attiré par la pierre (dans son aspect restauration – il a lui-même une belle maison dans le Dauphiné – comme dans le neuf), a construit, en effet, durant toute sa carrière des centaines de milliers de bureaux et de logements à travers la France. Parmi ses très beaux souvenirs, la réhabilitation des hôtels particuliers de la place Vendôme pour l'émir du Qatar, l'hôtel Vasconi à la Défense ou la tour Jean Nouvel de logements à Lyon : « parmi beaucoup d'autres » précise-t-il.

L'appartenance au géant Vinci ? « Etre adossé à un grand groupe représente un immense avantage » répond-il : « on bénéficie de la solidité financière, de la sécurité pour les acquéreurs, d'un soutien fort dans les moments plus difficiles ». Et de compléter : « j'ai vécu mon parcours comme une véritable aventure intrapreneuriale. Dans la mesure où le groupe avait souhaité avoir une activité de promoteur, nous avons pu nous développer, d'abord dans une grande discrétion, en raison notamment des conditions de notre création, puis ensuite en pleine lumière. Je tiens à souligner que j'ai toujours bénéficié du soutien du groupe, et d'abord de son

président [aujourd'hui Xavier Huillard, ndlr] qui nous a laissé une grande autonomie de décision et d'action ». Il faut dire que les résultats ont suivi. Et dans une conjoncture difficile, la maison s'en sort plutôt bien : malgré un chiffre d'affaires en baisse de 5,5 %, Vinci Immobilier a dégagé une marge opérationnelle de 5,2 % en 2022... contre 4,4 % en 2021.

Cet homme qui se définit comme « éclectique » aime l'art – une passion qu'il partage avec son épouse – sous beaucoup de ses formes : « je peux être fasciné par un tableau du Bronzino comme de Rothko ». Et de citer son intérêt pour les arts graphiques et décoratifs, pour l'architecture, l'opéra et la musique. Dernière émotion en date ? L'Ariodante de Haendel (mise en scène par Robert Carsen à l'Opéra de Paris). Mais notre « Pierre d'Or » de citer aussi le travail « magnifique » d'André Dubreuil, disparu en 2022 et qu'on surnommait « le poète du fer ». Idem pour les voyages (« lointains je préfère... même si aujourd'hui je pratique moins le trekking que dans mes jeunes années » précise-t-il en souriant). Que pense-t-il des révolutions immobilières en cours ? « D'abord, ne nous leurrions pas, nous vivons actuellement une période de crise très forte. Mais c'est une fantastique opportunité, notamment pour les jeunes générations appelées à nous succéder. Nous sommes, avec cette crise, pleinement entrés dans le 21^{ème} siècle : l'immobilier doit répondre aux besoins dans toutes ses composantes, bureaux, résidentiel, hôtellerie, commerce. Il faudra s'adapter à ses nouveaux usages. Nous avons déjà bien entamé ce travail indispensable. Mais il reste beaucoup à faire ! C'est justement ce qui est passionnant dans ce moment ». On ne saurait mieux dire...

SABINE BOURRUT-LACOUTURE LÉPINE

Directrice générale immobilier d'entreprise France - Bouygues Immobilier



DK

Virtuose !

Elue « Pierre d'Or » en 2019 dans cette catégorie, Sabine Bourrut-Lacouture Lépine s'est vue à nouveau sélectionnée par le Jury des « Pierres d'Or ». C'est dire si cette architecte d'intérieur de formation, qui s'avoue passionnée d'arts, est devenue incontournable.

Après une année au sein de l'agence d'architecture de Jean-Michel Wilmotte, celle qui a rejoint Bouygues Immobilier en mai 1999 en tant que responsable de programme, a gravi tous les échelons jusqu'à devenir responsable du tertiaire et de l'hôtellerie en France, à la tête d'une soixantaine de collaborateurs. Avec, effectivement, une activité toujours aussi florissante : qu'il s'agisse, par exemple, de la livraison du siège de Kresk, cours Albert 1^{er} (8^{ème}) ; de « Nest », une restructuration de 13 000 m² siège d'Equans à La Défense ; du lancement de « Sensorium », 18 000 m² à Lille pris par Malakoff Humanis et acquis par Primonial ; des 20 000 m² du siège régional de RTE à Marseille ou encore de la tour Mirabeau, en co-promotion avec CMA-CGM, également dans la cité phocéenne. Sans compter le projet « Vivaldi », quelque 100 000 m² de bureaux et commerces sur l'île Seguin, signé en avril dernier. Un projet « adoubé par toutes les

parties prenantes » (ville de Boulogne-Billancourt, aménageur, mais aussi les associations initialement opposées à toutes constructions !). Un « symbole des projets de demain » avec, on l'imagine aisément, une composante RSE particulièrement soignée. Logique au sein d'une maison pionnière en matière d'immeubles de bureaux à énergie positive, dont toutes les réalisations sont aujourd'hui labellisées BBKA et dont la directrice du tertiaire milite pour un immobilier qui « fasse plus pour les collaborateurs, plus pour le quartier et plus pour la planète ». Au programme, entre autres, flexibilité du bâti, mutualisation des services, y compris avec l'extérieur et, bien sûr, volet RSE. « Nous travaillons, par exemple, énormément sur le réemploi des matériaux ». C'est ainsi qu'un partenariat vient d'être bouclé avec Saint-Gobain pour l'utilisation du verre recyclé. Alors, même dans un marché « secoué », où « la prudence est de mise quant aux valeurs de sortie des opérations et donc aux valeurs des fonciers », celle qui qualifie son métier de « grisant car extrêmement créatif » reste convaincue par « l'importance croissante des bureaux comme représentation des valeurs d'une entreprise ». Une musicienne (pianiste) devenue virtuose de la promotion...

👤 THIERRY MOUTHIEZ

CHRISTOPHE CONDAMIN

Directeur général - Sogelym Dixence



DR

Taille humaine

Sogelym fêtera ses cinquante ans l'an prochain. Le promoteur créé à Lyon par l'architecte Jean-Claude Condamin (le père) – qui le préside toujours – est aujourd'hui dirigé par Christophe (le fils, qui n'était pas né à la création) ; il est remarqué autant pour les opérations emblématiques qu'il conduit (et donc la confiance que lui accordent les grands maîtres d'ouvrage) que pour l'indépendance d'une entreprise à taille humaine qu'il cultive (d'où le respect que cette PME familiale inspire au monde de l'immobilier).

Deux des cinq promoteurs nommés cette année dans leur catégorie (Sogelym Dixence et 6^e Sens Immobilier) sont lyonnais, devant trois géants de leur industrie (Bouygues, Vinci et Nexity). Il ne nous en voudront pas de titrer ce portrait avec la tirade de Marius dans le film écrit et réalisé par Marcel Pagnol pour dire, sans galéjade, le sérieux qu'inspire à ce provençal les gens de la capitale des Gaules. Christophe Condamin, le régional, le plus lyonnais des promoteurs parisiens, a remporté les opérations parmi les plus emblématiques de la région capitale, mais pas que : le campus élargi de Sciences Po, un

hectare rebâti et livré en 2021, un enjeu national au cœur de la Capitale « avec une belle pression du politique, mais on a livré en temps et en heure, malgré la pandémie » ; les « Lumières Pleyel », gigantesque opération mixte plus politique encore aux portes de Paris et dont l'essentiel doit être livré pour les Jeux Olympiques ; « il s'agit de faire de Saint-Denis un lieu de vie recherché, maintenant qu'il y a une super gare » ; sans oublier les deux tours construites... à Lyon, dont la première en France certifiée BBC/HQE.

Le groupe ne compte « que » 250 collaborateurs, présents à Paris, Lyon et Genève. « On s'entraîne dur à pousser nos candidatures pour être au même niveau de sérieux que les grands groupes ». Un sérieux qui a fait gagner la Maison de l'Ordre des Avocats, celle de l'Agence Spatiale Européenne ou encore l'installation de l'OMS à Lyon.

Christophe Condamin, 45 ans, déjà nommé aux « Pierres d'Or » en 2018 et 2019, formé à l'Essec à l'Immobilier, en a découvert le financement chez EY, puis à la Banque Hottinguer, avant de rejoindre la famille en 2016. « Mon challenge est de continuer à développer l'entreprise, en gardant une taille humaine ».

 BRICE LEFRANC

NICOLAS GAGNEUX

Président - 6^e Sens Immobilier



© RONAN SIRI

Dynamique lyonnais

Opérateur plus que promoteur. Le terme lui convient mieux. Nicolas Gagneux a fondé 6^e Sens Immobilier en 1999, à 27 ans, dans le 6^{ème} arrondissement de Lyon.

Lyonnais natif d'Annecy, il a baigné dans l'immobilier par la profession de son père, mais est principalement autodidacte. Parti à Paris pour y travailler dès vingt ans, il y rencontra Jacky Lorrenzetti.

En dépit d'un marché compliqué, le président de 6^e Sens Immobilier, qui a réalisé 400 millions d'euros de chiffre d'affaires lors de son dernier exercice, est confiant : il est présent là où est la demande.

Les 80 personnes de son équipe sont principalement basées à Lyon, mais aussi à Paris et son entreprise intervient partout en France pour des opérations non seulement de bureaux, mais aussi de logistique et de logements.

De tempérament positif, il est fier de toutes ses opérations. Florilège : un bâtiment neuf de 10 000 m² pour le siège parisien de Blablacar ; « Aura », une restructuration du magnifique immeuble de 25 000 m² du quai Marcel Dassault, à Saint-Cloud ; « Newdelec », une construction de 13 400 m² à Marseille Saint-Charles ou la revalorisation de

6 300 m² de bureaux parisiens, boulevard Saint-Michel.

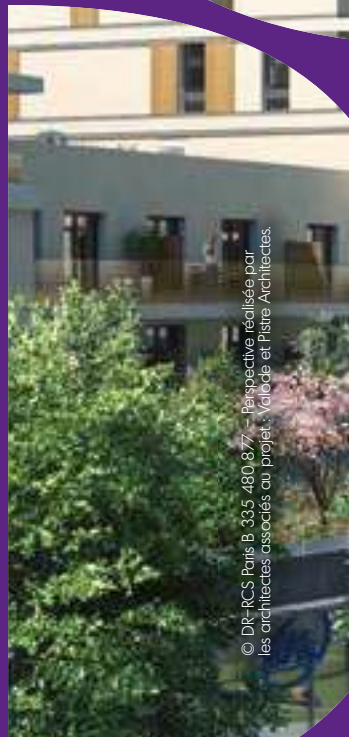
Il ne méconnaît pas les impératifs du recours à des matériaux moins polluants, moins consommateurs d'énergie, nécessité positive pour l'avenir, mais qui révolutionne la filière.

Nicolas Gagneux entend construire avec les élus, avec lesquels il a, non des différends, mais des discussions. Avec un objectif commun : construire le bon produit au bon prix. Acteur de l'immobilier et non de la politique, il se veut partenaire des élus pour construire ensemble là où c'est nécessaire.

Ce père de trois enfants s'investit aussi dans le mécénat via un fonds de dotation créé en 2021, agissant pour la protection de l'enfance, de l'environnement ou la promotion de l'égalité femmes-hommes. Il y consacre beaucoup de temps et tient à ce que la décision d'aide, qui associe ses collaborateurs, soit une décision collective. Cette dimension fait partie de l'esprit de l'entreprise ; il tient à des collaborateurs heureux dans leur travail, mus par une envie de redonner de la générosité.

Le tout avec une volonté affichée d'humour. C'est peut-être cela son sixième sens.

✎ BERTRAND DESJUZEUR



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



GHISLAINE SEGUIN

Directrice générale déléguée - Nexity Entreprises



DR

Pro(motrice) des synergies...

Depuis avril, Ghislaine Seguin a pris en charge toute l'activité de promotion tertiaire du groupe Nexity dont elle est directrice générale déléguée. Elle avait rejoint le groupe en 2019 comme directrice générale adjointe de Nexity Entreprises en charge des régions.

En 2023, malgré la conjoncture, l'activité du promoteur reste soutenue sur l'ensemble du territoire. Plusieurs opérations en témoignent : ainsi du campus de Deloitte (23 000 m²) à Marne-la-Vallée, dont la livraison est prévue en fin d'année ; celui d'Engie (94 000 m²) à la Garenne-Colombes, dont la construction se poursuit pour une livraison en 2024 ; la réalisation du siège du groupe à Bordeaux (10 000 m², dont 50 % pour le groupe) qui sera livré en juin, ainsi que celle, à venir, de « Reiwa », le futur siège du groupe à Saint-Ouen. Dans le pipeline, également, la réalisation pour un utilisateur d'un premier immeuble de bureaux répondant au concept « Essentiel » (bâtiment fonctionnant sans chauffage ni climatisation) défini dans le cadre d'un partenariat avec le cabinet d'architectes Baumschlager Eberle.

« Nexity Entreprises est une organisation agile et fonctionnelle » souligne Ghislaine Seguin. 60 % des effectifs sont concentrés en Ile-de-France qui dispose d'un département travaux et maîtrise d'ouvrage, d'une équipe de développement et d'une direction des études. En régions, Nexity Entreprises rayonne sur l'ensemble du territoire à partir des agences de Bordeaux, Lyon, Lille et Marseille, et s'appuie, le cas échéant, sur les filiales de logement. « Une de mes idées est de créer de plus en plus de synergies entre l'Ile-de-France et les régions » indique-t-elle. « Ce sont les mêmes utilisateurs et investisseurs ». Certes, reconnaît-elle, « les loyers ne sont pas les mêmes du fait de la pression sur le foncier ». Cependant, de nouvelles mesures réglementaires comme le « zéro artificialisation nette » pourraient rebattre les cartes et amener les promoteurs à regarder davantage d'opérations de réhabilitation en régions, à l'instar de celles qu'elle a mené en tant que directrice immobilière et membre du directoire d'ANF Immobilier, il y a quelques années...

 ANNE PEYRET

1365 DOMAINE DES LAMBRAYS 1593 CHÂTEAU D'YQUEM
1668 DOM PÉRIGNON 1729 RUINART 1743 MOËT & CHANDON
1765 HENNESSY 1772 VEUVE CLICQUOT 1780 CHAUMET 1792
CHÂTEAU GALOUPET 1803 OFFICINE UNIVERSELLE BULY
1815 ARDBEG 1817 COVA 1828 GUERLAIN 1832 CHÂTEAU
CHEVAL BLANC 1837 TIFFANY & CO. 1843 KRUG 1843
GLENMORANGIE 1846 LOEWE 1849 ROYAL VAN LENT 1849
MOYNAT 1852 LE BON MARCHÉ 1854 LOUIS VUITTON 1858
MERCIER 1860 TAG HEUER 1860 JARDIN D'ACCLIMATATION
1865 ZENITH 1870 SAMARITAINE 1884 BULGARI 1895 BERLUTI
1898 RIMOWA 1908 LES ECHOS 1914 PATOU 1916 ACQUA DI
PARMA 1923 LA GRANDE ÉPICERIE DE PARIS 1924 LORO
PIANA 1925 FENDI 1936 FRED 1944 LE PARISIEN 1945 CELINE
1947 DIOR 1947 EMILIO PUCCI 1947 PARFUMS CHRISTIAN
DIOR 1952 GIVENCHY 1952 CONNAISSANCE DES ARTS 1957
GIVENCHY PARFUMS 1957 REPOSSI 1958 STARBOARD CRUISE
SERVICES 1959 CHANDON 1960 DFS 1969 SEPHORA 1970
KENZO 1972 PERFUMES LOEWE 1973 JOSEPH PHELPS 1974
INVESTIR 1975 OLE HENRIKSEN 1976 BELMOND 1976 BENEFIT
COSMETICS 1977 NEWTON VINEYARD 1980 HUBLOT 1983
RADIO CLASSIQUE 1984 MARC JACOBS 1984 MAKE UP FOR
EVER 1985 CLOUDY BAY 1988 KENZO PARFUMS 1991 FRESH 1992
COLGIN CELLARS 1993 BELVEDERE 1996 TERRAZAS DE LOS
ANDES 1998 BODEGA NUMANTHIA 1999 CHEVAL DES ANDES
2006 CHÂTEAU D'ESCLANS 2006 HÔTELS CHEVAL BLANC
2008 KVD BEAUTY 2009 MAISON FRANCIS KURKDJIAN 2010
WOODINVILLE 2012 LIP LAB 2013 AO YUN 2017 CLOS19 2017
FENTY BEAUTY BY RIHANNA 2017 VOLCAN DE MI TIERRA
2017 24S 2020 EMINENTE 2022 STELLA BY STELLA MCCARTNEY

LVMH

A full-length portrait of Jacques Ehrmann, a middle-aged man with light brown hair, smiling warmly. He is wearing a dark blue suit, a white shirt, and a dark blue tie. His hands are in his pockets. The background is a solid, muted blue.

*Passionnément
manager*

Jacques Ehrmann

Directeur général - Altarea

Quand on rencontre le directeur général d'Altarea, on a un peu de mal à croire son affirmation : « je suis le plus calme de la famille ». Car ce père de trois filles (de 33, 31 et 29 ans) est à l'évidence un hyperactif, qui avoue aussi « avoir besoin d'être à 105 % ». Son tandem avec le grand patron qu'est Alain Taravella fonctionne d'ailleurs manifestement fort bien, déjouant pas mal de pronostics. Retour sur le parcours d'un manager de grande classe.

✍ PASCAL BONNEFILLE

Natif de Paris (mais son nom, écrivez-le bien en commençant par Ehr - et non Erh -, rappelle l'origine germanique signifiant homme honorable...), le jeune Jacques fait un stage, pendant sa scolarité à HEC, chez Indosuez : il est chargé d'une étude comparative sur... l'immobilier à Hong Kong et Singapour. Avec une importante composante hôtelière car, à l'époque (déjà ?) en Asie, « il existait une très forte demande sur les palaces et grands hôtels ». Cette connaissance va servir à notre jeune diplômé qui est recruté par la société des hôtels Méridien : il y restera plus de dix ans et en deviendra secrétaire général. Son chemin croise ensuite celui d'un « homme innovant, hyperactif », Philippe Bourguignon : d'abord chez Disney, puis au Club Med, où il est chargé du développement et des nouvelles activités. « Un métier passionnant, mais avec des contraintes fortes. Et qui est impacté immédiatement par les événements mondiaux... ».

Changement de cap en 2003 et arrivée de notre « Pierre d'Or » dans la grande distribution : le voici chez Casino, auprès du très emblématique Jean-Charles Naouri. En dix ans, notre homme ne chômera pas, en créant la foncière Mercialis : « un grand succès » aime-t-il à rappeler, « avec 28 000 particuliers ayant souscrit à cette belle aventure ». Mais aussi la naissance de Green Yellow, une startup dans le domaine du photovoltaïque. Dix ans plus tard, nouvelle rencontre avec un autre « grand patron », Georges Plassard, qui lui propose tout de go de rejoindre... Carrefour, dont il devient le directeur exécutif et où il va créer la société immobilière Carmila, ensuite sous la houlette de Manuel Bompard. Devenu un grand pro de l'immobilier commercial, Jacques Ehrmann est d'ailleurs élu président du Conseil National des Centres Commerciaux en 2019 : il y menait, déjà depuis plusieurs années, la croisade pour obtenir l'égalité de traitement avec Amazon...

2019, c'est aussi la date de son arrivée chez Altarea. « Jusque-là » explique-t-il, « j'avais abordé l'immobilier commercial, l'hôtellerie, la logistique, un peu les bureaux, mais jamais le résidentiel ». Il devient pourtant le premier directeur général du groupe et le véritable numéro 2, ce qui le conduit à commenter : « nous sommes parfaitement complémentaires avec Alain Taravella, qui est le grand patron que l'on sait. Je sais où est ma place et j'ai toujours beaucoup aimé m'adapter aux grands pros avec qui j'ai eu la chance de travailler »... La maison Altarea est aujourd'hui, dit-il non sans fierté, « le bilan le plus solide de la place ». Grâce au savoir-faire du patron et de ses équipes, ne manque-t-il pas de souligner : « j'aime recruter et travailler avec des gens très différents de moi. Fédérer les talents, c'est aussi un métier ». Et chacun sait bien aujourd'hui qu'il sont nombreux, dans la promotion et ailleurs, à envier les liquidités disponibles de... la bagatelle de 2,5 milliards d'euros. De quoi traverser la tempête en cours avec une certaine sérénité. Mais, précise-t-il, « toujours avec le sens de l'offensive ». La croisade, encore...

Chacun reconnaît d'ailleurs à ce passionné de montagne (il aime l'alpinisme, la randonnée et le kite surf) et de l'île de Beauté (qui permet de conjuguer toutes ses activités), cette capacité à « travailler avec » et à se mobiliser. Et son analyse du secteur (« nous avons tous été drogués aux taux d'intérêt très bas, et il va falloir se désintoxiquer. La période de sevrage actuelle sera sans doute la plus difficile, surtout pour tous ceux qui n'ont pas les reins solides »...) peut laisser entendre que la grande maison Altarea pourrait, en temps utiles, être tentée par certaines opportunités. Mais il est trop tôt pour en parler. Laissons, pour le moment, notre homme savourer cette « Pierre d'Or » bien méritée d'un manager qui, à l'évidence, sait manager.

MARC BERTRAND

Directeur général - Amundi Immobilier



© MAGALI DELPORTE

Exigence et bienveillance

Depuis bientôt trois ans à la tête d'Amundi Immobilier, Marc Bertrand est un directeur général dont le management repose, avant tout, sur la bienveillance, l'intelligence collective et le sens du service.

La tradition de l'accueil chez Amundi Immobilier, Marc Bertrand a pu l'apprécier lui-même lorsqu'il en a pris la direction générale en octobre 2020. « Je me suis vite acclimaté et j'ai tout de suite été séduit par l'ambiance et les valeurs de cette entreprise » se rappelle-t-il. A ce moment-là, et par un concours de circonstances et d'opportunités, Marc Bertrand avait décidé de « changer de trajectoire professionnelle ». Diplômé de l'Edhec et titulaire de la certification professionnelle AMF, il commence sa carrière en 1994 chez Gan Assurances comme contrôleur de gestion et rejoint, en 1999, le groupe UFG (devenu, depuis, le groupe La Française). Il y occupe divers postes au sein de la direction financière qu'il dirige ensuite jusqu'en 2007, année où il devient directeur général de La Française REM France puis, en 2014, président de La Française Global Real Estate Investment Managers. Un beau parcours qui lui

permet aujourd'hui d'apprécier les équipes et les modes de fonctionnement d'Amundi Immobilier dont il salue, d'ailleurs, « l'esprit de concertation et la mobilité interne, véritables atouts du groupe ».

Exigeant, souvent impatient, et parfois avec « le verbe haut en couleurs » comme il le dit lui-même, Marc Bertrand estime aussi « que l'on peut faire des choses très sérieuses sans se prendre au sérieux ». Un état d'esprit qui l'anime au quotidien et qu'il tient d'ailleurs de l'un de ses anciens patrons, Xavier Lépine, ex-président du directoire de La Française, dont il dit s'inspirer encore beaucoup aujourd'hui. Basé sur la bienveillance, la convivialité et l'humour, le management de Marc Bertrand s'appuie également sur la confiance et le sens du service. « Notre métier d'asset manager nous confère une grande responsabilité » rappelle-t-il. « Je répète sans cesse aux équipes que nous gérons 40 milliards d'euros qui ne sont pas à nous ! » insiste-t-il. Car pour le directeur général d'Amundi Immobilier l'objectif premier reste le même : « conserver la confiance de nos clients ».

 PAULINE RIGLET

NATHALIE CHARLES

Directrice générale déléguée en charge de l'investment management - BNP Paribas Real Estate



© ANTOINE DOYEN

« Ecoute, confiance et transmission »

La directrice générale déléguée en charge de l'investment management de BNP Paribas Real Estate prend son rôle à cœur. Selon Nathalie Charles, bien manager c'est embarquer, mais aussi rassurer ses équipes, surtout lorsque le marché est fragilisé.

Petite déjà, Nathalie Charles voulait devenir professeur. Un métier qui n'est pas très éloigné de ses actuelles missions qu'elle fonde sur « l'écoute, la confiance et la transmission ». Originaire d'Ile-de-France, Nathalie Charles fait de brillantes études, intègre Polytechnique en 1984 et croise la route de plusieurs entreprises tout au long de sa carrière. Elle débute en tant qu'analyste financière chez Natixis et occupe très vite des postes à haute responsabilité au sein d'Unibail-Rodamco, EDF, ainsi qu'AXA IM Real Assets. En 2019, cette « boulimique de travail » comme elle aime à se définir elle-même, intègre BNP Paribas Real Estate dont elle assure, depuis, le renforcement de la stratégie de la ligne de métier investment management en France et en Europe. Que ce soit dans les finances, l'immobilier ou l'opérationnel, Nathalie Charles a toujours eu des équipes

à encadrer. Avec dix ou deux mille personnes, son management place toujours « le relationnel et l'humain au centre ».

Son épanouissement professionnel passe aussi par la variété des profils qu'elle rencontre et par le côté multiculturel de son métier. C'est à partir de cette diversité que Nathalie Charles met en œuvre ses outils de management. Selon elle, « un bon manager est capable de mettre en confiance, d'encourager et de faire émerger des idées grâce au collectif. Mais il lui faut aussi savoir trancher ! ». Sa grande expérience professionnelle lui permet, également, de porter un regard réaliste sur la situation actuelle. « L'évolution du marché est très brutale et pleine d'incertitudes. Il faut savoir composer avec de nombreuses parties prenantes et gérer ce degré de complexité ». Animée depuis toujours par une grande curiosité, elle souhaite garder l'esprit ouvert en toute circonstance et mise surtout sur le pouvoir de la transmission. « J'aime autant me nourrir de nouvelles approches que de faire bénéficier les autres de ma propre expérience ».

✎ PAULINE RIGLET

BERNARD MOUNIER

Président - Bouygues Immobilier



© JEAN CHISCANO

Sur le bout des doigts

S'il est un pro qui connaît – sur le bout des doigts – le monde de la pierre, c'est bien lui ! Entré il y a quarante ans chez Bouygues en tant que conducteur de travaux, il a réalisé tout son cursus honorum dans la grande maison, côté construction. D'étapes en étapes, le voici en 2015 patron de Bouygues Bâtiment Ile-de-France, puis trois ans plus tard, directeur général délégué de Bouygues Construction. En février 2021, il est appelé, dans un contexte de succession complexe, à la présidence de Bouygues Immobilier. Et depuis n'a pas perdu son temps.

Son credo ? On ne vivra plus « comme avant » ni dans les logements, ni dans les bureaux. Et il a lancé des initiatives tous azimuts : par exemple, Cadre de vie, la nouvelle démarche logement de Bouygues Immo (que les connaisseurs appellent souvent BI). « Proposer des plans individualisés, comme le secteur auto avec ses options nombreuses, c'est changer la vision du consommateur » explique-t-il. Et, dans cette maison d'ingénieurs, on insiste évidemment sur le BIM « qui joue un rôle central pour industrialiser la conception, réduire l'empreinte

carbone et la consommation énergétique ». Même chose dans les bureaux où le « green office » a toute sa place. Notre nommé peut d'ailleurs s'appuyer sur la talentueuse équipe tertiaire menée par Sabine Bourrut-Lacouture-Lépine, nommée par ailleurs aux « Pierres d'Or » 2023 (voir en page 18). Parmi les fleurons à venir, « Eda », signé rien moins que par Kengo Kuma, à la lisière Paris-Issy-les-Moulineaux : un très beau bâtiment bois de 18 000 m². Dans un contexte très dense, il offrira pourtant des espaces extérieurs à chaque étage, ainsi qu'un traitement de l'air et des eaux grises. Et sera couronné par un rooftop avec une magnifique vue sur Paris. Livraison prévue en 2025. Mais la maison n'oublie pas non plus la transformation de bureaux en logements, via l'offre Converso qui a, pour l'instant, des objectifs modestes, avec 500 logements créés par ce dispositif d'ici deux ans... Bref, l'idée de notre nommé dont l'expertise est unanimement reconnue est – on peut en être sûr – de faire revenir Bouygues Immobilier à la toute première place que la société a longtemps occupée... Un défi à sa mesure.

✎ PASCAL BONNEFILLE

Découvrez le blog Gide Real Estate

Analyse et décryptage de l'actualité juridique
et fiscale de l'immobilier par les avocats de Gide

gide-realestate.com



GIDE REAL ESTATE

JEAN-MARIE TRITANT

Président - Unibail-Rodamco-Westfield



DR

Surmonter les crises

« Être un bon manager suppose, d'abord, d'être convaincu de ce que l'on fait » indique Jean-Marie Tritant. « Afin d'embarquer ses équipes, il faut s'engager soi-même, mais aussi savoir écouter ». Une nécessité pour comprendre les différentes cultures que le président d'URW est amené à côtoyer et pour rassembler les histoires variées des entreprises qui composent aujourd'hui le groupe. Ainsi, les Américains distillent une information exacte sur un aspect moins performant d'une activité au milieu d'une masse de considérations valorisantes et positives. L'oreille européenne doit apprendre à saisir le message. Une attitude qu'il a appris à décoder en étant envoyé à Los Angeles pour URW.

Cette mission l'a conduit à sortir de sa zone de confort européenne. Une expression qu'il reprend, après l'avoir également formulée pour décrire l'élargissement de ses missions au niveau européen. Convaincant, il l'est aussi par sa vision. Ainsi, il n'a pas cru aux Cassandra qui prédisaient le déclin inexorable du commerce physique sous l'effet des confinements. L'année 2022 lui a donné raison. Après une phase inédite où le monde entier a fermé

les commerces, les clients sont revenus dans les magasins, les restaurants et les cinémas au point que la fréquentation du printemps 2023 dépasse celle des années avant Covid. La crise est surmontée.

Nombreuses réalisations en 2022 à son actif comme la restructuration de centres commerciaux (Lille) ou l'extension de celui de Vélizy. Membre de l'EPRA et de FACT (ex-CNCC), il tient à ménager du temps pour ses trois enfants et, côté sport, pour le rugby.

Après une formation à l'École Supérieure de Commerce de Dijon et un DES d'immobilier d'entreprise à Paris I, Jean-Marie Tritant a commencé son parcours chez Arthur Andersen.

Il rejoint Unibail dès 1997 où il côtoie Léon Bressler et Guillaume Poitrinal et travaille, notamment, sur le projet « Cœur Défense ». En 2000, il devient directeur des investissements d'Unibail. A 35 ans en 2002, il est promu directeur général des activités bureaux d'Unibail.

Puis il passe au commerce sur demande de Guillaume Poitrinal et enchaîne les prises de responsabilités, sillonnant d'abord la France, puis l'Europe. En 2017, lors du regroupement avec Westfield, il quitte l'Europe pour Los Angeles. En 2020, retour à Paris cette fois, comme président.

✎ BERTRAND DESJUZEUR

REPENSER LA VILLE

1^{er} démonstrateur :
L'entrée de ville de Montigny-lès-Cormeilles



© visuels L35 architectes



Partenariat innovant entre la Banque des Territoires, CDC Habitat et FREY
pour transformer les entrées de ville commerciales en France

Bien plus qu'une banquière

Priscilla Le Priellec

Directrice des financements immobiliers pôles financements structurés et promotion immobilière - La Banque Postale



Plus d'1,2 milliard d'euros : c'est le montant total des financements immobiliers aux professionnels (hors crédit-bail) mis en place en 2022 par La Banque Postale. C'est dire si l'établissement compte, désormais, dans le secteur. Une place qui doit beaucoup à Priscilla Le Priellec, que nos lecteurs ont choisi d'élire...

 THIERRY MOUTHIEZ

Il est vrai que la directrice des financements immobiliers pôles financements structurés et promotion immobilière est une banquière aguerrie qui « adore l'immobilier ». Cette diplômée de l'Edhec (où elle enseigne toujours), ainsi que de l'Oxford Brookes University, compte dix années de « coverage » (mise en place de tous types de financement et promotion des services de l'établissement auprès des grands clients, ndlr) au sein du groupe Crédit Lyonnais/Cacib, d'abord à New-York, puis à Paris. Et choisit, finalement, de se spécialiser dans l'immobilier. Elle rejoint, ensuite, Dekabank qui s'implante en France, puis, deux ans plus tard, s'installe avec sa famille à Hong Kong où elle exerce une activité de « debt advisory ». Quatre ans plus tard, retour dans l'Hexagone où, pour « valoriser le champ de [ses] compétences », elle passe en 2015/2016 l'examen de la RICS (reçue avec les honneurs !). Mais a aussi la volonté de « remonter une équipe ».

C'est ainsi qu'elle entre à La Banque Postale, établissement autorisé en 2012 à effectuer des opérations de financement aux personnes morales. Dans le secteur immobilier, l'activité est développée progressivement : d'abord le crédit-bail et les prêts hypothécaires aux utilisateurs, puis, côté investisseurs, à des foncières patrimoniales ; ensuite, participation à des financements arrangés par d'autres établissements, jusqu'à la mise en place de ses propres financements. « La Banque Postale s'est développée dans l'immobilier par opportunité, dans un esprit proche de la startup ». Priscilla Le Priellec démarre seule. Aujourd'hui, l'équipe de financements structurés aux investisseurs comprend sept collaborateurs. Auxquels s'ajoutent quatre collaborateurs pour le financement aux promoteurs, nouveau créneau qu'elle s'est vue confier en 2020, convaincue de la pertinence « du financement de la promotion en direct ». Il n'aura donc fallu que quelques années à cette aussi dynamique qu'efficace pro pour que La Banque Postale fasse « partie des principaux établissements de la place en matière de financements structurés » avec, aujourd'hui, « mise en place des opérations et capacité d'« underwriting » et de syndication ».

Quant aux promoteurs, « nous commençons à prendre des parts significatives ». Un exemple : La Banque Postale fait partie du pool formalisée pour le refinancement de... Nexity ! Etant entendu que « nous souhaitons nous concentrer sur un petit nombre de clients, mais en les accompagnant ». Une politique privilégiée par la directrice, d'autant plus en temps de hausse des taux d'intérêt... « Nous souhaitons réaliser des opérations « win-win », récurrentes, dans le cadre d'un véritable accompagnement de nos clients ». Une banquière impliquée : « nous visitons systématiquement tous les actifs avant que les dossiers soient présentés en comité ». Quant aux innovations, elles sont multiples qu'il s'agisse de classes d'actifs (« nous avons financé une première opération de coliving et nous intéressons aux actifs de « life science »...) ; de type de financement, le prêt fiducie ou encore le financement par émission d'obligations s'étant ajoutés à la palette ; et, bien sûr, de RSE. Une conviction au sein d'un établissement à la stratégie de décarbonation récompensée au niveau international...

Ainsi, dans l'immobilier, une offre « green loan » a été mise en place, « en étant très conservateur sur la définition ». D'ailleurs, notre lauréate travaille depuis plus d'un an, au sein de l'IFPImm (Institut du Financement des Professionnels de l'Immobilier, ndlr), à la création d'une « grille ESG commune à l'ensemble des établissements bancaires de la place ». Parallèlement, les prêts durables deviennent « de plus en plus nombreux, afin d'accompagner la transition énergétique d'un portefeuille ou la stratégie d'une foncière, par exemple »... Et, aujourd'hui, « nous nous interrogeons sur l'élargissement de notre capacité de financement en dehors de l'Hexagone »... Finance, immobilier, attentive enseignante, cette passionnée de géopolitique est aussi une ancienne sportive de haut niveau (une sprinteuse) qui pratique aujourd'hui la randonnée lorsqu'elle en a le loisir. Décidément, le slogan « bien plus qu'une banque » lui sied parfaitement...

OLIVIER COLONNA D'ISTRIA

Président du directoire – Socfim



© STEVENS FRÉMONT

Financer le renouveau

« Je suis un professionnel de l'immobilier qui fait de la banque et non pas le contraire ». Olivier Colonna d'Istria est à la tête de la Socfim, la banque des promoteurs, depuis sa création par les Caisses d'Épargne, en 1993. Il préside depuis deux ans l'IFPImm, l'Institut du Financement des Professionnels de l'Immobilier, leur maison commune. Ce qui fait de lui un acteur central autant qu'un observateur privilégié de l'immobilier.

Entité de 140 collaborateurs au sein du groupe BPCE, la Socfim finance aujourd'hui les opérations de logements neufs des majors de la promotion et des grands acteurs régionaux partout en France, s'appuyant sur les réseaux des Caisses d'Épargne et des Banques Populaires, mais intervient également sur l'ancien, pour le compte de marchands de biens et de fonds d'investissement. Soit près de 12 milliards d'euros d'encours, 58 000 logements en cours de financements et 3 millions de mètres carrés tertiaires. Les cinq collaborateurs des débuts il y a trente ans cette année sont aujourd'hui 150 : on comprend mieux pourquoi les chiffres confèrent autorité et respect aux déclarations que formule de plus en plus librement Olivier Colonna d'Istria.

« Je suis entré dans l'immobilier avec une vision aussi fausse que caricaturale et croyait le métier réservé aux fils de famille et aux mauvais garçons. J'ai constaté d'emblée la fibre entrepreneuriale de ses acteurs... La crise des années 1990 a balayé devant moi ce qui restait d'argent facile et de n'importe quoi. J'ai appris à utiliser le langage de la banque en même temps que celui des opérateurs, me suis professionnalisé avec eux. On accompagne depuis toujours jeunes pousses et majors, dans les bons et les mauvais moments. La fidélité est une vertu, l'immobilier c'est le temps long, le temps de la relation... ». Et de l'innovation pourrait-il souligner sous sa casquette interprofessionnelle de l'IFPImm, en réponse aux mutations de l'époque. « Notre industrie devient tellement complexe et l'Etat n'a pas toute la main, à nous de l'aider ». Allusion, sans doute, au rôle qu'il a joué pour que soit introduit dans la loi Climat le certificat de projet, signé par le préfet, et forçant les élus locaux à abandonner un peu de leur pouvoir. Et dans le même esprit, l'idée qu'il pousse de procéder à la cartographie des bureaux obsolètes, à convertir en logements : « le parcours résidentiel est un graal inatteignable pour trop de ménages ».

 BRICE LEFRANC

THIERRY LEFEVRE

Managing director – Crédit Agricole CIB



DR

Engagé

Entouré d'une équipe de 15 collaborateurs ingénieurs, Thierry Lefevre occupe les bureaux du Crédit Agricole CIB implantés dans un vaste ensemble de plusieurs bâtiments édifiés dans le centre de Montrouge. Des locaux neufs édifiés autour d'un jardin et faisant la part belle aux espaces partagés.

En tant que VSN (volontaire au service national) en entreprise, il a découvert à la fois la Tunisie et la banque dans un stage au Crédit Lyonnais.

Il travaille dans la banque d'affaires depuis 1985. Fort de ses 37 ans d'expérience au sein du groupe Crédit Agricole, et ayant vécu les étapes de financiarisation de l'immobilier, il porte un regard affûté sur le marché, reconnaissant n'avoir jamais vu de tels décrochages de taux et estimant que « nous ne sommes pas au terme des ajustements de valeur ». Le métier a beaucoup changé et les transformations se poursuivent avec le flex office, ce qui pousse à repenser le fonctionnement des entreprises. La finance ne reste pas à l'écart des impératifs d'ESG. Le verdissement des actifs est à l'ordre du jour et les financements se concentrent sur les actifs verts.

Thierry Lefevre pilote l'arrangement d'opérations d'envergure, allant de 50 ou 100 millions d'euros et pouvant se chiffrer en milliards. Le total des arrangements a atteint 5 milliards d'euros en 2022.

S'il occupe des bureaux à Montrouge, il est au service d'une commune voisine des Hauts-de-Seine, Issy-les-Moulineaux, où il est élu avec André Santini depuis 1983. Ce sens du service rendu à la collectivité, il l'a acquis dès ses années d'étude dans le syndicalisme étudiant. Il est adjoint au maire depuis 1991, premier adjoint depuis 2017 en charge de nombreuses missions, de la sécurité à la ville numérique en passant par l'administration générale. Mais pour éviter tout conflit d'intérêt, il reste à l'écart de l'urbanisme et de l'immobilier. Il est aussi président de l'association Cultures-Loisirs-Animations de la ville d'Issy-les-Moulineaux.

Il goûte le rugby pour son état d'esprit et pratique la voile au large de La Rochelle. Il aime à embarquer ses équipes, pratiquant la délégation, pour que chacun donne le meilleur de lui-même.

Né en 1958, ce père de cinq enfants n'envisage pas d'arrêter son chemin qui signe une belle fidélité, tant dans son parcours professionnel que citoyen.

 BERTRAND DESJUZEUR

LAURENCE TRUNEL

Directrice des activités immobilières – Bred



© MARTIN COLOMBET

Gestion de crises

De formation littéraire, Laurence Trunel n'avait pas, a priori, la vocation immobilière. C'est dans le secteur de la finance et de la gestion de patrimoine qu'elle débute sa carrière professionnelle, au sein de feu la Banque pour l'Industrie Française, du groupe Gan (intégré à Groupama depuis 1998), qu'elle rejoint peu avant le krach boursier d'octobre 1987.

Une expérience qui colle alors à l'air du temps, ces années 1980 où la Bourse était reine et la finance omnipotente, mais qui ne l'épanouit pas. Trop abstrait, trop peu en phase avec l'économie réelle. Elle intègre quelques années plus tard la direction en charge du financement des professionnels de l'immobilier. « J'ai appréhendé l'immobilier dans un contexte de crise » se souvient l'intéressée. « Ce fut enrichissant car c'est souvent dans ces moments-là que les talents émergent et que certains opérateurs, les plus solides, font preuve de résilience ». Le concret du métier lui plaît, cette façon de financer des projets tangibles et d'assister à leur concrétisation.

En 1997, Laurence Trunel est embauchée par KBC Bank, d'origine flamande, où elle prend rapidement

la direction des activités immobilières de la succursale française du groupe.

En 2011, elle rejoint le groupe BPCE et la Bred, où elle est chargée de redimensionner l'activité immobilière. « La Direction des activités immobilières compte aujourd'hui 18 personnes et a vocation à s'étoffer » informe Laurence Trunel. « Mon objectif est de nous installer dans la durée et de proposer une offre de qualité. De plus, nous avons la chance d'appartenir à un grand groupe bancaire, ce qui nous permet d'être en mesure de financer des projets d'envergure ». La Bred vise trois types de clientèles : les professionnels de l'immobilier, les détenteurs d'actifs à moyen et long termes, et les gestionnaires d'actifs. De plus, dans sa volonté de créer de la valeur sur les projets, la Bred privilégie le « value add » et le « core + ». « J'ai effectué des carrières relativement longues dans chaque entreprise où j'ai travaillé » conclut Laurence Trunel. « C'est souvent à l'occasion de soubresauts, de crises telles que celles évoquées précédemment, que je me lance de nouveaux défis ». La recette pour progresser tout au long de sa carrière ?

 ANTHONY DENAY



HÉRITER. TRANSFORMER. S'ENGAGER.



A LYON **EvasYon**



LYON **Manufacture** **B**



C PARIS 12 **10 Bastille**



NANTERRE **Nanturra Concept Lilik** **D**

A

LYON EVASYON

Programme mixte de 12 500 m², certifications visées : NF Habitat HQE - WiredScore Gold, livraison : 3T 2024

B

LYON MANUFACTURE

Ensemble immobilier mixte et réversible, certifications visées : HQE Bâtiment durable - WiredScore - BBC Effinergie 2017, livraison : 4T 2024

C

PARIS 12 10 BASTILLE

Ensemble immobilier de 3 000 m² entièrement rénové, certification : BREEAM Very Good, acquisition : 1T 2023

D

NANTERRE NANTURRA CONCEPT LILIK

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

PATRICK VITERBO

Président – Brownfields



© GREGOIRE CRETINON

Esprit précurseur

Patrick Viterbo, faux airs de l'acteur britannique Michael Caine, est à la tête de l'entreprise Brownfields depuis 2006, date de sa co-fondation en compagnie de son associé Abdelkrim Bouchelaghem, toujours présent au sein de l'entreprise. Cet amateur de voile, qu'il pratique « en amateur » lorsqu'il est de passage dans sa maison vendéenne de l'île de Noirmoutier, s'était alors lancé un défi iconoclaste : le rachat de friches polluées à des industriels, puis leur dépollution et, enfin, leur revente à des promoteurs. Une approche du métier novatrice qui découle du passé professionnel de Patrick Viterbo qui, après avoir été diplômé de l'école Polytechnique, a notamment occupé les fonctions d'ingénieur chez Suez. « Les friches peuvent constituer un gisement de foncier utile pour y bâtir de nouveaux actifs » rembobine l'intéressé.

Bien avant le dispositif ZAN (zéro artificialisation nette des sols), qui a contraint les professionnels du métier à repenser leur approche, Brownfields fait le pari de la sobriété foncière et de la réutilisation de l'existant. « Jusqu'alors, c'étaient les industriels qui s'occupaient de la dépollution des sols, avant que les promoteurs ne rachètent les terrains » contextualise

Patrick Viterbo. « L'interface était parfois compliquée, car la dépollution d'un terrain se fait généralement en fonction du futur projet immobilier qui a vocation à s'y installer. D'où de nombreux litiges et contentieux. De notre côté, nous avons décidé de valoriser un patrimoine immobilier, via la dépollution, la transformation et l'aménagement des friches, ainsi que la prise en charge de leur passif environnemental ». Ce qui permet à Brownfields de se présenter comme un « opérateur à artificialisation négative ». Mais également comme un financier toujours innovant dans ses projets.

Plusieurs fonds d'investissement ont été lancés par l'entreprise depuis sa création, dont le dernier en date, Brownfields 4, a déjà levé 220 millions d'euros. À partir du fonds Brownfields 3, lancé en 2018 et pour lequel 250 millions d'euros ont été récoltés, le groupe s'est lancé dans une activité de promotion, prévoyant de bâtir 15 000 logements et 300 000 m² de locaux d'activités économiques sur les 124 sites acquis par ledit fonds.

Enfin, il est à souligner que les quelque 40 membres de l'entreprise en sont actionnaires, ce qui renforce le sentiment d'appartenance général. « Chaque personne nous permet d'avancer dans la réalisation de nos objectifs ! » conclut Patrick Viterbo.

 ANTHONY DENAY



alphabet

Immeuble indépendant de **20.000 m²** dans le dernier campus urbain de la Zac des Bruyères à Bois-Colombes (92270).

Un immeuble parfaitement connecté :
A 200 m de la gare de Bécon-les-Bruyères, 5 min de La Défense et 7 min de la gare Saint-Lazare.

Disposez immédiatement d'un formidable outil de coopération inspirant, lumineux et convivial avec ses nombreuses et larges terrasses.



Découvrez
le Quartier
des Bruyères
en flashant
ce QR code

Investissement & Développement



Réalisation



A portrait of Raphaël Raingold, a middle-aged man with grey hair and a beard, wearing a dark blue blazer over a light blue button-down shirt. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a blurred indoor setting with large windows.

L'asset
« prime »

Raphaël Raingold

Associé directeur des investissements
Générale Continentale Investissements (GCI)

Au cours des 24 derniers mois, les acquisitions et ventes réalisées par Générale Continentale Investissements (GCI) ont représenté aux environs d'1,2 milliard d'euros. Dans des opérations (toujours) saluées par le marché. Comme, désormais, son directeur des investissements, Raphaël Raingold, élu par nos lecteurs...

 THIERRY MOUTHIEZ

Autant dire que cet acteur renommé est demeuré actif, Covid ou pas... N'est-ce pas au cours de cette période de crise que GCI a revendu à Amundi les 20 000 m² de « Curve », après location, pour partie, à l'ARS (Agence Régionale de Santé, ndlr) ? C'est encore au cours de cette période que GCI met sur le marché son opération de la rue des Belles Feuilles (lire en page 87), 12 000 m² de bureaux entièrement restructurés et tient compte de la situation en repositionnant l'actif (multiplication des services) et en adaptant sa stratégie commerciale. Pour finalement boucler la vente de l'ensemble totalement loué à AG2R La Mondiale en septembre 2022. « Juste avant la remontée des taux, illustrant notre capacité à vendre au bon moment » précise Raphaël Raingold. Achat, restructuration, commercialisation et revente : dans ce schéma général des opérations réalisées, GCI se présente comme l'« operating partner », associé capitalistiquement dans les opérations aux côtés de grands investisseurs, fonds de pension et autres « family offices » (une quinzaine, au total), mais en étant l'opérateur sur le terrain, en assurant l'asset management. « Nous avons la double casquette investisseur/asset manager » précise notre « Pierre d'Or ».

Pourtant, ce n'est pas dans l'immobilier que notre lauréat démarre sa carrière. Après des études de commerce au Canada, il va d'abord créer deux startups au début des années 2000, dont l'une spécialisée dans... l'installation du Wifi dans les immeubles (« nous étions précurseurs, presque trop... » dit-il aujourd'hui). Puis, il travaille pendant cinq ans en fusion/acquisition dans des banques d'affaires à Londres. C'est finalement en 2009 qu'il décide de « tenter l'aventure familiale » dans l'immobilier en rejoignant la société créée par son père, Paul, aux côtés de son frère, Alexander, et de sa sœur, Sharon. Après plusieurs années d'apprentissage avec comme professeur une figure du marché de l'immobilier tertiaire hexagonal, il boucle sa première opération (avec Rockspring) en 2012 : un immeuble de 6 400 m² de bureaux, rue Jacques

Bingen (17^{ème}). Puis elles se suivent. Ce sera l'ex-tour Hachette, qui deviendra « Greenelle », 15 000 m² dans le 15^{ème} ; la tour T9, 45 000 m² à Montreuil... ainsi que de nombreuses opérations dans Paris, à l'exemple du 7, rue Magdebourg (16^{ème}) ou encore du fameux ensemble « Opéra Italiens », vendu après restructuration, puis racheté en 2019, à nouveau restructuré et revendu en 2022. « Nous ne sommes pas là pour faire des “deals”, mais pour faire de bons “deal” » précise Raphaël Raingold. D'où l'attention particulière toujours accordée à la qualité de l'emplacement, du bâti, de la desserte... Dernière acquisition en date : le 6, rue du Hanovre (2^{ème}), un immeuble de 4 500 m² à la façade classée, qui, bien évidemment, fera l'objet d'une (tentative) restructuration et qui « montre notre capacité à nous positionner sur des actifs y compris en temps de crise ». Car dans un marché tertiaire aujourd'hui « caractérisé par beaucoup d'attentisme, les acteurs n'ayant que peu de visibilité, et où, donc, naturellement les valeurs doivent s'ajuster », GCI est positionné à l'achat. En particulier sur « des actifs parisiens avec de solides fondamentaux et un potentiel de réversion, qu'il s'agisse de la qualité de l'immeuble comme du loyer ». En effet, convaincu que « les grandes entreprises recherchent toujours des bureaux de meilleure qualité afin d'attirer les talents, nous sommes résolu à poursuivre notre activité dans notre secteur de prédilection, le tertiaire, sur des actifs d'exception ». Mais ce, « sans exclure, pour autant, de regarder d'autres classes d'actifs afin de nous adapter, également, à la demande de nos investisseurs ». Et de citer, pour exemple, le résidentiel ou encore le « life science »... A terme, « pourquoi pas créer un fonds d'investissement discrétionnaire qui réunirait les investisseurs qui nous accompagnent depuis tant d'années ? »... Bref, ce père de deux jeunes garçons (4 ans et 4 mois), pour qui prime, aujourd'hui, de « travailler en famille » (à laquelle il associe la quinzaine de collaborateurs de GCI), a toujours de belles opérations en tête...

RAPHAËL BRAULT

CIO Europe & head of France – AEW



Missions multiples

La progression a de quoi interpeller : en décembre 2013, lorsque Raphaël Brault rejoint AEW, le groupe détient 15 milliards d'euros d'actifs sous gestion ; près de dix ans plus tard, ce chiffre a presque triplé, avec environ 40 milliards d'euros d'actifs sous gestion. « J'ai rejoint le comité exécutif dès ma prise de poste chez AEW, en 2013 » resitue l'intéressé. « Cela m'a permis d'être immédiatement associé aux décisions stratégiques de l'entreprise ».

Pour cet ancien de l'Essec, dont il sort diplômé en 1996, les débuts professionnels s'effectuent au sein du Crédit Lyonnais (LCL), où il s'occupe des financements structurés. À partir de juillet 2000, il évolue chez Morgan Stanley, une banque américaine, dans le département immobilier. Il participe à une opération à trois milliards d'euros dans le cadre d'une cession immobilière, en « sale and leaseback », de la part de France Télécom à Morgan Stanley (457 actifs). Il entreprend également de monter une activité de titrisation des financements immobiliers en Europe continentale (principalement en France). « La crise financière de 2007-2008 a tari le marché de la titrisation » explique Raphaël Brault, qui se

lance un nouveau défi professionnel en 2012, chez Acofi, où il monte une plateforme de fonds de dettes. Enfin, en décembre de l'année suivante, il rallie AEW, où il bascule du côté de l'« equity » et acquiert une dimension managériale. Ses missions sont multiples : responsabilité de la gestion de l'équipe en charge des fonds et des mandats chez AEW, gestion de la dette immobilière... Moins de six mois après son arrivée dans l'entreprise, il prend la tête de l'activité France, s'ajoutant également une casquette d'asset manager. En plus des institutionnels, AEW cible le grand public (via des OPCV et des SCPI) à la suite du rapprochement opéré avec la société Ciloger en 2016, puis son rachat définitif en 2022.

Depuis cette année-là, Raphaël Brault est CIO Europe et coordonne l'ensemble des équipes d'acquisitions sur le Vieux continent. AEW, dont l'intégralité du capital est détenue par le groupe BPCE, a récemment lancé deux nouveaux véhicules : Diversification Allemagne et AEW Patrimoine Santé. « Nous sommes dans une cohérence d'approche des différents marchés européens, c'est ce qui permet de nous distinguer en tant qu'entreprise » conclut le CIO.

 ANTHONY DENAY

PHILIPPE JOLAND

Président - Tishman Speyer France



DR

Nouveaux marchés

Philippe Joland, président de Tishman Speyer France, est nommé une nouvelle fois aux « Pierres d'Or ». Plusieurs raisons justifient ces nominations selon lui : « nous avons les équipes, du capital et la confiance de notre actionnaire ».

Dans cette situation très compliquée que traversent les marchés immobiliers du fait de la remontée des taux d'intérêt, l'investisseur juge son patrimoine « plutôt bien positionné avec des actifs dans Paris intra-muros », lui qui a beaucoup arbitré durant la crise sanitaire, mais aussi acheté à contre-courant. « Les immeubles qui doivent être pleins sont occupés et ceux qui sont en développement sont situés dans des environnements très qualitatifs » indique-t-il. « Notre objectif aujourd'hui est de mener à bien le développement de nos trois opérations en cours ». Le première concerne l'ancien siège de Canal +, à Boulogne, qu'il entend redynamiser en créant un campus à 400 mètres de Paris, avec un demi hectare d'espaces verts et un terrain de « padle ». « Nous avons obtenu le permis de construire et les travaux sont en cours »... Le second immeuble est « Odéon », dans le 6^{ème} arrondissement de Paris, soit 8 000 m² de bureaux

avec des terrasses à quasiment chaque étage. Le troisième projet concerne la tour Cristal (15^{ème}), avec la restructuration et l'amélioration de ses performances énergétiques pour une livraison fin 2025.

Par ailleurs, l'investisseur, qui était traditionnellement un acteur du bureau, opère une transition au niveau global pour intervenir de façon plus large sur le résidentiel, l'activité et la logistique. « C'est un mouvement que nous allons suivre, y compris en Europe et en France » indique Philippe Joland. Plusieurs projets sont à l'étude... Une des grandes tendances est de construire des bureaux et des « lab » destinés aux laboratoires pharmaceutiques et aux biotechnologies. Tishman Speyer, qui a levé d'importantes liquidités aux Etats-Unis, construit avec un partenaire un portefeuille global avec les big pharma et l'environnement bibliothèque. « En Europe aussi, nous souhaitons nous inscrire dans les quinze prochaines années pour être un acteur plus global en produits, mais aussi géographiquement, en étendant notre champ d'action depuis la France, à l'Espagne, au Portugal et, bientôt, à l'Italie »...

 ANNE PEYRET

JEAN-PHILIPPE OLGIATI

Associé, directeur général des activités immobilières – Weinberg Capital Partners



Créer de la valeur

« Je me définis comme un développeur ! » assène d'emblée Jean-Philippe Olgiati. Très tôt dans sa carrière, cet ingénieur de formation, aujourd'hui directeur général des activités immobilières chez Weinberg Capital Partners, a eu l'opportunité de manager.

D'abord chez Bouygues Construction, qu'il rejoint en 2003 pour intégrer le service des achats et où il se voit confier la gestion d'une équipe d'une soixantaine d'acheteurs quelques mois après son arrivée. « C'était dans la culture de Bouygues Construction de donner des responsabilités aux jeunes qui se démarquaient » assure l'intéressé. Il est alors immergé dans la partie « construction pure », celle des achats de la matière première (façade, béton...). Après un an passé chez Bouygues Rénovation Privée, il intègre le groupe MGPA en 2008 afin de s'occuper du développement des opérations françaises. Une expérience qu'il qualifie de « success story ». L'opération de transformation de l'ancien grand magasin des Trois-Quartiers (Paris 1^{er}) en témoigne ; un authentique travail d'asset management est mené, permettant au site de connaître une seconde jeunesse en y incorporant des commerces, mais aussi des bureaux.

En 2013, MGPA est racheté par la société américaine BlackRock, et Jean-Philippe Olgiati devient patron Europe des investissements, qui comprennent les acquisitions, l'asset et les développements. « Je suis un vrai acteur du value add » plaide l'intéressé. « J'aime acquérir un immeuble obsolète et le transformer en un immeuble contemporain, c'est un challenge stimulant. La création de valeur me séduit davantage que l'achat d'un immeuble stabilisé ».

En 2018, il intègre enfin Weinberg Capital Partners en tant qu'associé et directeur général des activités immobilières. Dans le cadre de cette fonction, il a en charge le fonds discrétionnaire WREP#3 et pilote un véhicule d'investissement OPCI pour les résidences seniors. Avec des investissements 100 % parisiens, Jean-Philippe Olgiati dispose de plusieurs beaux projets à son actif, à l'image de la rénovation de L'Arche de La Défense, dont le taux de vacance est passé de 40 à... 0 %. « Aujourd'hui, les entreprises ont tendance à prendre moins de surface, mais mieux situées, avec de meilleurs critères ESG et plus de services » conclut Jean-Philippe Olgiati. Une tendance que les équipes de Weinberg Capital Partners ont parfaitement saisie !

 ANTHONY DENAY



Your partner in property.

Conseil international en immobilier

487 bureaux

53 territoires

Plus de 20 000 collaborateurs

www.knightfrank.fr

CHRISTEL ZORDAN

Directrice générale – Société de la Tour Eiffel



DR

Haro sur l'inertie

Les femmes sont-elles suffisamment représentées dans les postes à responsabilités en immobilier ? « En tant que femme, être à la tête d'une foncière cotée en 2023 n'allait pas nécessairement de soi » affirme Christel Zordan, recrutée en qualité de directrice générale par la Société de la Tour Eiffel (SFL) en novembre 2021. « C'est bien, cela signifie que les mentalités progressent, même s'il reste encore du chemin à parcourir avant de prétendre à une parité pleine et entière... » complète celle qui fait également partie du Cercle des Femmes de l'Immobilier.

L'immobilier, justement, Christel Zordan n'avait initialement pas prévu d'y faire carrière. Diplômée de la prestigieuse école de commerce HEC, elle débute chez PwC Corporate Finance en juillet 2001. Elle fourbit ses armes dans le conseil, avant de basculer dans l'investissement au retour de son premier congé maternité, en octobre 2006. D'abord chez GA Real Estate puis, très brièvement, chez Bouwfonds REIM France. S'ensuit une expérience de « trois ans et trois jours » au sein de la Compagnie de Phalsbourg, où cette acharnée de travail trouve à qui parler. « J'ai cumulé deux postes en un, j'avais

une grosse charge de travail » se souvient-elle. En septembre 2014, elle rejoint Altarea et son fonds AltaFund, puis le groupe Nuveen Real Estate, en tant que directrice générale France. « Mon principal fait d'armes chez Nuveen aura été l'achat, auprès d'Emerige, du projet « Morland Mixité Capital » (Paris 4^{ème}), qui aura constitué le fil rouge de mes quatre ans et demi au sein de cette entreprise » souligne-t-elle.

Enfin, elle est embauchée par la Société de la Tour Eiffel en novembre 2021, de nouveau comme directrice générale. Dès son arrivée, elle fait valider par le conseil d'administration un Plan stratégique à cinq ans, alors même que la durée de son mandat social a été fixée à deux ans et demi, sous réserve de renouvellement. « La gestion opérationnelle d'une foncière est assez lente, c'est un paquebot toujours prompt à l'inertie si l'on ne fait pas tout pour le faire avancer » synthétise-t-elle. Son Plan repose sur trois piliers : diversification du portefeuille en termes de typologies d'actifs, diversification géographique et accent mis sur la qualité environnementale et la sobriété énergétique. Une chose est sûre : le paquebot ne sera pas longtemps resté à quai !

 ANTHONY DENAY



**Si vous souhaitez
des bureaux pensés pour
les entreprises, les usagers
et plus respectueux
de la planète...
La réponse est ici.**

**La ville change et le bureau aussi :
nous le réinventons pour en faire un lieu
de travail mais aussi de vie.**



À Malakoff, Kalifornia sera un immeuble de bureaux de 23 000 m² au service de ses occupants et de leur vie quotidienne, grâce aux nombreux services qui y seront déployés. Intégrant la biodiversité au cœur de sa conception, 4 500 m² d'espaces extérieurs (terrasses et jardins aménagés) permettront d'offrir des moments de respiration aux futurs occupants. Les bureaux seront quant à eux flexibles et baignés de lumière naturelle et bénéficieront de terrasses à tous les étages. Et parce que le bureau doit aussi être un lieu conçu de façon plus durable, seront utilisées sur Kalifornia : des briques en terre cuite, matériau géo-sourcé, ainsi que des matériaux issus de l'économie circulaire. Le bâtiment sera le premier démonstrateur du verre ORAÉ® de Saint-Gobain Glass, issu du réemploi.



©Getty Images - RCS Nanterre B 562 091 546



Dans le 15^{ème} arrondissement de Paris, au cœur du quartier Commerce, nous réalisons, pour Edgar Suites, une résidence hôtelière de 39 Suites Urbaines, sur une surface totale de 2 903 m². Les matériaux utilisés sont majoritairement des matériaux biosourcés et de réemploi, telle que la brique rouge et la pierre naturelle pour la façade. Les terrasses et toitures seront végétalisées. La production d'énergie créée par les 65 m² de panneaux photovoltaïques installés sera autoconsommée.

bouygues-immobilier.com

Prendre de la hauteur

Anne Digard

Présidente - CBRE Valuation
& Advisory Services



Belle enfance aux confins de la Seine-et-Marne dans les terres, entourée de trois frères. Anne Digard dispose d'un dynamisme à toute épreuve, forgé dans une ténacité terrienne conjuguée avec une force de travail soutenue. Son sourire éclatant et son accueil simple et chaleureux respirent la joie de vivre...

 BERTRAND DESJUZEUR

Elle vient à Paris pour suivre une hypokhâgne au lycée Victor Hugo avec l'aide d'une bourse et enchaîne sur des études de droit à Paris VIII et à Nanterre. Elle a adoré le droit, passionnée par les enseignements du professeur Lyon-Caen en droit social, tout en alternant avec divers travaux chez Hermès, les Galeries Lafayette ou en gardant des enfants pour financer ses études. Elle conserve du droit un esprit de synthèse et des capacités de rédaction, qualités précieuses pour un expert immobilier.

Le hasard d'une rencontre dans l'immeuble dont elle assurait la garde l'été lui permet de mettre le pied dans une entreprise immobilière. En 1990, elle intègre Bourdais Consultants et est, depuis, restée fidèle à l'entreprise, au gré de ses reprises par Insignia, puis par CBRE.

En 1996, elle devient responsable adjoint de CBRE Valuation, puis en 2004 directrice générale adjointe et, enfin, présidente depuis 2016.

Elle anime un métier au carrefour de toutes les classes d'actifs immobiliers, de l'école au bureau en passant par les centres commerciaux, mais aussi des terrains, des entrepôts ou même des ports. Et travaille pour des clients variés, SCPI, OPCI, foncières ou assureurs notamment.

Ses collaborateurs sont structurés par spécialités suivant les actifs à expertiser, un choix pris en concertation avec ses équipes.

Du haut d'un bel immeuble de l'avenue de Wagram, aménagé suivant les critères du temps (vastes salles de réunion et bureaux paysagers où chacun prend place au gré des arrivées), elle anime une équipe de près de 110 collaborateurs répartis dans une dizaine de bureaux en France. Son activité la met en lien avec les diverses structures du groupe. Elle a réalisé, en 2022, 22 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont 3 à l'export grâce à un département international, géré de Paris. Une équipe qui a expertisé pas moins de 15 800 actifs dans l'année.

Notre lauréate est aussi très investie dans de nombreuses structures professionnelles : Tegova, ORIE.

Elle est aussi présidente de l'Afrexim et reçoit, à ce

titre, de nombreux étudiants. Elle se réjouit d'avoir été la première femme présidente de l'IFEI.

Son rôle d'analyse, d'expertise, l'incite à de nombreuses recherches. Elle a ainsi beaucoup travaillé avec le président du Plan Bâtiment Durable, Philippe Pelletier, sur la dimension environnementale de l'immobilier et avec l'association Tegova sur la certification REV.

Son dynamisme et son analyse laissent confiante pour son activité en 2023. Pour le bureau, elle observe que le Covid a été un accélérateur de tendance, mais que la baisse de la demande placée liée au télétravail se compense avec un besoin accru de salles de réunion et d'espaces collectifs. Accroître ces derniers espaces n'est pas pour déplaire à Anne Digard qui, à travers les succès, mais aussi les obstacles traversés, tient à la relation humaine et pour qui la vie est faite de rencontres.

Son métier d'expert l'incite à prendre de la hauteur. Davantage dans l'ombre que d'autres métiers immobiliers, l'expert, pour trouver la valeur juste, agit en analyste, en observateur, et scrute la valeur économique sous la valeur faciale d'un loyer et cherche, ainsi, la justesse d'une expertise.

Hauteur qu'elle accompagne sa recherche personnelle. De ses parents agriculteurs, elle a gardé le meilleur : la culture. La voici passionnée de philosophie, au point qu'elle a abonné l'entreprise qu'elle préside au média en ligne Philonomist, permettant de distiller à ses collaborateurs des articles élargissant leur regard et contribuant à forger leur esprit critique. Evoquer théâtre, philosophie, désobéissance, autorité... Autant de réalités excédant le champ de préoccupations immédiates qu'on attend spontanément d'un acteur de l'immobilier, mais dont l'appréhension contribue à forger une pensée.

Elle aime ainsi à embarquer ses équipes pour les faire tous monter en compétence. Embarquer ! Beau symbole d'une voileuse qui aime à retrouver les rives, sud, de Bretagne pour prendre le large.

Comme passionnée de rugby, il lui faut aussi faire agir le corps. Corps et esprit, belle synthèse. N'en attend-on pas moins d'un expert ?

FRANÇOIS BLIN

Directeur de l'équipe Bureaux Paris - JLL



DR

Equilibriste

Au sein de JLL depuis plus de 20 ans, François Blin est aujourd'hui directeur de l'équipe Bureaux Paris. Un rôle qu'il assimile à celui d'un équilibriste, sans cesse partagé entre ses convictions et les réalités du marché.

Originaire d'Avranches dans la Manche, François Blin est issu d'une famille qui a toujours travaillé dans l'immobilier. Passionné d'histoire et décidé à ne pas suivre la tradition familiale, il intègre Sciences Po Rennes, puis l'école de commerce EM Lyon. C'est finalement par la finance qu'il se pique d'un vif intérêt pour l'immobilier. Ses débuts professionnels l'emmènent à la Cirmad Grand Sud, AXA Real Estate, mais aussi à la Société Générale Investment Banking. « A ce moment-là, l'immobilier était trop loin, je voulais me rapprocher du côté physique, voire charnel de ce secteur ». C'est ainsi qu'il intègre en 2001 la société JLL. D'abord analyste, puis « broker » junior, « broker » senior et encore responsable des opérations d'investissements à l'international, François Blin se voit confier, en 2017, l'équipe bureaux composée de

22 collaborateurs, dont 12 « brokers ». « J'essaye d'être le plus exigeant et disponible possible » témoigne le manager dont le succès passe désormais par celui de ses équipes. Parmi les opérations réussies, celle du siège social de Nestlé, en 2020, composé de 47 000 m² à Issy-les-Moulineaux. « Alors que nous sortions tout juste du confinement, nous avons su mobiliser une équipe autour d'un projet de remise en route sur un marché très fragilisé. En récréant les conditions d'une bonne transaction, nous avons pu sortir ce deal de très grande taille » se souvient-il. Les clés du succès selon François Blin ?

« Avoir le courage de ne jamais dire la messe ! » répond cet amateur de formules bien troussées ! Car pour le directeur de l'équipe Bureaux Paris de JLL, le métier de conseil est similaire à un jeu d'équilibriste : « on avance toujours entre deux états : partager nos convictions et les ancrer dans les réalités du marché ! ». Mais dans ce jeu, François Blin en reste persuadé : « ce sont l'intelligence collective et le partage d'idées qui permettent d'avancer et, surtout, de préserver la confiance des investisseurs ».

 PAULINE RIGLET

VINCENT BOLLAERT

Président - Knight Frank France



Toujours plus haut !

C'est avec un chiffre d'affaires en hausse de 30 % pour son exercice 2022 (à fin mars dernier) et des lignes de métier « en croissance et toutes profitables » que Knight Frank France fêtera, cette année, ses cinquante ans. A sa tête, un pro d'expérience.

Vincent Bollaert a démarré en 1998 chez Healey & Baker à la commercialisation de bureaux dans Paris QCA. Puis il gravit les échelons : « associate partner » en charge de l'équipe Première couronne (de la société devenue Cushman & Wakefield), puis les grands comptes et, finalement, l'investissement en 2008. Huit ans plus tard, il rejoint Knight Frank afin de « redynamiser » le département investissement. Il accède à la présidence en 2020. Parmi ses objectifs : développement du département bureaux, stratégie de conquête de parts de marché. Résultats : dans un contexte de crise sanitaire, les (belles) transactions se succèdent : par exemple, à la location, Jacquemus rue de Lisbonne ou encore Balenciaga avenue George V ; à l'investissement, après « Curve », à Saint-Denis et l'immeuble Safran à Malakoff, le 49, rue Pierre Charron... ou encore, en commerce, le 275, rue Saint-Honoré ou le « chopping park » Carré Sénart.

Sans parler des implantations (locatives) d'Ikea dans la Capitale. A propos de commerce, « nous avons consolidé notre position de leader ». Parallèlement, le conseil relève aussi « le renforcement de notre activité d'expertise », ainsi que « le développement et la récurrence des interventions de notre équipe « design & delivery ». Sans oublier le département études et recherche : « nous accordons une grande attention à la data ». Au final, un « renforcement de notre notoriété »...

Et ce golfeur émérite n'a pas l'intention de s'arrêter là. Dans un contexte d'« attentisme général », mais également « de volonté de diversification de la part des investisseurs », sa stratégie vise, entre autre, à « se développer dans le créneau de la logistique, du résidentiel géré et, pourquoi pas, en régions ». Dans cette optique, « avec une structure financière du groupe saine et extrêmement solide, nous sommes à l'écoute des opportunités » en matière de recrutement : de moins d'une soixantaine de collaborateurs à son arrivée, l'effectif en compte 90 aujourd'hui et « nous nous dirigeons, prudemment, vers plus d'une centaine »... Bref, ce passionné de montagne a bien l'intention de mener l'activité comme la notoriété de Knight Frank toujours plus haut !

 THIERRY MOUTHIEZ

JEAN-FRANÇOIS DROUETS

Président - Catella Valuation



D.R

Talents multiples

Fort de ses 14 collaborateurs, Catella Valuation s'est construit une réputation de premier ordre, tout comme son président Jean-François Drouets. Les co-présidents de Catella en France, Stéphane Guyot-Sionnest et Emmanuel Schreder, savaient parfaitement à qui ils s'adressaient lorsqu'ils lui proposèrent une association pour la création d'une structure d'expertise et de conseil.

C'est Stéphane Guyot-Sionnest qui a... formé cet HEC promo 85 lorsqu'il démarre sa carrière, dans la location de bureaux chez Auguste-Thouard. Depuis, son parcours (comme son entregent !) s'est notablement enrichi : dans le conseil (il rejoint Jean Thouard en 1993), la promotion (chez Sorif en 1996), puis chez les institutionnels AGF Immobilier en 1997, mais également Odiprom, structure de conseil au sein de la Société Générale. Entretemps, il travaillera même... dans une étude notariale (il obtient un Master 2 en droit notarial, avec mention !).

Catella Valuation démarre son activité le 1^{er} janvier 2005 avec une première mission pour la Socpresse. L'année suivante, la société accompagne Gecina dans un appel d'offres que la foncière remporte et qui porte sur un portefeuille de 26 cliniques. L'immobilier de santé deviendra, entre autres, une spécialité de Catella Valuation qui renforce son équipe, puis

rachète, en 2010, FCC Expert, lui permettant d'accroître sensiblement son chiffre d'affaires... D'ailleurs, s'agissant de développement, Jean-François Drouets évoque tant la croissance interne qu'externe : « nous sommes toujours à l'affût de petites structures à reprendre »... Quant au conseil, son président le pratique au quotidien. C'est ainsi que Catella Valuation réalise tant du conseil en financement, qu'à l'acquisition, en stratégie de détention... « Le métier d'expert en immobilier constitue, à l'identique des cabinets d'audit dans la finance, la base » affirme-t-il. Et de regretter qu'il soit « sous-valorisé en France »... Du coup, pour l'avenir, « il convient d'accorder une grande attention au décalage entre le montant des honoraires et la prestation demandée, ainsi que les enjeux financiers ». Des thèmes qui tiennent à cœur à celui qui a également été président de l'Afrefim en France et qui est, aujourd'hui, vice-président de Tegova, qui réunit quelque 70 associations de 38 pays représentant 70 000 experts... Sans parler de la présidence du Club 1823 des décideurs de l'immobilier amateurs de rugby. Car Jean-François Drouets multiplie aussi les centres d'intérêt hors travail, du sport aux vieilles pierres, en passant par la BD (il en possède 4 500 !) ou encore le polar (il en a même écrit un !), sans compter les voyages. Décidément, un expert riche de talents.

THIERRY MOUTHIEZ



6 rue de Hanovre,
Paris 2ème
4,600 m²



Opéra Italiens,
Paris 9ème
7,500 m²



Belles Feuilles,
Paris 16ème
12,000 m²

G|C|I

GENERALE CONTINENTALE INVESTISSEMENTS

63 Avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris
www.gci-site.com



City Life,
Nanterre
21,000 m²



Latitude,
Paris La Défense
22,300 m²



The Place,
Montrouge
10,248 m²



Being,
Paris La Défense
12,350 m²



Millenaire 4,
Paris 19ème
24,600 m²

L'EXPÉRIENCE DÉDIÉE À L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE

BRICE DE GERMAY

Directeur du capital market bureaux Ile-de-France - BNP Paribas Real Estate



DR

Le performeur

Véritable « enfant de la maison », Brice de Germay est aujourd’hui directeur du capital market bureaux Ile-de-France chez BNP Paribas Real Estate. Une aubaine pour celui qui ne cache pas sa passion pour l’efficacité et la performance.

« On m’a donné ma chance en 2003 lorsque j’étais stagiaire » se rappelle Brice de Germay qui a su démontrer par la suite ses compétences et son ambition professionnelle. Titulaire d’un Master en finances et en immobilier, le jeune diplômé de l’Essec intègre BNP Paribas Real Estate à peine un an plus tard et se voit proposer rapidement de nombreuses missions. Investissement, vente en bloc résidentiel, vente bureaux utilisateur ou encore les grands volumes... Brice de Germay ne rate pas une occasion de découvrir, d’apprendre, de changer d’angle de vue et d’évoluer sur différents segments du marché. Ces expériences riches et variées lui permettent aujourd’hui d’assurer les missions de conseil à la direction du capital market bureaux Ile-de-France chez BNP Paribas Real Estate. Un secteur « passionnant, prenant et toujours en mouvement » décrit notre nommé, avant de rappeler que son

équipe réalise près de 80 deals par an. « Nous avons un métier de haute intensité, c’est pourquoi je crois particulièrement au travail, à l’effort et à la créativité » confie celui qui se dit lui-même « passionné par la dimension commerciale ».

Reconnu par ses collaboratrices et collaborateurs comme étant « celui qui ne s’arrête jamais », Brice de Germay accorde également beaucoup d’importance à la réflexion avant le conseil. « Il n’y a pas de mauvais conseil, il n’y a que des conseils mal construits ou mal étayés » insiste-t-il. Parmi les missions qui lui tiennent à cœur, « travailler continuellement à la proximité terrain des équipes et à la circulation des informations » ou à la mise en place des bons outils pour faire en sorte que les collaborateurs puissent « se forger une opinion structurée gage de confiance et de proximité auprès des clients ». Et pour cela, le directeur du capital market bureaux Ile-de-France mise de plus en plus sur le numérique. « Augmenter la part du numérique permet de disposer de meilleures données, d’augmenter la création et, plus largement, de dominer son sujet » explique-t-il. La course à la réussite peut continuer !

 PAULINE RIGLET

A large, modern greenhouse with a complex metal and glass structure. Inside, there are long, neat rows of young green plants in a hydroponic or aeroponic system. A person is visible in the middle ground, tending to the plants. The lighting is bright and even, highlighting the lush greenery.

RENATURER LA VILLE



BROWNFIELDS, PREMIER OPÉRATEUR IMMOBILIER À ARTIFICIALISATION NÉGATIVE

Puisqu'ils sont développés exclusivement sur des **sites à reconvertir**, nos projets sont par nature des **investissements à impact positif**. Ils luttent contre l'artificialisation des sols en reconstruisant la ville sur la ville.

Pionniers de la reconversion des friches de toute nature, nous les renaturons en y concevant des projets immobiliers équilibrés. Cet **engagement contre l'artificialisation des sols** nous a déjà permis de préserver plus de **665 hectares d'espaces naturels** en 10 ans.

Nous pensons des projets immobiliers utiles pour la ville, qui contribuent à la rendre plus **durable, résiliente et productive**. Pour cela, nous imaginons des **programmations inclusives** pour tous les habitants, que ce soit en résidences gérées, en logements à vocation sociale ou en accession libre. Nous développons des zones d'activités répondant à ces **exigences environnementale et sociétale** tout en étant créatrices d'emplois locaux.

Et, parce que nous croyons dans la forte valeur ajoutée de nos projets, parce que nous voulons qu'ils participent pleinement à la régénération des villes, nous n'hésitons pas à y investir sur le long terme au travers de foncières, aux côtés d'investisseurs institutionnels partageant nos valeurs.

Philosophie de l'action

Philippe Heim

Président - La Banque Postale



Natif de Sarreguemines, notre « Pierre d'Or » a suivi un « cursus honorum » de belle tenue : ESCP Paris, Sciences Po (Paris, bien sûr), puis Ena (promotion Marc Bloch). Dans cette parfaite galaxie, un diplôme intrigue : une licence de philosophie qui a « satisfait une passion de jeunesse ».

Un banquier aimant la philosophie : on ne s'ennuie pas, en effet, avec le président de la Banque Postale qui défend, avec passion, la transformation en cours de sa maison et ce, tous azimuts.

✎ PASCAL BONNEFILLE

Encore un mot sur l'intérêt de Philippe Heim pour la philosophie (il se souvient avec émotion des cours d'André Comte-Sponville) : « aux Etats-Unis » explique-t-il, « les cours de logique font partie intégrante du cursus d'économie. Cette science du questionnement est un atout important en matière de construction intellectuelle ». C'est donc bien armé que notre « Pierre d'Or » affronte le rude (il préfère employer le mot « intense ») métier des cabinets ministériels. Rentré dans celui de Francis Mer, le charismatique ancien patron d'Arcelor, il servira successivement (et parfois concomitamment) Alain Lambert, Nicolas Sarkozy, Hervé Gaymard, Thierry Breton pour devenir, enfin, directeur de cabinet de Jean-François Copé, ministre délégué au Budget et à la Réforme de l'Etat. La réforme justement : le voici qui participe « à la transformation du cadre de travail de l'Etat, dans le contexte de la loi organique sur les lois de finances ». Son commentaire ? « On dispose aujourd'hui de tous les outils pour gérer plus efficacement les politiques publiques »... mais on ne les utilise peut-être pas toujours suffisamment...

A 38 ans, et après ces années de forte « intensité » ministérielle, le voici appelé à la Société Générale : passage radical vers le métier de banquier d'affaires que notre homme affronte avec talent (chacun lui reconnaît). Et peu à peu, il va prendre du galon (beaucoup) dans la maison SG, dont il deviendra un spécialiste des fusions-acquisitions. Après quelques années de « formation », Frédéric Oudéa le nomme directeur général délégué : « j'ai découvert et aimé ce métier ; c'est une carrière dans laquelle je m'épanouis ». A preuve, à peine quittant la maison SG (où d'aucuns le voyaient « en haut de l'affiche »),

le voici immédiatement appelé par Philippe Wahl, patron de La Poste à la tête de la Banque Postale. Un (très) gros paquebot qui a besoin de renouvellement. Sa feuille de route est claire (« une forte proposition de développement ») et, depuis 2020, il s'y emploie ardemment. Diversification des activités, intégration de la CNP, devenir une entreprise à mission, sortir toutes les activités du pétrole et du gaz en 2030, solliciter une certification Net zero... Et on en passe ! Le verdissement de la maison est à l'ordre du jour, par application de la réglementation bien sûr, mais aussi, souligne-t-il, « par conviction ». Aussi la Banque développe-t-elle les prêts visant à accroître la rénovation thermique des logements. Et côté tertiaire ? « Nous nous inscrivons dans la démarche du groupe La Poste ayant des objectifs d'amélioration de la performance énergétique de tous ses sites tertiaires ». L'arrivée de la Banque dans l'immeuble « Biome », propriété de la SFL, l'un des premiers projets BBKA Rénovation à faible émission de carbone à Paris, n'est évidemment pas un hasard...

Ce passionné de jazz (de Coltrane à Monk en passant par Miles Davis...), mais aussi, souligne-t-il, de la musique d'aujourd'hui, vante le talent « d'improvisation et, surtout, la capacité à jouer ensemble » des jazzmen. « Leurs interactions sont une grande leçon de travail en commun » explique le banquier qui n'oublie jamais le « job ». Et quand on lui demande quel livre il emporterait sur une île déserte, la réponse fuse : « Les Essais » de Montaigne, « de la belle philosophie française classique et qui répond aux questions « Comment penser la morale ? Comment penser la vie ? ». Deux interrogations au plus haut niveau. Voilà qui vaut bien, avec beaucoup d'autres raisons, une « Pierre d'Or ».

STÉPHANE DEDEYAN

Directeur général - CNP Assurances



Un assureur en cœur de ville

Le rêve de tout utilisateur : inaugurer des locaux flambant neufs au cœur d'un nouveau quartier de ville, en phase avec la mission de l'entreprise nouvellement instituée. C'est le pari qu'a réussi Stéphane Dedeyan en installant à la mi-décembre 2022 les 3 200 collaborateurs de CNP Assurances à Issy-les-Moulineaux. Les bureaux associent de vastes espaces communs et des postes de travail qu'occupent, selon leur arrivée, les salariés de l'entreprise alternant télétravail et présence à Issy.

Cette installation a permis de regrouper des collaborateurs venus de Montparnasse et d'Arcueil dans cet immeuble HQE, symbole de la transformation stratégique de l'entreprise.

Pour 2023, cet immeuble facilite l'exécution de la stratégie de l'entreprise et, pour la première fois, les résultats de CNP Assurances seront présentés au titre de 2022 avec autant de rigueur pour les données extra financières (empreinte carbone, part d'hommes et de femmes dans les organes dirigeants...) que pour les éléments financiers. L'immeuble permet une incarnation de la raison d'être de l'entreprise. L'année 2022 a été très active pour Stéphane

Dedeyan également membre du directoire de la Banque Postale, puisqu'elle a marqué la fin de l'opération de constitution d'un groupe financier public avec l'acquisition à 100 % de CNP Assurances par la Banque Postale.

Après cette belle année 2022, marquée aussi par des acquisitions en Italie, ainsi qu'au Brésil pour y poursuivre le développement international, Stéphane Dedeyan est confiant pour l'année 2023. Avec une vigilance pour la transition qu'impose la remontée des taux d'intérêt. Aux côtés d'autres grands acteurs de la place, il participe au fonds stratégique de participations dont il est le président.

Si Stéphane Dedeyan a commencé son parcours par le conseil en stratégie chez AT Kearney, il a vite rejoint le secteur de l'assurance en 1997 et a fait tout un parcours au sein de Generali avant d'intégrer le groupe VYV en 2018. Depuis 2021, il est directeur général de CNP Assurances.

Il est aussi membre du directoire de la Banque Postale en charge de l'activité assurances depuis octobre 2022.

Passé par HEC en 1988, puis doté d'une formation d'actuaire en 1994, Stéphane Dedeyan a suivi le parcours de l'Insead en 2014. Ce père de quatre enfants est aussi féru de voile et de yoga.

 BERTRAND DESJUZEUR

OLIVIER LENEL

Président du directoire et directeur général - Mazars France



DR

De la verticalité à la transversalité

Mazars est un groupe international spécialisé dans l'audit, la fiscalité et le conseil. Parti de Rouen où il a été créé, il est aujourd'hui présent dans près de 100 pays. Mazars France, que dirige Olivier Lenel, compte plus de 4 500 collaborateurs, dont près de 3 000 au siège parisien, répartis, depuis dix-neuf ans, sur les quatorze étages de la tour Exaltis, à La Défense.

La société, qui s'apprête à déménager dans deux ans, a ciblé le centre de Levallois-Perret, à proximité de la ligne 3, pour installer son futur siège dans un campus de 22 000 m² de bureaux, disposant de 4 000 m² d'espaces verts, dont un jardin de 2 000 m² entouré d'immeubles R+5 et un R+9. Pour mieux définir ses besoins, il s'est appuyé sur une consultation à tous les niveaux de l'organisation (800 répondants).

« Il y a trois ans, avec la crise sanitaire, nous avons basculé de façon très fluide vers un nouveau mode d'organisation du travail » explique le dirigeant. La moyenne d'âge des collaborateurs étant de trente ans en France, « il nous faut trouver le bon équilibre

entre présence collaborative et télétravail qui apporte une pincée de liberté ».

« Carré Vert », réalisé par Crédit Agricole Immobilier, se veut un projet collectif de co-construction avec la prise en compte des enjeux quotidiens. « Au-delà d'être un outil de bien-être au travail, il doit aussi être un outil de performance technologique et digitale » indique Olivier Lenel. Nous allons créer des espaces d'open innovation ; intégrer le flex office en aménageant des coins isophoniques avec l'idée de simplifier au maximum des méthodes de travail ». Le gros-œuvre étant quasi terminé (architectes : Saguez & Partners), place aux aménagements internes. « Nous sommes attachés à l'expérience dont bénéficieront les occupants permanents ou temporaires de nos locaux ; nous voulons en faire un lieu d'échange et de partage » souligne le dirigeant de 55 ans. Il a débuté sa carrière chez Mazars en 1991, dans l'audit de grands comptes et d'ETI. Il devient associé en 2002 et membre du comité exécutif en 2014. En 2021, il est nommé directeur général et président du directoire.

 ANNE PEYRET

ALAIN RESPLANDY-BERNARD

Directeur général - Immobilier de l'Etat



© GEZELIN GRÉE / MINIFI

Gestionnaire très actif

Il a pour mission de rendre « soutenable pour les finances publiques, la mise à disposition des administrations d'un immobilier nécessaire à leur mission ». Alain Resplandy-Bernard est le gestionnaire en chef des actifs de l'Etat, un Etat à la fois propriétaire (le plus gros d'Europe) et utilisateur de près de 200 000 bâtiments, soit 100 millions de mètres carrés, et de 40 000 km² de terrains ! Il a été nommé directeur général de l'Immobilier de l'Etat en 2020, après un parcours à nul autre pareil.

Après l'IEP de Paris, HEC et l'Ena, il intègre la Cour des Comptes, passe trois ans à New York comme directeur de l'audit de l'Onu, puis alterne entre public et privé, en France et pendant deux décennies, toujours aux plus hauts postes : cabinet du Premier ministre Raffarin, CNRS, Thalès, Fédération Française de Football, PMU, avant d'intégrer la DIE, la Direction de l'Immobilier de l'Etat.

Aux directeurs de l'immobilier qui l'accueillaient, il y a deux mois, au sein de l'ADI, il faisait valoir les différences liées aux modalités de financement dans le domaine public, à la prise de décision ou encore aux relations avec les élus, mais soulignait les enjeux fondamentaux très convergents en matière immobilière avec le secteur privé : transition énergétique,

mode de travail hybride, numérique. Sans oublier le rôle de l'immobilier dans l'attractivité – et la rétention – des talents... « Il existe dans les quatre cinquièmes des autres pays un indicateur que nous ne suivons pas en France, celui de la satisfaction des occupants ».

Mais la grande affaire qui mobilise cet hyperactif est bien d'accélérer la mise en oeuvre de la Transition Energétique, « ma feuille de route ». Quelques mois seulement après son arrivée à la DIE, Bruno Le Maire, le ministre de l'Economie, annonçait l'allocation de 2,7 milliards d'euros à la rénovation énergétique des bâtiments de l'Etat. Son plaidoyer auprès du ministre des Finances en faveur d'un « équilibre entre sauvegarde d'un patrimoine symbolique et modernisation du bâti » est passé. En retour, il lui fut demandé que tous les marchés de travaux soient notifiés avant le 31 décembre 2021. Ce qui fut fait. La DIE championne de la décarbonation publique ? « On n'inventera pas tout nous-mêmes, mais avec tout un éco-système d'entreprises » commente le DG de la DIE, par ailleurs conseiller municipal de Flée, bourg sarthois de 400 habitants, où il retape lui-même une maison familiale du 16^{ème} siècle (nous n'avons pas compté la surface de cette maison dans la consolidation des millions mètres carrés dont la DIE a la charge !).

 BRICE LEFRANC



Mondo

Le premier immeuble qui a compris comment travailler demain

Conçu pour attirer et fidéliser les talents, Mondo multiplie les prouesses sur 30 000 m² dans Paris

Ultra Lively

Un atrium exceptionnel, un YouFirst Café posé sur son rooftop, un meeting hub au design contemporain et un foodhall, premier en son genre

Ultra Flex

Ancré au cœur de la capitale, Mondo propose les plateaux les plus vastes et flexibles du QCA 17ème arr.

Ultra Green

Une serre fleurie, panoramique et une agriculture urbaine en toiture



youfirst
bureau

Une marque Gecina

OSMOSE

VIVRE L'INATTENDU AU 21 RUE FRANÇOIS PREMIER





Groupama
IMMOBILIER

COMMERCES ET BUREAUX
À DEUX PAS DE L'AVENUE MONTAIGNE

GÉRARD TOUATI

Directeur immobilier - Sopra Steria



DR

Révolution dans les bureaux

Avec plus de 53 000 collaborateurs dans une trentaine de pays, Sopra Steria a réalisé un chiffre d'affaires, dans le monde, qui a dépassé les 5,1 milliards d'euros au 31 décembre 2022. Le groupe est « l'un des leaders européens du conseil, des services numériques et de l'édition de logiciels ».

A la tête de la direction immobilière, en France : Gérard Touati, un fidèle de la maison au regard de ces trente dernières années...

Son actualité, avant tout, est l'installation, début 2022, sur 22 000 m², de Sopra Steria au sein de l'immeuble « Latitude » (bail signé en plein Covid...), à Courbevoie, puis, dans une deuxième phase, et juste en face de « Latitude », la prise à bail d'environ 8 700 m², soit cinq niveaux, début 2023, dans la tour Trinity. « Nous souhaitons des bâtiments emblématiques, à côté du hub de La Défense, disposant des meilleurs équipements avec des services de très grande qualité. La localisation a été déterminante. Notons également que ces bâtiments répondent aux plus hautes exigences environnementales » souligne avec engouement notre nommé.

Le parc locatif de Sopra Steria représente, dans le monde, environ 350 000 m². Seul le siège historique à Annecy, soit trois bâtiments développant, au total, 7 000 m² environ, appartient au groupe.

Face aux changements de paradigme pendant et après le Covid, « repenser la politique immobilière et optimiser les surfaces, compte tenu des nouveaux modes de travail, sont nos objectifs » annonce Gérard Touati, qui poursuit : « cette politique s'accompagne par un changement au niveau des habitudes et des aménagements. Nous allons avoir besoin de moins d'espaces de travail et de plus d'espaces de convivialité, de services... Pour donner envie d'aller au bureau, il est nécessaire que nos salariés s'y sentent comme chez eux, avec en plus la possibilité de favoriser les échanges ! ».

Passionné de voyages, notre nommé trouve le temps de jouer au golf et de pratiquer la petite reine. Il aime, dit-il, « jouer au golf et sortir souvent », ce qui ne l'empêche en aucun cas de traiter les nombreux dossiers en cours : échéances des baux à venir à court, moyen et long termes, ouverture de nouveaux bâtiments en France et à l'étranger. En ayant en tête « l'optimisation globale des surfaces. Ceci est un élément clé pour deux raisons : d'abord économique, ensuite par rapport au travail en équipe où il est nécessaire que les espaces soient dimensionnés pour que l'on s'y sentent bien » affirme le directeur immobilier, qui poursuit avec entrain : « nous vivons une vraie révolution ! ».

 VALÉRIE GARNIER



**Notre engagement :
Zéro Artificialisation Nette*
en France dès 2030.**

**Soit 20 ans d'avance sur les objectifs
nationaux fixés par la loi climat
et résilience.**



**BUREAUX, COMMERCES, HÔTELS, LOGEMENTS, RÉSIDENCES GÉRÉES, AMÉNAGEMENT ET GRANDS PROJETS URBAINS
RÉSIDENCES SENIORS OVELIA, RÉSIDENCES ÉTUDIANTS STUDENT FACTORY, RÉSIDENCES COLIVING BIKUBE
CONSEIL, PROPERTY MANAGEMENT**

**VOTRE
CONFIANCE
NOUS ENGAGE
DURABLEMENT**

www.vinci-immobilier.com

Passion nature

Clémence Béchu

Directrice du développement et
de l'innovation - Béchu et Associés



Rester immobile face au changement climatique ? Impossible pour Clémence Béchu qui a toujours choisi l'action. Aujourd'hui directrice associée au sein de l'agence d'architecture Béchu et Associés, mais aussi associée dans plusieurs startups et autrice, elle voue sa carrière à la lutte contre le réchauffement climatique et s'engage pour les générations à venir. Une « Pierre d'Or » qui s'imposait...

 MEHDI BENMAKHOULOUF

Clémence Béchu commence ses études par une année de médecine (réussie), mais refuse de s'enfermer dans un monde uniquement entouré de praticiens. Elle voit plus large, crée son parcours selon ses propres envies, sans réellement s'ancrer dans un domaine bien précis, du moins au début. « Je n'ai jamais voulu me spécialiser car je pense que l'on peut avoir plusieurs vies et que l'on peut se réinventer tout au long de son parcours » assure-t-elle. A l'âge de 22 ans, après un Master en finance à Dauphine, notre « Pierre d'Or » part vivre en Chine pour une durée initiale de quatre mois qui se transformeront en deux années de découverte. Curieuse et observatrice, elle s'intéresse aux mutations que vont engendrer les travaux réalisés lors des Jeux Olympiques de Pékin, en 2008. « J'ai assisté à la transfiguration d'une ville avec un rythme assez incroyable en constatant le lien de corrélation entre l'évolution d'un urbanisme et la société. J'ai trouvé ça fantastique » explique-t-elle. A son retour, elle s'investit dans le pôle de lobbying politique et de communication chez Euro RSCG C&O. Pour la première fois, la jeune diplômée travaille autour de sujets environnementaux, notamment pour Veolia et Eco-Emballage. Dans sa soif de découverte, elle entreprend un Master spécialisé en management de projets internationaux à l'ESCP. Entre 2008 et 2013, elle tente sa chance dans l'entrepreneuriat, ce qui la conduira à créer WineSitting avec son mari, leader francilien du stockage et de la livraison de vin. En janvier 2014, Clémence Béchu rejoint l'entreprise familiale après que sa sœur et son mari l'encouragent à passer le cap. Elle devient donc dirigeante associée de l'agence d'architecture et d'urbanisme Béchu & Associés, et intègre le comité de direction. « Lorsque je suis arrivée à l'agence, je pensais épauler mon père pendant trois ans, le temps de l'aider à restructurer l'agence. Mais je me suis prise au jeu et j'ai tout de suite voulu embarquer les équipes, pour être le meilleur partenaire possible afin d'accompagner nos clients dans cette transition climatique » précise-t-elle. Aujourd'hui, elle dispose de plusieurs casquettes

au sein de l'agence. Elle coordonne les projets et le développement stratégique. Elle mène, en parallèle, un ensemble d'actions lui permettant de participer de manière constructive et pionnière à la transformation de villes plus durables.

De manière régulière, notre « Pierre d'Or » est intégrée pleinement aux projets dans la conception. « Je ne dessine pas, mais j'écris beaucoup et je dessine beaucoup par l'écriture » assure Clémence Béchu. « L'écriture, c'est mon dada ; j'écris aussi des poèmes et des comtes pour enfant » confit-elle. Notre lauréate est également associée et ambassadrice dans deux autres startups dont elle s'occupe beaucoup : la première, nommée The Climat Compagny, est pionnière à l'adaptation au changement climatique. Créée par des scientifiques spécialistes du monde satellitaire, l'entreprise permet, via l'observation du globe, de créer des applications pour définir les risques spécifiques sur des points extrêmement précis. L'autre projet qui tient à cœur à cette femme dynamique se trouve dans le domaine de la biochimie. Ensuite, « au sein d'EASY, on travaille avec des microalgues sur la revalorisation des déchets, un sujet ultra actuel » affirme-t-elle.

La nature la passionne. Elle pourrait donner des tas d'exemples de biomimétisme et de bio-inspiration. Elle utilise les techniques des processus mis en œuvre par la nature pour les inclure dans son travail. Sa volonté première : inscrire plus durablement les logements dans nos écosystèmes naturels. Par exemple, elle s'est interrogée sur les plantes qui pourraient aider à s'adapter aux températures élevées pour les façades exposées en plein soleil, dans le sud de la France et a, ainsi, développé une façade qui déploie sa peau différemment en fonction de son environnement.

Face au dérèglement que connaît actuellement le climat, Clémence Béchu conserve un discours plein d'optimisme : « je constate que dans le monde de l'immobilier, l'évolution a été rapide depuis que j'ai commencé il y a neuf ans. On ne me prenait pas du tout au sérieux lorsque je parlais de biomimétisme » conclut-elle.

STÉPHANE LE GOFF

Responsable investment et asset management forêts - Groupama Immobilier



DR

Le forestier qui sait sortir du bois

Stéphane Le Goff est un pure produit Groupama et, sans qu'il y ait de lien direct, un Breton convaincu et convaincant ! Celui qui voulait, il y a quelques années, devenir garde forestier parce qu'il n'aimait pas les études a franchi au fur et à mesure les différentes étapes et diplômes pour arriver, à 39 ans, comme « responsable investment et asset management forêts » au sein de Groupama Immobilier. Issu d'une famille rurale, la forêt est une passion pour notre nommé qui, dit-il, « allait faire du bois avec son grand-père » quand il était enfant.

Pour la petite histoire, le premier Code forestier apparaît en 1346. En 1661, Jean-Baptiste Colbert, contrôleur général des finances de Louis XIV, entreprend une grande réforme. En 1669, une ordonnance instaure un véritable Code forestier et cette ordonnance constitue les fondations de l'actuel Code forestier.

Toutes les forêts de la Société Forestière de Groupama sont certifiées Programme de reconnaissance des certifications forestières ; au total, cela représente 22 000 hectares en portefeuille, soit « plus de 10 millions de tonnes de carbone stockés dans nos forêts et, depuis 15 ans, ce sont 13 millions d'arbres plantés » précise notre nommé. Ce patrimoine végétal est

composé à 75 % de résineux et à 25 % de feuillus, réparti aux quatre coins de la France, avec une percée dans l'Est.

« Ménager les forêts existantes pour maintenir ce puit de carbone est devenu de plus en plus difficile avec les différents sinistres et événements climatiques survenus depuis une vingtaine d'années. Pour cela, il faut entretenir nos forêts afin de préserver les risques » démontre Stéphane Le Goff, qui poursuit : « une forêt, c'est magnifique, mais ça se gère, de façon structurée, alliant productivité, renouvellement des essences et augmentation de la biodiversité ». Cette classe d'actifs est un « marché de niche et relativement tendu ; ce sont moins de 100 transactions par an » souligne-t-il avec regret. Convaincu du côté vertueux de ce matériau, la forêt est son combat ! Sa mission, avec son équipe composée d'une dizaine de collaborateurs, est de développer et diversifier le portefeuille forestier en recherchant de nouvelles opportunités d'investissement.

Lorsque ce Breton des terres et des mers retourne dans sa région natale, c'est pour jardiner, chasser la bécasse, mais aussi pêcher à la mouche au printemps et... en mer quand ça lui prend ! Cette première nomination aux « Pierres d'Or » n'est qu'un début ; parions de le retrouver, à nouveau, d'ici peu...

 VALÉRIE GARNIER

JULIETTE MEDANA

Directrice du conseil en développement durable pour l'Europe Continentale - JLL



© PHILIPPE BINDA

Conviction et action

Passionnée de sciences environnementales, Juliette Medana est aujourd'hui directrice du conseil en développement durable chez JLL pour l'Europe continentale. Un poste qui lui permet d'avancer sur des thématiques qui lui tiennent à cœur depuis longtemps.

Originaire du Pas-de-Calais, Juliette Medana est de celles qui ont évolué avec conviction tout au long de leur carrière. Après une formation scientifique à l'ESPCI Paris où elle obtient un Master en physique/chimie, Juliette Medana intègre la prestigieuse Ecole des Mines, à Paris, où elle se spécialise dans l'optimisation des systèmes d'énergies. « J'ai toujours voulu travailler dans l'énergie » raconte celle qui a très vite compris l'enjeu majeur de ce secteur. Sa carrière professionnelle l'emmène en 2005 au sein du groupe Total, où elle y développe notamment l'éolien, puis en 2007 au sein de la société Solvay. En 2015, celle qui est devenue experte en énergies durables, intègre Schneider Electric. « À cette époque, le groupe voyait le développement durable prendre la main sur les autres sujets » se rappelle-t-elle. Séduite par les

métiers du conseil, Juliette Medana intègre ainsi, en novembre dernier, la société JLL.

« Je suis ravie de travailler dans l'immobilier » poursuit l'actuelle directrice du conseil en développement durable chez JLL. En plus d'une équipe et d'une ambiance bienveillante, notre nommée se réjouit à l'idée d'accompagner la transition du real estate, « un secteur dans lequel il reste encore beaucoup de choses à faire » précise-t-elle. Son rôle ? « Accompagner la transition écologique à travers des missions de conseil auprès des occupants, mais aussi des investisseurs ». Ses objectifs ? « Mutualiser compétences techniques et compréhension du marché pour protéger la valeur des actifs » explique-t-elle. Au-delà du succès de ses dernières missions de conseil liées à des stratégies de décarbonisation ou d'investissement « Brown to Green », Juliette Medana garde en tête les grands défis du secteur. Parmi eux : « intégrer le développement durable dans toutes les chaînes de valeur du business », mais aussi « accélérer, voire tripler, le rythme de rénovation du real estate ».

 PAULINE RIGLET

CÉLINE SCEMAMA

Directrice générale déléguée - Caisse des Dépôts Groupement forestier



Auprès de mon arbre

Directrice générale déléguée de la Société Forestière, Céline Scemama n'a pas caché son étonnement devant cette nomination aux « Pierres d'Or »... si ce n'est pour services rendus.

Au cours de ses bientôt trente ans de carrière au sein du groupe Caisse des Dépôts (CDC), elle a eu l'occasion de pratiquer l'immobilier : elle a passé dix ans sur des sujets de financements structurés (financement de projets, financement d'actifs, financement immobilier, LBO), y compris à New York où elle est restée quatre ans ; puis, dix ans encore, sur des sujets d'investissement en tant que responsable des investissements stratégiques de la CDC, puis responsable des portefeuilles de placements non cotés, avant d'être nommée en 2015 directrice du département de la stratégie. Depuis janvier 2019, elle a rejoint la Société Forestière, détenue par la CDC et la CNP et dédiée aux espaces forestiers (300 000 hectares gérés pour compte de tiers). Aux côtés des activités « historiques » que sont la transaction de forêts (25 % de part de marché), l'investissement forestier et la gestion

forestière, la Société Forestière a développé deux nouvelles activités : « des solutions fondées sur la forêt » d'une part, et « le conseil et l'expertise autour de l'arbre en ville », d'autre part. « Nos deux nouveaux métiers, qui sont en phase de croissance forte, nous donne des liens avec l'immobilier ». Le label bas carbone forestier permet à des entreprises de compenser et rendre neutres un certain nombre de leurs immeubles. Le conseil et l'expertise, quant à lui, qui concentre tous les sujets de sylviculture urbaine, s'adresse davantage aux collectivités et aux aménageurs. Quant aux activités traditionnelles, la demande des investisseurs institutionnels en actifs forestiers reste « extraordinairement forte ».

La Société Forestière a développé des offres un peu spécifiques de gestion forestière pour prendre davantage en compte la biodiversité en forêt, avec notamment la création d'un indice de mesure spécifique. « C'est un axe important de développement du cœur de métier : avoir des actions durables et multifonctionnelles et rendre la forêt la plus résiliente possible face au risque climatique ».

 ANNE PEYRET



LOUVRE SAINT-HONORÉ (1^{er})



CLOUD PARIS (2^e)



103 GRENELLE (7^e)



CÉZANNE SAINT-HONORÉ (8^e)



WASHINGTON PLAZA (8^e)



EDOUARD VII (9^e)



CONDORCET (9^e)



BIOME (15^e)



83 MARCEAU (16^e)

Et demain, pourquoi pas vous ?

www.parisworkplace.fr

SFL
SERVICES FINANCIERS LUXEMBOURG

CRÉATEUR DE LIEUX "PRIME"

STÉPHANE VILLEMMAIN

Directeur de la stratégie durable - Ivanhoé Cambridge



DR

Verdir toujours plus

Franco-canadien, Stéphane Villemain a vécu une quinzaine d'années au Canada. Diplômé de Polytechnique (Paris) et de l'École Nationale du Génie Rural des Eaux et Forêts (AgroParisTech), il détient une maîtrise en génie civil et environnemental de l'université McGill. Il est également membre du conseil d'administration de la fondation GRESB.

Il a débuté sa carrière chez Deloitte qui créait une équipe dédiée à la pratique de conseil en gestion spécialisée sur les questions de développement durable et changement climatique. Au bout d'une dizaine d'années, il rejoint PSP Investissement, un gestionnaire d'actifs au Canada qui cherchait à créer une équipe d'investissements responsables, incluant l'immobilier, mais aussi les infrastructures, les ressources naturelles et le « private equity ». « Pendant ces années, j'ai réalisé l'influence significative des investisseurs sur les sujets ESG/RSE, ainsi que l'ampleur des besoins pour outiller les gestionnaires et les équipes d'investissement en cohérence avec leurs mandats » explique-t-il. En 2020, il rejoint Ivanhoé Cambridge pour mettre en place une équipe de développement durable.

Composée de 13 personnes, elle est répartie entre Toronto, Montréal, Paris et Singapour, pour être au plus près du terrain et avoir des stratégies différenciées en fonction des régions et des secteurs. Aujourd'hui, il dirige la stratégie d'investissement durable. Avec un actif sous gestion de 77 milliards de dollars canadiens, Ivanhoé Cambridge détient un portefeuille global assez diversifié à la fois en termes de régions (Amérique du Nord, Europe, Asie et Amérique Latine) et de secteurs (résidentiel locatif, industriel/logistique, bureaux, centres commerciaux). « Notre rôle dans le secteur de l'investissement n'est pas tant d'acheter des actifs dits « verts », mais beaucoup plus d'investir pour favoriser une transition d'actifs qui ne sont pas verts, mais que nous allons verdir. C'est là que nous avons un rôle essentiel à jouer » explique-t-il. A lui de définir et coordonner le déploiement de la stratégie en fonction des risques physiques pour les immeubles d'une part et de la décarbonation de l'immobilier, d'autre part. « Nous avons également des dimensions de nature sociétale autour de l'inclusion (abordabilité du logement, par exemple) et tout ce qui tourne autour de la gouvernance ».

 ANNE PEYRET

Transformer des actifs obsolètes en immeubles contemporains et durables



Crédits photos : réalisation des perspectives Aquectue - Kreaktion, Vincent Fillon et Raphaël Dautigny.

Le bon moment - Le bon partenaire

weinbergcapital.com

 Weinberg Capital Partners

WCP

WEINBERG CAPITAL PARTNERS

Construire des moments d'exception

Siham Alaoui

Corporate architecture
& real estate director - Cartier



Additionnez le chic de la maison Cartier à celui du Makhzen, la haute société marocaine proche de la Cour dont elle est issue, et vous rencontrerez dans son bureau de la Cité du Retiro, Siham Alaoui, jeune architecte de 38 ans, aussi discrète que son œuvre est remarquée.

 BRICE LEFRANC

Mais que fait une architecte chez Cartier ? Le célèbre joaillier, né il y aura bientôt deux siècles rue Montorgueil au centre de Paris, est plus connu du grand public pour ce qui brille au cou et aux bras de ses égéries ou dans les vitrines de ses boutiques (près de 200 magasins dans le monde en plus des trois adresses historiques, rue de la Paix à Paris, New Bond Street à Londres, 5^{ème} avenue à New York) que pour ses actifs immobiliers. A l'exception de la Fondation pour l'Art Contemporain du boulevard Raspail, due à Jean Nouvel.

Entrée dans la maison en 2011, ancienne élève de l'ENA (comprenez l'Ecole Nationale d'Architecture de Rabat, où elle est née) et titulaire d'un Master 2 de Paris Val-de-Seine, Siham Alaoui n'a pas mis plus d'une décennie pour ajouter à son métier d'architecte (« du dessin et des normes », dit-elle), celui du « space planning » et du « store design », et les subtilités du marketing, de la communication et du management. Son diplôme de fin d'étude portait sur l'ouverture d'un centre commercial dans la capitale chérifienne. « J'ai toujours aimé les marques... les belles marques ». A 21 ans, encore étudiante, elle avait postulé pour un stage d'été chez Esprit, l'habilleur bobo chic né en Californie. Elle y restera deux ans, remplacera au pied levé le responsable des travaux et de la maintenance, puis celui des projets de boutiques. « J'ai appris comment fonctionne un magasin et le respect pointilleux du budget. Retail is detail ». Et se fait chasser, très vite. On lui propose L'Occitane, Dior ou Cartier. Excusez du peu.

Ce sera Cartier, qui commence par l'envoyer ouvrir des boutiques en Chine, Macau et Hong Kong. Elle se découvre une passion pour le management « avec des équipes de maturités toujours différentes, selon les pays et même les régions ». Puis on lui confie le département « store design », sept personnes au départ, quarante aujourd'hui. Elle

prend l'initiative de s'inscrire aux 18 mois du programme MBA « gestion de projet » de Stanford Californie et suit les cours en direct sur son ordinateur, la nuit à Paris, en plus des journées bien remplies. « Je n'avais pas encore d'enfant ». En interne, son ardeur au travail et l'autorité qu'elle acquiert ne passent pas inaperçues. On l'envoie en Suisse diriger le projet de regroupement des filiales du groupe Richemont (auquel Cartier appartient et dont il assure la moitié du chiffre d'affaires et plus encore des résultats) sur un campus à construire à Meyra, aux portes de Genève. « J'y découvre l'immobilier ». Nous sommes en 2016. Sans doute fallait-il ces années d'initiation pour que l'état-major parisien de Cartier International lui confie le management de la rénovation globale de la Cité du Retiro, cet exceptionnel ensemble tertiaire, entre les rues Saint-Honoré et Boissy d'Anglas, dans le 8^{ème} arrondissement : 22 000 m² développés originellement en 2002 par Unibail, sur un plan de Ricardo Bofill. Design rigoureux, façades translucides alliant le verre au métal, accolées à quelques contributions du Baron Haussmann, réhabilitées. Nullement intimidée, 20 ans après son illustre confrère catalan, elle pense bien-être au travail, attractivité des talents autant que résistance des matériaux et sobriété énergétique. Et se réappropriera les espaces redimensionnés en redéployant mobilier et art contemporains, agrandira les balcons, prolongera les terrasses, végétalisera tout ce qui peut l'être, dont un rooftop de 1 700 m², tout de bois habillé. « Je pense aux équipes et aux moments qu'elles partagent ici » dit-elle, en écho parfait avec la signature de la communication Cartier : Construire des moments d'exception. Comme celui vécu par les membres du Cercle des Pierres d'Or lors d'une visite en décembre dernier, et sans doute pas étranger à la mise en lumière de sa conceptrice...

CAMILLE BERTIN

Responsable du pôle construction et cheffe du projet Booster du Réemploi - A4MT



Démocratiser le réemploi

Pour Camille Bertin, responsable du pôle construction chez A4MT, l'éco-responsabilité est une démarche globale ; une semaine par mois, elle se rend, par conséquent, au sein d'une ferme bio-intensive localisée dans le territoire du Beaujolais, au nord de Lyon. Une ferme dont elle est associée et qui correspond à sa philosophie de vie : « dans le cadre d'une ville ou d'un territoire plus résilients, nous pouvons réinventer de nouvelles manières de produire de l'alimentaire ».

Ingénieure de formation, Camille Bertin a eu l'occasion de finaliser son cursus universitaire en Australie, en 2013. Dès ses premiers stages réalisés en maîtrise d'ouvrage, puis en tant que conductrice de travaux chez Bouygues Immobilier, elle s'aperçoit que théorie universitaire et pratique professionnelle ne font pas bon ménage. « Il existait une sorte de dissonance cognitive, pas grand-chose n'était entrepris en 2013 en matière d'économie circulaire et de gestion des déchets de chantiers » se souvient-elle. Elle demande à intégrer rapidement la direction technique de Bouygues Bâtiment et pilote, parallèlement, deux projets de recherche et développement chez Bouygues Construction.

Après un passage au sein du cabinet de conseil Elan, elle rejoint A4MP en septembre 2020, comme cheffe du projet Booster du Réemploi. « Le but est d'intégrer le réemploi de façons standard et massifiée sur l'ensemble des projets immobiliers » décrit-elle. Depuis son arrivée, A4MT a accompagné 60 maîtres d'ouvrage et environ 350 projets immobiliers. En tant que responsable du pôle construction et exploitation, elle manage une équipe de dix personnes. De plus, elle chapeaute aussi la ByCycle Initiative (Booster du Vélo), visant à favoriser les mobilités douces, le programme Unisson(s) pour une architecture décarbonée et, enfin, des formations diplômantes.

Trois ans après son arrivée chez A4MT, Camille Bertin estime que « les premiers freins psychologiques ont été levés » chez les acteurs de la construction. « Au début, il fallait déjà démocratiser la distinction existante entre réemploi et recyclage, le réemploi étant à l'origine de zéro émission carbone et devant être privilégié, d'autant plus que les ressources existent, provenant des nombreux projets de déconstructions/reconstructions menés ». Message reçu ?

 ANTHONY DENAY

CHLOÉ LAURENT

Chargé de mission - Groupama Immobilier



DR

Ambition bas carbone

Rien ne prédestinait Chloé Laurent à l'immobilier. Après une classe préparatoire littéraire, elle obtient une double licence en Histoire et en Allemand, suivie d'une formation à Sciences Po, à Aix-en-Provence, puis d'un Master 2 en Management des organisations, à Paris-Dauphine.

Ses études achevées, elle s'envole au Canada pour rejoindre l'Alliance Française, à Toronto où elle suit notamment le démarrage d'un projet de salle de spectacle. De retour en France, elle intègre, en tant que stagiaire, l'équipe de maîtrise d'ouvrage de l'Arena La Défense, à Nanterre. Elle y découvre un modèle économique innovant... ainsi que le métier de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage. Le bâtiment voulu par Jacky Lorenzetti achevé, elle part à Nantes « plancher » sur le projet d'un nouveau stade, abandonné depuis par l'agglomération nantaise. En mai 2019, elle intègre Groupama Immobilier alors que le projet « The Link », futur siège de TotalEnergies (130 000 m² de bureaux et services) à La Défense (voir également en page 88), entre en phase finale de négociation entre les différents

protagonistes : Groupama Immobilier (investisseur), TotalEnergies (locataire) et Adim Ile-de-France (promoteur). Après avoir notamment négocié les volumes à construire pour ce projet auprès de l'établissement public Paris La Défense en février 2021, elle met entre parenthèse sa vie professionnelle le temps de donner naissance à son fils.

A son retour, elle est nommée chef de projet et Groupama Immobilier lui confie le management de l'équipe d'assistance à maîtrise d'ouvrage comprenant la relation client et la direction technique de « The Link ». Ses différentes expériences, mais aussi sa participation, en tant qu'auditrice, au cycle « Réconcilier la ville et la nature » de la Fondation Palladio, l'ont incité à s'engager dans des groupes de réflexion sur « les enjeux d'une ville bas carbone » et « la meilleure façon de valoriser des tours vieillissantes tout en limitant l'impact carbone d'opération démolition/construction ». Un sujet traité en interne, au travers, notamment du projet « Le Chemin », conduit par Roland Cubin, directeur des opérations de Groupama Immobilier.

 ANNE PEYRET

GRÉGOIRE MALÉZIEUX

Investment associate - RedTree Capital



DR

Projets au long cours

Du haut de ses 29 ans, Grégoire Malézieux assure avec grand professionnalisme ses missions au sein de RedTree Capital. Cet environnement exigeant lui permet d'y développer ses compétences.

« Je commence à me forger une vraie expertise sur le marché » déclare Grégoire Malézieux, conscient de sa progression ces cinq dernières années. Il faut dire que l'actuel investment associate chez RedTree Capital était d'abord parti pour œuvrer dans la finance. Diplômé de l'école de Management de Grenoble, il intègre Crédit Agricole, puis Ardian à Paris, où il travaille sur des opérations de « corporate finance ». C'est en 2017 qu'il se rapproche du secteur en tant qu'analyste en gestion de fonds immobiliers au sein de BNP Paribas Real Estate Investment Management. Un an plus tard, le fonds d'investissement indépendant RedTree Capital le recrute en tant qu'« analyst investment » et en 2020 il devient « investment associate ». « C'est très formateur de travailler aux côtés des équipes de RedTree Capital et de son fondateur Eric Sasson » confie Grégoire Malézieux, véritablement séduit par l'ambiance conviviale de

la société, ainsi que par son approche dynamique et entrepreneuriale. Autre atout de son poste : le fait de gérer des projets immobiliers « sur le long terme, en travaillant sur toute la chaîne de valeur ». Pas de journée type donc pour ce jeune collaborateur investi, persévérant, mais aussi soucieux d'un immobilier plus durable. Parmi les projets dont il est particulièrement fier, il cite l'opération « Stellar » conclue en pleine crise sanitaire à Paris par Redtree Capital pour le compte de son fonds discrétionnaire et de deux co-investisseurs, M&G et Eternam. « Sur cette opération d'envergure, nous nous sommes entourés de partenaires de confiance, JLL AMO et YMA » raconte le jeune collaborateur avant d'insister sur l'aspect « collectif » de cette réussite. Les travaux de cet immeuble situé dans le quartier de l'Opéra vont d'ailleurs pouvoir commencer et ils permettront de développer plus de 14 000 m² de bureaux et 1 000 m² d'espaces extérieurs après sa complète restructuration. « Cet immeuble sera à la pointe de la technologie et des attentes environnementales actuelles » se réjouit-il.

 PAULINE RIGLET



Maximisez la valeur de votre parc immobilier.

L'avenir passe par un immobilier plus vertueux.
Deepki vous accompagne dans cette transition majeure.

Deepki compte plus de **400 collaborateurs** dans
5 bureaux (Paris, Londres, Berlin, Milan et Madrid).

+400M

de m² surveillés

+52

pays où nous opérons

+180K

teqCO₂ d'économies
d'émissions détectées

+300

clients à travers
le monde

**Nous croyons que l'avenir passe
par un immobilier plus vertueux.**

Agissons ensemble pour changer le monde
et l'immobilier.

MARION WALLER

Directrice générale - Pavillon de l'Arsenal



© PETER ALLAN

Beauté de la ville

Allier la liberté intellectuelle et l'efficacité de l'action : Marion Waller a beaucoup apprécié cette double qualité auprès de Jean-Louis Missika, en passant six années au cabinet de l'adjoint à la Maire de Paris, en charge de l'urbanisme.

Elle y a travaillé sur des projets aussi variés que l'hôpital Saint-Vincent-de-Paul, Paris Rive Gauche ou la rénovation de la gare Montparnasse et de la gare du Nord avant de rejoindre, en 2020, le cabinet d'Anne Hidalgo, notamment sur les questions d'architecture, de patrimoine et d'espaces verts.

La voici depuis février, quelques mois à peine, en charge de la direction générale du Pavillon de l'Arsenal. Dans la continuité de ses missions précédentes, elle a la tâche de faire avancer, au-delà de considérations politiques, la qualité des projets. Cette Franco-allemande a trouvé sa place dans cette belle institution, association qui rassemble partenaires publics et privés.

A la tête d'une équipe d'une quinzaine de personnes, elle va devoir préparer d'ici fin 2024 un « Pavillon hors les murs », le temps que les locaux de l'Arsenal du boulevard Morland soient rénovés.

Mais Marion Waller tient à conserver du temps pour la recherche intellectuelle en se consacrant à l'enseignement. Après avoir enseigné à Paris Est la philosophie de l'urbanisme, elle présente à l'X une introduction à l'architecture et à l'urbanisme durable ; et elle planche à Sciences Po sur les controverses urbaines.

Notre nommée reste, ainsi, dans la droite ligne de sa double formation, en philosophie, à l'ENS, et en urbanisme avec une maîtrise d'études urbaines à Sciences Po Paris. Son sujet de thèse, la réparation écologique dont est tiré son ouvrage sur les artefacts naturels, le confirme. Cette double approche était particulièrement en phase avec son travail auprès de Jean-Louis Missika sur Réinventer Paris.

Au lendemain de notre entretien, elle devait partir à Bucarest pour inaugurer une exposition sur la beauté d'une ville. Pour apprendre d'autres manières de vivre une ville, les voyages la passionnent. Etudiante, elle partait déjà au loin, ayant adoré vivre à Manille ou à Pékin lors d'échanges universitaires.

Natation, lecture et randonnées sont au programme de cette tout juste trentenaire dont on n'a pas fini d'entendre parler quand on réfléchit aux moyens de faire progresser la beauté d'une ville...

✍ BERTRAND DESJUZEUR



Accelerating success.

Faire de l'immobilier un levier de création de valeur

**Colliers, leader mondial du
conseil en immobilier d'entreprise**



www.colliers.com

Flashez ce QR code pour
prendre contact avec nos équipes

« Evolution Austerlitz »

Paris 13^{ème} - Kaufman & Broad



Innovant et vertueux

Le projet « Evolution Austerlitz » compte parmi les plus ambitieux, si ce n'est le plus ambitieux de Paris à ce jour. Plus qu'un projet immobilier, « Evolution Austerlitz » s'inscrit dans un contexte d'aménagement de très grande ampleur à l'échelle d'un quartier situé dans le 13^{ème} arrondissement de Paris : la Zac Paris Rive Gauche, qui s'étend de la gare d'Austerlitz, jusqu'aux jardins qui longent l'entrée de l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière. Nos lecteurs ne s'y sont pas trompés et l'ont couronné d'une « Pierre d'Or »...

MEHDI BENMAKHOUF



« **C**e projet dévoile une multitude d'aspects, très mixte et complexe, avec de nombreuses parties prenantes » : dès le début de l'entretien avec David Laurent, directeur général de Kaufman & Broad, le ton est donné. Nous avons affaire, ici, à un projet colossal qui dépasse la simple construction d'un immeuble innovant. A la suite de la désignation du constructeur Kaufman & Broad, en 2015, par la Ville de Paris, une équipe de cinq architectes est choisie après un concours qui en a mobilisé près de... 250. Le projet s'inscrit sur plusieurs sites du quartier Austerlitz : il s'étend au niveau de la gare dans le but d'améliorer l'intermodalité entre les trains, le RER et les métros, avec la création de nouveaux ponts de franchissement des voies ferrées pour fluidifier les déplacements des usagers ; mais aussi au niveau du square Marie Curie pour créer une place à la déambulation piétonne agréable sur la cour Muséum, avec l'ajout d'une forêt urbaine de 4 000 m².

Mais surtout, le cœur du projet : bâtir l'îlot A7A8 au centre de la reconstruction. Cet édifice couvrira une multitude de besoins, avec l'implantation de bureaux sur 50 000 m² ; d'un hôtel 4* de 210 chambres avec des espaces de coworking et un bar rooftop de 6 500 m² ; des commerces sur 20 000 m² ; d'une résidence sociale pour apprentis et jeunes actifs ; de logements familiaux intermédiaires et sociaux pour une surface totale de 11 500 m², puis des locaux associatifs à vocation sociale gérés par Emmaüs. Ce qui caractérise le plus le projet « Evolution Austerlitz » réside dans la très grande mixité de la proposition puisque les différentes architectures s'entremêlent et se superposent. « Le défi a été de gérer harmonieusement la mixité programmatique, de tout positionner au meilleur endroit en fonction de ses besoins pour faire en sorte que les utilisateurs soient le mieux servi possible » précise David Laurent. L'ensemble des travaux a été pensé de manière à respecter les dimensions des éléments déjà présents sur le site, à savoir la gare d'Austerlitz et la façade de la Pitié-Salpêtrière. L'édifice iconique que sera l'îlot A7A8 sera traversé par le viaduc aérien de la ligne 15 du métro.

Le projet se veut extrêmement respectueux de l'environnement sous plusieurs aspects. « Par rapport aux bâtiments d'ancienne génération, nous avons une consommation d'énergie qui sera divisée par huit. Il s'agira du plus grand îlot parisien neutre en carbone en phase d'exploitation » assure David Laurent. Ce chantier hors norme présentera de faibles émissions de carbone, en recyclant les déchets à hauteur de 85 %, en évacuant les terres polluées par voie fluviale depuis le quai d'Austerlitz, en approvisionnant les agrégats et le ciment par train ou par voie fluviale. « Il y a eu un processus d'amélioration permanente en termes de normes environnementales qui a été mis en place sur le projet. Nous avons des objectifs et des engagements qui nous portent bien au-delà de la réglementation sur la certification et l'obtention de labels » détaille le directeur. La certification « biodiversity », BREEAM « Excellent », la certification bâtiment biosourcé, mais aussi le label Osmose, en termes de santé et de bien-être au travail et, enfin, la certification WiredScore sont autant d'engagements que prend Kaufman & Broad pour la construction. De plus, lors de l'exploitation, l'îlot A7A8 présentera une neutralité carbone du fait de la qualité de son isolation et grâce à la présence de la plus grande ferme photovoltaïque (de 3 200 m²) privée de Paris, avec plus de 1 400 panneaux pour une production annuelle d'environ 600 kW. Enfin, un observatoire de la reconquête de la biodiversité sera installé afin d'observer comment les espèces animales, comme les oiseaux par exemple, s'implanteront dans les espaces verts et comment elles évolueront. Les travaux colossaux du projet « Evolution Austerlitz » dureront quatre ans et s'achèveront en 2027.

Le Village des Athlètes

Groupement Solideo

Médaille d'Or

Le Village des Athlètes, Jeux Olympiques gratias, prouve et symbolise à merveille le savoir-faire de toute la chaîne immobilière hexagonale... et même un peu plus (on peut y ajouter l'Etat et les collectivités territoriales qui se sont mobilisés) : ils constituent, ainsi, la preuve qu'on peut (et devrait ?) construire plus vite et mieux. En moins de sept ans (un record), un quartier entier naît au cœur de la Seine-Saint-Denis sur les trois communes de Saint-Ouen, Saint-Denis et l'Île-Saint Denis. Dans un espace très fatigué des boucles de Seine où il était vraiment nécessaire de « faire du beau et du neuf ». Les votants des « Pierres d'Or » ont estimé que le pari était gagné.

✎ PASCAL BONNEFILLE

Et les chiffres donnent d'emblée le tournis : 52 hectares, 62 ouvrages différents, 29 maîtres d'ouvrages, 14 000 athlètes accueillis, 7 hectares d'espaces verts, plus de 2 000 logements familiaux, 117 000 m² d'activités, bureaux et services, 3 850 m² de commerces, 800 logements spécifiques (étudiants et personnes âgées), un pôle de loisirs nautiques de 1 200 m²... et on en passe !

Depuis février 2023, le village olympique accueille même ses premiers habitants. Les 130 chambres de la résidence étudiante sont occupées par des étudiants : ils laisseront la place aux athlètes internationaux le temps des JO, à l'été 2024... avant de réinvestir les lieux trois mois plus tard. Un premier pas très symbolique pour le chantier...
Commentaire de Nicolas Ferrand, directeur général de la Solideo, l'établissement public chargé de



DR

la livraison des ouvrages olympiques : « ce bâtiment, le premier inauguré sur le village, est important car il montre ce qui restera en héritage, après les Jeux ». C'est, en effet, le credo et l'originalité du concept du Village : produire de l'immobilier pour les Jeux... et, surtout, surtout, le réutiliser après en logements, hôtel, bureaux, commerces, équipements. Mais ré-u-ti-li-ser. Et tous les acteurs sont particulièrement concernés. La liste en est éloquent : Vinci Immobilier, Caisse des Dépôts-Icade-CDC Habitat, Nexity et Eiffage, Groupama Immobilier sont sur le pont. Bref, du lourd pour la création d'un nouveau quartier au bord de la Seine, sur des terrains délaissés par l'industrie. L'idée est que le Village des Athlètes « incarne l'urbanisme du 21^{ème} siècle grâce à sa performance énergétique, sa neutralité carbone et une forte valorisation de la biodiversité ».



Des exemples ? Le réemploi – on l’a dit – constitue un axe essentielle, rendu complexe car le quartier prend racine sur une ancienne friche industrielle. Au final, ce sont 20 000 m³ de déblais qui ont été réutilisés en remblais ; 50 % des matériaux sont issus du réemploi ou du recyclage pour les revêtements et quasiment 100 % des bétons issus de la destruction des bâtiments ont été réemployés pour concevoir les chaussées. Autre préoccupation, la réalisation de surfaces de pleine terre tous azimuts : cœurs d’îlots et espaces publics, toitures des bâtiments, cheminements et voies publiques... la végétation sera intégrée partout où c’est possible. Avec 100 arbres plantés par hectare, le Village sera traversé de bouleaux, chênes et pins, issus majoritairement de pépinières franciliennes. Des associations d’espèces choisies pour résister aux évolutions climatiques... Les sols eux-mêmes ne

sont pas oubliés : le béton et les briques des anciens immeubles détruits sont « criblés » et réduits, puis mélangés à des matériaux vivants (compost et copeaux de bois)... On sera donc particulièrement attentif dans ce véritable « village du savoir-faire » (merci le BIM !) à la réalisation et aussi à l’après 2024. Pour mesurer l’adaptabilité des immeubles, les difficultés de mise en œuvre et, on l’espère, les formidables réussites de ces projets.

Et pour favoriser l’implication (actuelle et future) des habitants, chaque samedi, une visite du site est proposée (sur inscription) jusqu’à la fin juin. Une autre manière de voir, et d’admirer, dès maintenant, le travail rapidement effectué. Preuve, une nouvelle fois apportée, que la belle devise « qui veut peut » continue à être d’actualité. Et vaut bien une – première – médaille d’or. En en espérant beaucoup d’autres pour les sportifs français...

« BIOME »

Paris 15^{ème} - SFL



A la reconquête de la nature

Concevoir un immeuble de bureaux à l'architecture emblématique des années 1960 pourvu de toutes les innovations que peut offrir la modernité, ce projet existe bel et bien et se nomme « Biome ». Symbole d'une autre vision de l'immeuble de bureaux, l'ancien siège social de la SMA BTP connaît une restructuration phénoménale dès 2017 et ouvre ses portes à ses nouveaux occupants mi-2022 : La Banque Postale et la banque publique de développement française, SFIL...

« Pensé en matière d'interactions sociales, d'intelligence collective et de proximité avec l'environnement, et donc adapté aux nouveaux modes de travail qui ont émergé avec la crise sanitaire, « Biome » est le parfait exemple entre l'architecture massive et le design » explique Antoine Dupond, directeur développement et grands projets chez SFL. « Biome » est conçu comme une réelle œuvre architecturale dotée d'un spectaculaire exosquelette de béton incliné sur huit niveaux. Le projet a nécessité plusieurs innovations techniques pour sa réalisation. La partie neuve construite en inclinaison est reliée au reste de l'immeuble par

cinq passerelles, créant à la fois un effet de détachement en deux entités et une parfaite continuité du site. En plus de ces imposants espaces de travail, 21 000 m² de bureaux, la restructuration a permis d'incorporer de très grands espaces végétalisés sur près de 3 000 m². Fait remarquable : les 2 000 salariés qui occupent « Biome » peuvent accéder en moins de 25 secondes aux espaces extérieurs avec des jardins, des terrasses et des balcons. « L'exploitation des espaces verts faisait partie intégrante du projet dès le début de sa conception et l'opération se veut exemplaire au point de vue environnementale » ajoute Antoine Dupont. Lors de la finalisation des travaux, les équipes de SFL font appel au paysagiste de renom Thierry Laverne qui permet de penser l'intégration globale du végétal. « Au départ, le projet de l'intégration du végétal est assez complexe, car nous voulions un équivalent de forêt urbaine qui ne nécessite pas d'entretiens » ajoute Antoine Dupond, l'expert du projet. La qualité d'usage de « Biome » constitue également un point fort du projet, grâce aux nombreux aménagements...

 MEHDI BENMAKHOLOUF

« BELLES FEUILLES »

Paris 16^{ème} - GCI



Au contact de la nature

Végétation, lumière, espace et bien-être sont les maîtres-mots autour du projet « Belle Feuilles ». Situé au cœur du très chic 16^{ème} arrondissement de Paris, l'immeuble de bureaux, doté d'une double entrée, connaît un succès locatif immédiat auprès de différents types d'usagers : des avocats, des startups, des professionnels de la santé ou de la finance...

« Nous avons immédiatement vu le potentiel de l'immeuble et nous avons tout de suite voulu y maximiser les espaces verts pour que l'utilisateur se sente connecté au végétal » déclare Raphaël Raingold, directeur des investissements au sein de GCI (Générale Continentale Investissements, voir également en page 40). Lors des travaux, la façade ancienne se modernise et les matériaux présents sur le site sont réemployés dans le but de réduire l'empreinte carbone du projet et de pérenniser le bien. Le projet a été pensé autour de la végétalisation puisque l'agence d'architecture DTACC Architect et l'agence de marketing chargée du projet réfléchissent à « un principe de conception biophilique avec des installations arborescentes qui imitent la voûte forestière ». De

fait, la décoration rappelle les écosystèmes forestiers avec énormément de végétation et l'utilisation de matériaux naturels. De surcroît, le bâtiment comporte près de 1 000 m² d'extérieurs avec deux immenses rooftops offrant de splendides vues de la Capitale. « Nous avons en tête que l'objectif après la pandémie serait de faire revenir les gens au bureau et nous savions qu'ils ne travailleraient plus de la même façon » confie Raphaël Raingold. Le bien-être au travail a donc été au cœur de la réflexion pendant la conception du projet. Pour cela, GCI réfléchit à l'aménagement du rez-de-jardin, installe un espace café barista, un auditorium, des salles de repos, un grand espace de fitness, un coin barbier, une épicerie, un centre de fitness et bien-être pour pratiquer la méditation... Ainsi, 20 % de la surface de l'immeuble est exclusivement dédiée aux services à l'utilisateur. Malgré son âge, le bâtiment correspondait à la demande actuelle, à savoir des grands plateaux de 1 500 m², ce qui est rare à Paris, des espaces extérieurs et un grand ensemble de 12 000 m². Situé dans un quartier aux nombreux parcs et commerces, notamment sur l'avenue Victor Hugo, « Belles Feuilles » a logiquement rencontré le succès.

 MEHDI BENMAKHOULOUF

« THE LINK »

La Défense – Groupama Immobilier



La tour emblématique de demain

L'histoire de « The Link » débute lorsque TotalEnergie lance un concours pour la réhabilitation de son siège dans le quartier emblématique de La Défense. Les équipes de Groupama Immobilier remportent ce concours et collaborent avec l'architecte Philippe Chiambaretta pour l'un des projets les plus innovants en France en termes d'économie d'énergie, de bien-être au travail, mais aussi de végétalisation ! Le projet est ambitieux puisque « The Link » sera l'une des tours les plus hautes de France pour une surface totale de 130 000 m².

Pourquoi « The Link » ? L'explication est simple : son nom provient des 30 liaisons (les « links ») qui feront la jonction entre deux ailes : l'aile Arche (242 mètres de hauteur) et l'aile Seine (178 mètres de hauteur), une première en France ! « Nous sommes venus connecter deux plateaux de 1 500 m² en ajoutant un escalier en plein jour en châssis de verre pour donner libre cours aux échanges informels et à la circulation fluide des collaborateurs » précise Roland Cubin, directeur des opérations chez Groupama Immobilier. Ainsi, d'immenses surfaces de travail adaptables ont été

créées selon les besoins des usagers, pour un total de 100 000 m² de bureaux. La plantation des végétaux est au cœur du projet « The Link » car toutes les passerelles seront végétalisées. Sur certaines surfaces, des arbres de 3 à 4 mètres seront plantés. Le projet comptera 2 800 m² de terrasses, jardins et rooftops, un chiffre sans équivalent à La Défense. Cette « tour pédestre » permettra d'accéder rapidement à un jardin puisque chaque poste de travail sera situé à moins de trente secondes d'un espace vert. En matière d'économie d'énergie, la tour a été conçue pour limiter au maximum les déperditions de chaleur et de manière à faire entrer un maximum de lumière naturelle. « Nous avons adapté la forme du bâtiment au cycle du soleil ; nous avons une des meilleures isolations disponibles, une isolation dite « double-peau » sur les façades les plus exposées au rayonnement solaire » ajoute Roland Cubin. « The Link » comportera sur ses façades 4 200 m² de vitrage photovoltaïque, une première à La Défense, mais aussi la plus grosse surface en France sur une façade d'immeuble. Les salariés de TotalEnergie pourront ainsi profiter de cette impressionnante tour à partir de 2025.

 MEHDI BENMAKHOLOUF



CERTAINES PRESTATIONS SONT EN OPTION, PAS CELLE DE NOS ÉCOLOGUES.

L'écologue urbain est un spécialiste des écosystèmes des villes. Après avoir identifié les enjeux écologiques de l'aménagement paysager sur nos sites, il travaille avec nos paysagistes pour mettre en place des mesures favorisant l'accueil de la biodiversité sur nos programmes.

C'est pourquoi le Groupe Emerige s'engage à faire appel à un écologue urbain pour tous ses projets.

**ACTION
BIODIVERSITÉ**

Retrouvez nos actions en faveur de la biodiversité sur :
groupe-emerige.com



IMAGINER MODERNISER

Pour Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, penser IMMO c'est avant tout penser à l'avenir. Tous les acteurs de la chaîne du logement et de l'immobilier sont concernés par un défi : celui de l'immobilier durable. De la construction neuve avec des matériaux bio-sourcés à la rénovation énergétique, nous sommes à leurs côtés pour réinventer la ville. Chaque année, nous finançons près de 15 000 logements et des milliers de m² d'immobilier tertiaire dans toute la France, pour changer demain.



DR

25 ANS POUR L'AVENIR

Voici un très justifié « coup de chapeau » à celles et ceux que vous, les professionnels du secteur, avez, depuis un quart de siècle, gratifié d'une « Pierre d'Or » représentant leur implication dans l'activité immobilière hexagonale, à leurs différents niveaux de responsabilité. En gardant toujours à l'esprit notre devise « excellence et réussite ». Vous les découvrirez – ou reconnaîtrez – grâce à un reportage photos à travers musées, palaces ou... Opéra Garnier qui, depuis 25 ans, ont accueilli la cérémonie. Une jolie manière de leur dire, une fois encore, bravo.

📄 UN DOSSIER DE LA RÉDACTION



Nicolas Sarkozy

« Pierre d'Or » 2018
Opéra Garnier - Paris

« Il faut voir grand »

Quel Grand Paris demain ? Il a semblé plus que légitime à la rédaction d'« Immoweek » de donner en premier lieu la parole au Président Nicolas Sarkozy, l'initiateur, le grand maître d'œuvre de cette véritable révolution à l'aube du 21^{ème} siècle.

Par sa présence lors des « 20 ans des Pierres d'Or », à l'Opéra Garnier, où la « Pierre d'Or du Jury » lui a été remise, l'ancien Chef de l'Etat a très certainement voulu montrer que ce grand chantier lancé, il continuait à le suivre de très près. Comme Lincoln l'affirmait : « le meilleur moyen de prédire l'avenir est de le créer ». Cette belle idée est ô combien applicable au Grand Paris, à son initiateur et à tous ceux, très nombreux, qui agissent aujourd'hui pour le construire.

Il était donc logique également, après ce discours introductif – et qui a été salué par une standing ovation par les 850 participants aux « Pierres d'Or » (où les professionnels au plus haut niveau rencontraient élus de premier plan, architectes, acteurs de l'aménagement, utilisateurs et 300 jeunes du secteur qui avaient été invités par les partenaires et participants de ces 20 ans) –, de donner ensuite la parole à celles et ceux qu'une « Pierre d'Or » est venue couronner lors de cette soirée pas comme les autres. Leur vision du Grand Paris répond, bien souvent, à cette belle injonction de Nicolas Sarkozy : « il faut voir grand ». Un credo que nous faisons collectivement nôtre.

« J'ai pu voir ce soir des gens passionnés, qui aiment leur métier, qui ne se plaignent pas, et dont le tic de langage se résume à « ça va bien ! ». Je voudrais ainsi vous parler très librement et, même si je ne participe plus au débat politique, je voudrais partager une conviction : ce n'est pas parce que le beau est subjectif qu'il n'existe pas. Ce n'est pas parce que le beau est subjectif qu'on ne doit pas en débattre.

Le beau a disparu du débat, il a été remplacé par le cahier des charges, les normes. Mieux vaut construire laid, mais au cordeau, que de prendre le moindre risque. Avec ce raisonnement, nous n'aurions pas Versailles, nous n'aurions pas la tour Eiffel. C'est la raison pour laquelle j'ai voulu mettre les architectes au cœur du projet du Grand Paris. Il existe une tradition architecturale française. Quand j'allais à l'étranger, je ne supportais pas de voir des chantiers partout et de ne voir chez nous que des associations de défense... Je n'ai rien contre ces associations, elles sont souvent légitimes, mais on a parfois le sentiment que personne n'a plus le pouvoir de faire, et que chacun a le pouvoir d'empêcher. Ce n'est pas ce qu'on attend d'un grand pays comme la France.

Une autre absurdité : penser que la densité ne peut être harmonieuse. Manhattan est-il un lieu trop dense ? Le cœur de l'Île de la Cité, où des rues n'excèdent pas trois mètres de large, est-il trop dense ? Le mitage des petites constructions en R+1 dans la périphérie des villes est-il beau ? Il faut pousser les élus à prendre des risques architecturaux. Si l'on ne prend pas de risques, on ne fait rien. La vie est faite pour oser. Parfois, on échoue, mais l'échec n'est-il pas le moteur, la base de nos succès ?

Les villes-monde ne sont pas nombreuses et notre Capitale en fait partie. Un Président de la République doit avoir une immense ambition pour Paris. N'y a-t-il pas un navire sur le blason de la Capitale ? Et quel est le port de Paris ? Le Havre, bien sûr. Penser que les limites de Paris sont matérialisées par son boulevard périphérique est une absurdité. Alors de quoi notre ville-monde a-t-elle besoin ? D'abord, de liberté. Lorsque j'ai lancé le Grand Paris en 2007, une grande partie de la technostructure était contre. Cela m'a rassuré : j'allais dans le bon sens. A la question du cahier des charges d'un tel projet, j'ai répondu que je voulais du beau, du grand, de l'ambition, les meilleurs cabinets d'architecture... Qu'on réenchante la ville. J'ai voulu que le Grand Paris démarre par les projets et uniquement par les projets. Je suis triste de voir les élus se disputer pour savoir qui va gérer des équipements qui, dans le meilleur des cas, seront prêts dans 15 ans. Qui gèrera ? C'est simple :

celui qui financera. Si vous débattiez de la gouvernance avant de commencer les projets, alors rien ne peut avancer. Vous ne pouvez pas faire le Grand Paris à législation constante. Négocier avec les élus ? Lequel d'entre eux a la force, la compétence et la légitimité pour impulser un tel mouvement ? Seul le Président de la République peut imposer une volonté, desserrer l'étreinte des normes et calmer les oppositions des uns et des autres. Poser les mouvements, imposer les réalisations et, ensuite, débattre de la gouvernance. L'important, c'est d'avancer.

Je voudrais conclure sur la question du financement.

« Nous n'avons pas les moyens ! Il n'y a pas d'argent » tel est le leitmotiv. J'ai toujours entendu cette phrase. Cela n'a aucune importance car c'est bien ce développement qui créera de la richesse. J'ai impulsé, sous mon mandat, la création de trois lignes de TGV. Des projets qui ont connu l'opposition de Bercy, mais aussi des élus. Le Grand Paris est une telle source de croissance qu'il va créer les conditions de la richesse, les financements nécessaires à sa réalisation. Il faut le faire, sans s'arrêter à ces contingences. J'ai voulu la nouvelle Cité judiciaire, le nouveau ministère de la Défense, la Philharmonie, Beaubourg à Metz, le Louvre Abu Dhabi, car les projets étaient exceptionnels. Le Grand Paris Express est indissociable du Grand Paris. Rappelons-nous que le coût du métro parisien a été amorti en 74 ans. Le Grand Paris, ce n'est pas une question d'argent, mais une question de vision. Ce projet se financera par la dynamique qu'il va générer.

Je suis reconnaissant au Président Emmanuel Macron d'avoir relancé le Grand Paris, qui était à l'arrêt depuis cinq ans. Ce n'est pas un sujet politique partisan : j'avais été sensible à l'époque au fait que la Maire de Paris, Anne Hidalgo, et le président de la Région, Jean-Paul Huchon, aient accompagné la naissance de ce grand projet.

La France est fidèle à son histoire quand elle a de l'ambition. J'aimerais que notre pays retrouve le goût de l'ambition, de la réussite. Il n'y a pas de honte à avoir de l'ambition, de vouloir réussir ce que l'on entreprend. Et si vous, professionnels de l'immobilier, prenez en main le Grand Paris, vous serez des chefs d'entreprise prospères — en tout cas, je vous le souhaite —, mais surtout, vous serez fiers. Continuez. Avancez. Réalisez. Et vous verrez, tous les Français se retrouveront. Paris doit montrer l'exemple à suivre, car il nous faut aussi un Grand Marseille, un Grand Lille, un Grand Lyon. Il faut voir grand ».

Extrait du discours de Nicolas Sarkozy lors des 20 ans des « Pierres d'Or » 2018 à l'Opéra Garnier.

C'était en...

1999 au Press Club de France



Les lauréats de 1999, de gauche à droite : Jean-Noël Douchement, Christopher Holloway, Jean Guillaume, Léon Bressler, Joëlle Chauvin, Bertrand Letamendia et Jacky Lorenzetti (non présent sur la photo)



“

L'an 1 des « Pierres d'Or »

Dès sa première édition, les « Pierres d'Or » ont mobilisé les pros du secteur. Et la première « Pierre d'Or » du « Professionnel de l'Année » était attribuée à Léon Bressler. Un choix qui s'imposait.

”



2000 à l'Automobile Club de France



Les lauréats de 2000, de gauche à droite :
Christian Joubert,
Eliane Sermondadaz,
Howard P. Ronson,
Anne-Marie de Chalambert,
Thierry Laroue-Pont,
Jean-Pierre Platzter
 et Gérard Zussy

“

Dès la 2^{ème} édition,
Eliane Sermondadaz est
LA « Professionnelle
de l'Année »...

”



C'était en...

2001 à l'Hôtel George V



Les lauréats de 2001,
de gauche à droite :
Oliver de Dampierre,
François-Xavier Pats,
Robert Waterland,
Michel Clair,
Michel K. Moubayed,
Paul Boursican
et Gérard Devaux



“
Les « Pierres d'Or »
s'institutionnalisent
dans le paysage immobilier
hexagonal. La liste des
lauréats en atteste, comme
celle des personnalités
présentes dans la salle.

”



2002 à l'Hôtel George V



Les lauréats de 2002, de gauche à droite :
Guillaume Cailloux,
Philippe Depoux,
Stéphane Richard,
Philippe Zivkovic,
Lahlou Khelifi,
Philippe Prouillac,
Stéphane Theuriau,
Abraham de Koning
et Rémy Gancel



“
C’est encore « Expertise
Pierre » qui remet
les « Pierres d’Or »...
à une « promotion »
entièrement masculine...”



C'était en...

2003 à l'Hôtel George V



Les lauréats de 2003, de gauche à droite :
Alain Béchade,
Paul Raingold,
Robert Waterland,
Antoine Jeancourt-Galignani,
Thierry Juteau,
Claude Cagol,
Luc Besson (ci-dessous)
et Guillaume Poitrinal
 (non présent sur la photo)

“
 Quand un cinéaste
 de renom rencontre
 l'immobilier hexagonal...
 ”



2004 à l'Hôtel George V



Les lauréats de 2004, de gauche à droite :
Daniel Valoatto,
Anne-Marie de Chalambert,
Patrice Genre,
Charles Ruggieri,
Jean-Renaud Le Milon,
Pierre Beckerich,
Bernadette Chaisemartin
(représentant Olivier Piani),
François Brisset
et Christopher Holloway



“
Beaucoup de monde
sur scène pour entourer
le « Professionnel
de l'Année »,
Charles Ruggieri...
”



C'était en...

2005 à l'Hôtel George V



Les lauréats de 2005,
de gauche à droite :
Serge Grzybowski,
Inès Reinmann-Toper,
Léon Bressler,
Joëlle Chauvin,
Stéphane Guyot-Sionnest,
Emmanuel Schreder,
Jean-Pierre Raynal
et Jean-Marie Tritant
(non présent sur la photo)



“
Deuxième « Pierre d'Or »
pour Léon Bressler...
”



2006 à l'Hôtel George V



Les lauréats de 2006,
de gauche à droite :
Philippe Amiotte,
Philippe Zivkovic,
François Pochard,
Alain Dinin,
Jacques Demol,
Clive Llewellyn,
Pierre Vaquier
et Antoine Derville

“

Une « promotion » 2006
très prestigieuse...

”



C'était en...

2007 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2007, de gauche à droite :
Nicolas Simon,
Eric Sasson,
Philippe Lemoine,
Hervé Joseph,
Thierry Laroue-Pont,
Anne-Marie de Chalambert,
Christopher Holloway
et Etienne Bertier

“ Premier grand dîner de gala dans le salon Opéra... ”



2008 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2008, de gauche à droite :
Olivier Gérard,
Philippe B. Gaillard,
Pierre Beckerich,
Henri Gast,
Marc-Antoine Jamet,
Alban Liss,
François Bertière,
Maurice Gauchot (ci-dessous)
et Guillaume Poitrinal
(non présent sur la photo)



“ Pour les 10 ans des « Pierres d'Or », l'ensemble des professionnels de l'immobilier s'étaient unis autour de David Douillet pour l'opération « Pièces Jaunes ».

”



C'était en...

2009 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2009,
de gauche à droite :

Jacques Bagge,
Olivier Wigniolle,
Olivier Bossard,
Aurélie Lemoine,
Eric Sasson,
Olivier de La Roussière,
Eric Woerth

(photo ci-dessous)

et François Trausch

(non présent sur la photo)

“

Un ministre du Budget
salue les lauréats
des « Pierres d'Or »...

”



2010 à la Cité de l'Architecture



Les lauréats de 2010, de gauche à droite :
Jean-Claude Condamin,
Christian Terrassoux,
Olivier Piani,
Jacques-Antoine Granjon,
Jacqueline Faisant,
Stephan von Barczy,
Christophe Kullmann
et Philippe Pelletier.



“
Benoist Apparu, ministre
du Logement, remet
la première « Pierre d'Or
Green & Innovations »
à Philippe Pelletier.

”



C'était en...

2011 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2011, de gauche à droite :
 Sophie Colin Sansier (représentant Jean-Marc Besson, Beacon Capital Partners, pour la tour First), Michel Grossi, Serge Grzybowski, Olivier de Dampierre, Christophe Clamageran, Benoît du Passage, Jean-Marc Coly et Nicolas Verdillon

“ Jean-Pierre Raffarin, ancien Premier Ministre, rend hommage à Jean-Marie Charpentier devant toute la profession. ”



2012 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2012,
de gauche à droite :
Barbara Koreniouguine,
Nathalie Charles,
Philippe Depoux,
Alain Taravella,
Stephane Imowicz,
Nicolas Simon,
Laurence Escleine Dumas,
André Santini,
Joëlle Chauvin
et Maurice Gauchot



“
Jean-Louis Borloo,
ministre de l'Écologie,
de l'Énergie, du Développement
et l'Aménagement durables,
remet la « Pierre d'Or » du
« Professionnel de l'Année »
à Alain Taravella.

”



C'était en...

2013 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2013, de gauche à droite :
 François Bertière
 Stéphane Guyot-Sionnest,
 Emmanuel Schreder,
 Catherine Simoni,
 Christine Augé,
 Bernard Michel,
 Pascal Aujoux,
 Meka Brunel,
 Marc-Antoine Jamet,
 Laurent Dumas
 et Michael Topham
 (représentant Gerald D. Hines)



“

Alain Dutournier et Christophe Raoux, chef cuisinier de l'InterContinental, se sont associés le temps d'un dîner pour réaliser celui des « 15 ans des Pierres d'Or » !

”

2014 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2014,
de gauche à droite :

Ingrid Nappi-Choulet,
Angélique de Rougé,
Eric Lavigne Delville,
Marc Pietri,
Sigrid Duhamel,
Emmanuelle Baboulin,
Olivier Wignolle,
Guillaume Poitrinal,
Valerie Guillen,
Philippe Zivkovic
et Philippe Depoux



“
Les « promotions »
se féminisent en restant
au « top » de la profession...
”



C'était en...

2015 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2015, de gauche à droite :
Antoine Arnault,
Serge Grzybowski,
Dominique Ozanne,
Nathalie Robin,
Xavier Lépine,
Stéphane Theuriau,
Eric Mazoyer,
Thierry Laroue-Pont,
Eric Costa,
Diane Becker,
Bruno Pinard
et Ludovic Castillo



“

Quel beau plateau 2015 ! Et quels invités !

”

Expertisez pour valoriser vos actifs



Accompagner, conseiller et mettre à disposition
notre équipe en expertise immobilière pour vous
garantir : Excellence, Rapidité et Fiabilité.

C'était en...

2016 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2016,
de gauche à droite :
Jean-François Roverato
(représentant Pierre Berger),
Jean-Michel Wilmotte,
Isabelle Clerc,
Aude Grant, Bruno Corinti,
Philippe Depoux,
Olivier Ambrosiali, Stanislas Pottier,
Maxime Lanquetuit
et Sébastien Bazin
(non présent sur la photo)



“
Hommage mérité
à Pierre Berger !

”



2017 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2017,
de gauche à droite :
Jacques Ehrmann,
Jean-Paul Viguier,
Michel Le Faou
(représentant Gérard Collomb),
Yan Perchet,
Corinne Bayssié-Lamarque,
Marc Bertrand,
Eric Beray,
Eric Siesse,
Laurent Fléchet,
Laurent Dumas,
Olivier Wignolle
et Amaury Sechaud

“
Les « Jeunes Talents »
récompensés pour
la première fois...
”



C'était en...

2018 à l'Opéra de Paris



Les lauréats de 2018, de gauche à droite :
Loïc Cuvellier,
Emmanuelle Baboulin,
Karim Habra,
Frédéric Lemos,
Nicolas Sarkozy,
Marc-Antoine Jamet,
Philippe Journo,
Eric Donnet,
Elsa Tobelem,
Méka Brunel,
Kristelle Wauters





“
Les 20 ans à l'Opéra !
Quelle soirée !
”

C'était en...

2019 à l'Elysée Montmartre



Les lauréats de 2019,
de gauche à droite :

Delphine Benchetrit,
Michaela Robert,
Fabrice Allouche,
Stéphanie Bensimon,
Tony Estanguet,
Hélène de Clisson,
Sabine Bourrut-Lacouture Lépine,
Marie-Laure Leclerc de Souza,
Catherine Papillon,
Laëtitia George,
Christophe Cuvillier



“

Pour la première fois,
plus de femmes « Pierres d'Or »
que d'hommes...

”

2020 à l'Elysée Montmartre



Les lauréats de 2020,
de gauche à droite :

Yohan Hubert,
Dominique Ozanne,
Marina Lavrov,
Eloïse Balhade,
Stéphanie Ferrier,
Adrien Blanc,
Alain Dinin,
Brune Poirson,
Justine Klein,
Nicolas Dutreuil,
Grégory Frapet,
Philippe Zivkovic



“
Ça pulse à l'Elysée
Montmartre !
”



C'était en...

2021 dans le nouveau siège d'Altarea



Les lauréats de 2021, de gauche à droite :
Maud Wargny,
Justine Culioli,
Olivier Bokobza,
Françoise Clemenceau,
Alain Taravella,
Stéphanie Bensimon,
François Le Levier,
Marianne de Battisti,
Véronique Bédague,
Xavier Niel



“
Malgré le Covid,
les « Pierres d'Or »
sont là !
”



2022 à l'Intercontinental - Grand Hôtel



Les lauréats de 2022,
de gauche à droite :
Benjamin Rombaut,
François Grandvoinet,
Mai-Lan de Marcilly,
Dimitri Boulte,
Thierry Laroue-Pont,
Flora Megret,
Laétitia Trèves

“
La première
post-Covid...
”



LES MEMBRES DU CERCLE PIERRES D'OR



Marc-Antoine Jamet
Groupe LVMH
Président du Cercle



Eric Beray
BNP Paribas Real Estate



Isabelle Clerc



Philippe Depoux
La Française



Grégory Frapet
Primonial REIM



Fabrice Allouche
CBRE France



Adrien Blanc
Altarea Cogedim Entreprise



Christophe Condamine
Sogelym Dixence



Antoine Derville
Colliers International



Philip B. Gaillard
HRO France



Olivier Ambrosiali
BNP Paribas Real Estate



Olivier Bokobza
BNP Paribas Real Estate



Jean-Claude Condamine
Sogelym Dixence



Eric Donnet
Groupama Immobilier



Laetitia George
Contraste



Nathalie Bardin
Altarea



Vincent Bollaert
Knight Frank



Eric Costa
Citynove



Laurent Dumas
Emerige



**Stéphane
Guyot-Sionnest**
Catella France



Véronique Bédague
Nexity



Claude Cagol
Sefri-Cime



Loïc Cuvelier
BNP Paribas Real Estate



Jacques Ehrmann
Altarea



Karim Habra
Ivanhoé Cambridge



Stéphanie Bensimon
Ardian



Daniel Calori
Sefri-Cime



Ludovic Delaisse
Colliers International



**Laurence
Esclaine Dumas**
Solutimo



Jean-Frédéric Henry
Altarea Entreprise Studio

LES MEMBRES DU CERCLE PIERRES D'OR



Philippe Journo
Compagnie de Phalsbourg



Emmanuel Launiau
Quartus



Xavier Musseau
Hines France



Benjamin Rombaut
Stratégies and Corp.



Arnaud de Sordi
Eastdil Secured



Thierry Juteau
Arthur Lyod



Marina Lavrov
CBRE



Catherine Papillon
BNP Paribas Real Estate



Angélique de Rougé
Stratégies and Corp.



Nicolas Verdillon
CBRE



Barbara Koreniouguine
Cushman & Wakefield



Marie-Laure Leclercq de Sousa
JLL



Yan Perchet
Batipart



Olivier de La Roussière
Vinci Immobilier



Jean-Paul Viguier
Viguier Urbanisme et Architecture



Christophe Kullmann
Covivio



Frédéric Lemos
LFPI Reim



Stanislas Pottier
Amundi



Eric Sasson
RedTree Capital



Stephan von Barczy
JLL



Maxime Lanquetuit
Altarea



Sabine Lépine
Bouygues Immobilier



Raphaël Raingold
GCI



Emmanuel Schreder
Catella France



Maud Wargny
Ivanhoé Cambridge



Thierry Laroue-Pont
BNP Paribas Real Estate



Sébastien Martyn
Stratégies and Corp.



Marie-Eve Raux-Schmitt
Groupe Essor



Eric Siesse
BNP Paribas Real Estate



Olivier Wignolle
Aegide-Domitys



L'emploi des cadres de l'immobilier à fin mai et l'approche directe des directions générales

SOPHIE VATTÉ ET LAURENT DEROTE
(DVA Executive Search)

Dans un contexte de baisse du recrutement des cadres dans l'immobilier, Laurent Derote et Sophie Vatté soulignent que « l'approche des dirigeants nécessite adresse relationnelle, crédibilité et savoir-faire ». Le président et la directrice générale de DVA Executive Search en disent beaucoup plus sur les conditions aujourd'hui nécessaires de l'approche directe...

Il fallait s'y attendre, après une année 2022 qui s'était achevée beaucoup moins bien qu'elle n'avait commencé, un début d'année 2023 qui n'avait toutefois pas mal débuté avec un retour des sollicitations sur les fonctions de direction générale et de centre de profit dans la promotion, l'ingénierie, l'asset-management, les services, la demande s'est affaïssée pour aboutir à une baisse de l'activité de l'ordre de 20 % à fin mai par rapport à 2022.

Cela n'étonnera personne, elle est essentiellement due à la chute de la promotion immobilière (-50 %). Les investisseurs institutionnels ont compensé en partie cette chute ; ils arrivent en première place des missions qui nous ont été confiées à fin mai, représentant 29 % du total et en croissance de 30 % par rapport à fin mai 2022. Les promoteurs arrivent quand même en seconde position avec 25 % (par rapport à près de 50 % à fin mai 2022) ; viennent ensuite l'immobilier du commerce à égalité avec les services (15 % chaque), les directions immobilières des grands utilisateurs (où nous avons rentré de belles missions), le logement social pour le solde.

Au niveau des fonctions, l'investissement et la gestion d'actifs arrivent en première place avec 33 % (15 % en 2022), puis le développement

et les programmes immobiliers (30 %, contre 45 %), les directions générales et centres de profit (15 %, contre 7 %), les postes administration/finances/gestion/juridique (11 %, contre 6 %), les fonctions techniques-construction (7 %, contre 20 %), la commercialisation et le marketing...

Les investisseurs recherchent majoritairement des directeurs de l'asset-management et des asset-managers confirmés, des analystes financiers et « fund-controllers » ; nous avons été missionnés pour un directeur général d'une foncière de développement, un directeur de la commercialisation. Les promoteurs ont recruté des directeurs du développement, dont certains en régions, Nantes, Marseille, Lyon, d'autres en tertiaire, des directeurs de programmes, dont un en réhabilitation, milieu occupé, un responsable financier développement grands projets ; les opérateurs du commerce et de la distribution, des asset-managers commerce, des directeurs et responsable expansion-développement, un responsable construction ; les groupes de restauration y sont notamment actifs.

Les conseils et les prestataires de services ont bondi dans notre activité à fin mai, avec deux dominantes, études et property management : direction transaction et investissement, direction générale études

et recherche, direction des études, directeur des comptabilités, property managers confirmés...

Chez les utilisateurs, dont certains propriétaires-exploitants, nous avons été missionnés pour un beau poste confidentiel de gestion d'actifs en Europe, des chefs de projets, des asset-managers et responsable arbitrage.

Savoir naviguer dans des environnements complexes

Concernant les directions générales et de centre de profit, les priorités du moment en matière de « soft-skills » et de savoir-être sont de savoir naviguer dans des environnements complexes, incertains et stressants en gardant une parfaite maîtrise de soi, fédérant les équipes et s'adaptant à l'hybridation des mode de management, d'être en mesure d'impacter positivement les événements sur le long terme, mais aussi parfois le court et moyen termes surtout actuellement, selon qu'il s'agit de sujets touchant prioritairement à la stratégie, au mix produit ou de marque, le développement, la restructuration, la gestion de crise..., le plus difficile sans doute, de développer une vision prospective, la capacité à réinventer le futur...

L'approche des dirigeants nécessite adresse relationnelle, crédibilité et savoir-faire. De façon générale, ils cloisonnent leurs contacts, sont particulièrement sélectifs et accordent la primauté à la qualité de leur interlocuteur. Quoi d'étonnant, ils n'ont pas de temps à perdre et seraient globalement sollicités au-delà de leurs possibilités s'ils ouvraient grandes les portes. L'approche doit donc être réalisée par un consultant bénéficiant d'une forte notoriété, associée à une excellente image ou à un « principal » qui se recommande du consultant et/ou de la marque de sa société de chasse, nécessairement reconnue en « top management », ceci après avoir passé le cap du « scénario-légende » qui aura permis de joindre directement le dirigeant. Il s'agit parfois d'une relation personnelle, que ce dernier a comme chasseur pour trouver ses collaborateurs, DG, DG de filiales, DGD, DGA, membres du comité exécutif ou du comité de direction, ayant un niveau de connaissance de son marché et de fiabilité mettant le dirigeant à l'abri de l'échec vis-à-vis de son conseil d'administration ou de son président, devenu son conseil personnel en organisation RH, et aussi, consciemment ou inconsciemment, le « chasseur » susceptible de le repositionner au cas où il le souhaiterait ou s'il était en difficultés.

Sélectif, il n'est pas hautain pour autant, en tout cas pas plus que d'autres catégories de cadres. Une fois l'accroche téléphonique effectuée, après s'être assuré que le dirigeant est disponible et qu'il peut échanger en toute discrétion, si le chasseur - consultant ou principal - a su surprendre positivement son interlocuteur par son aisance

« Personne ne passe vingt minutes au téléphone pour chasser un dirigeant »

relationnelle, une note d'humour bien placée, de la vivacité d'esprit, un art consommé de la réplique... tout en sachant s'arrêter à temps, pour passer aux choses sérieuses avec un bon esprit de synthèse, le dirigeant se montre le plus souvent ouvert à l'échange. Il n'est, bien sûr pas question de lire une définition de fonction, mais il convient d'évoquer avec fluidité les caractéristiques de l'entreprise cliente sans la nommer même si le recrutement n'est pas confidentiel et que les informations communiquées la désignent presque à coup sûr ; tout ce qui se dit lors de l'approche l'est par nature et il est donc nécessaire de le témoigner et, d'ailleurs, souhaitable que les commentaires laissent place au doute entre deux et trois structures tant que c'est possible, la démarche étant de susciter à la fois la curiosité l'envie d'en savoir plus. Le chasseur peut alors passer au registre du bon mot et de l'humour afin de raviver le courant de sympathie... Et d'aboutir en fin de compte à une prise de rendez-vous avec le consultant, en proposant un lieu neutre - rencontre dans un club d'affaires, restaurant ou salon d'hôtel 5*, par exemple, en petit-déjeuner, apéritif en soirée, déjeuner ou simplement entretien dans la journée, selon les réactions pressenties au téléphone.

Pour ce niveau d'interlocuteur, impossible la plupart du temps, de retourner l'échange vers le dirigeant après lui avoir vendu l'opportunité afin de lui demander d'évoquer son cursus. L'appelant est censé le connaître avant de le joindre et il aura pris soin de prendre toutes informations au niveau requis. L'approche doit être suffisamment longue pour « imprimer », créer le courant de sympathie, piquer la curiosité, intéresser, étonner, convaincre de l'intérêt de l'entretien et l'obtenir, mais suffisamment synthétique pour rester brève. Personne ne passe vingt minutes au téléphone pour chasser un dirigeant. Et surtout, il doit s'agir d'une chasse parfaitement « ciblée ». Pas question d'évoquer une opportunité sans rapport, ou pire,

un niveau en dessous de la position du dirigeant approché ; cela ramènerait inévitablement le chasseur au rang de « ringard incompetent », exception faite d'un projet entrepreneurial à fort potentiel et participation au capital, ce qui suppose que le chasseur ait pressenti le caractère entrepreneurial ou l'envie de rupture, d'aventure du « chassé » à ce stade de sa carrière.

Le consultant doit être « à la hauteur »...

Quant à l'entretien avec le consultant il est important que ce dernier soit immédiatement perçu comme « à la hauteur » par son interlocuteur, et crédible dans sa position de conseil et d'intermédiation de dirigeants. La courtoisie mais le naturel, l'adaptation rapide à la personnalité de son interlocuteur, la personnalisation du contact, sont de mises. Il s'agit ensuite de lancer la discussion, éventuellement en surprenant le dirigeant, en abordant, par exemple, une récente opération de croissance externe, une acquisition immobilière d'importance, une diversification réussie, sous réserve de ne pas tomber dans la banalité, d'en savoir plus que ce qu'en disent les supports spécialisés ou économiques tout en restant à sa place. C'est évidemment l'occasion pour le consultant de lancer son interlocuteur sur son activité, remontant ensuite dans le passé. Plus classiquement, la conversation partira sur l'opportunité elle-même, en nommant l'entreprise concernée – après signature d'une lettre de confidentialité si nécessaire –, son historique, sa culture, son actionnariat, sa gouvernance, son organisation, l'évolution de son activité et ses chiffres clés, sa stratégie et son éventuel tournant stratégique, ses encours, la projection de l'entreprise à 3/5/10 ans, le contexte du recrutement, les responsabilités du poste, le profil et la psychologie des managers qui seraient sous sa responsabilité, ce que recherche la gouvernance, les raisons pour lesquelles le consultant a pensé à l'intéressé si elles ne sont pas évidentes, les priorités à l'arrivée... Et, bien sûr, le « package » rémunération. Après cet échange sur l'entreprise, le projet, l'environnement, les questions posées, intervient assez naturellement le retour sur l'intéressé par le biais de la question : « cela semble bien correspondre à votre expérience, qu'en pensez-vous ? »... Puis l'achèvement de l'entretien, qui doit déboucher, s'il est positif de part et d'autre, sur une « confirmation d'intérêt » – jamais « de candidature », terme proscrit à ce stade, voire toujours pour ce niveau de poste – certains n'ont jamais été « candidats » avant d'être engagés.

L'étape suivante, en cas d'accord, est la rencontre avec le président, le DG ou le représentant du conseil, organisée par le consultant, là encore dans un lieu neutre. Le « pré-dossier » rédigé sera donc bref, comprendra le cursus du dirigeant, les

commentaires du consultant avec son engagement – il doit « se mouiller ». Après l'entretien, il sera plus aisé, si l'intérêt est confirmé, de demander des éléments complémentaires, argumentaires, questionnaire projectif de personnalité, indication de références professionnelles, afin de constituer un dossier plus approfondi. De son côté, le président de l'entreprise qui recrute ou le conseil demandera le plus souvent au dirigeant devenu candidat, que le terme ait été prononcé ou non, un business-plan à cinq ans en lui communiquant tous les éléments nécessaires après signature d'une lettre de confidentialité – réciproque, bien entendu.

L'approche directe des dirigeants nécessite l'expérience...

Le dirigeant se prêtera d'autant plus au jeu à ce stade qu'il est en confiance à tous les points de vue, qu'il effectue lui-même ces demandes pour ses propres besoins de managers, qu'il les a déjà connues par le passé et qu'il en reconnaît l'utilité. Débriefer ensuite les résultats du questionnaire projectif permet de renforcer le lien entre l'approché et le consultant, lequel intervient quasiment toujours dans la négociation finale des conditions de rémunération intégrant la part fixe, la part variable sur objectif souvent garantie en tout ou partie la première année, voire les deux premières années, la participation dans les SCCV s'il s'agit d'un promoteur, la participation au capital de la société ou de la filiale créée pour lui, la distribution d'AGA (attribution gratuites d'actions) désormais préférées aux stock-options, les « carried interests » en gestion de fonds ou « private equity », les avantages en nature et les rémunérations non monétaires – article 83/épargne retraite, les garanties mandataires sociaux – RC et GSC ou le contrat « technique » de travail accompagnant le mandat social... S'y ajoutent souvent un « hello » ou prime d'arrivée compensant la perte de revenu du fait du départ et un « golden parachute » en cas de révocation ou licenciement.

Ainsi, l'approche directe des dirigeants ne peut être réalisée que par des consultants ou des « tandems consultant-principal » très expérimentés, crédibles vis-à-vis de leurs « cibles », d'une culture économique et d'entreprise éclectique, capables d'avoir un niveau d'échange à parité avec les dirigeants approchés, d'une excellente aisance relationnelle, d'une grande écoute, d'une forte empathie et d'un professionnalisme reconnu ; enfin, bien sûr, capables d'appréhender l'adéquation d'une personne dans toutes ses dimensions avec l'entreprise qui recrute, sa gouvernance, sa culture... Avec elle, mais parfois aussi en la surprenant par un changement de cap, voire « en lui tordant le bras » pour la faire évoluer vers de nouveaux horizons dans un contexte de profonde mutation...

1^{ère} édition

FORUM IMMOBILIER & FINANCE 2023

Par

L'AGEFI

&

IMMO WEEK

Mercredi 11 octobre 2023 | 14h00 à 19h30 | Shangri-La Hotel, Paris

« Pour la première fois **le Forum Immobilier et Finance** réunira les meilleurs acteurs et connaisseurs de ces deux écosystèmes qui y trouveront un moment d'échange unique, au plus haut niveau. Dans un contexte extrêmement complexe un tel forum s'impose car, plus que jamais, aujourd'hui se rencontrer, débattre, dialoguer est indispensable.

C'est pourquoi les équipes de L'Agefi et d'Immoweek, réunies pour la première fois, ont décidé de proposer ce moment inédit et exceptionnel pour mettre en commun leur connaissance des acteurs et des marchés. »



Pascal Bonnefille
Directeur de la publication
IMMOWEEK



Ludivine Garnaud
Rédactrice en chef des événements
L'AGEFI

Le programme



7 débats et keynotes



Une remise de prix



Un dîner VIP

En partenariat avec

Blueinvest

Novaxia
investissement



Bâtissons ensemble votre organisation humaine

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



Avec notre nouvelle activité Talent Development, nous vous accompagnons aussi pour constituer des équipes performantes et durables.



**Plus d'informations sur www.dva-executive.com
+33 1 80 05 95 21
contact@dva-executive.com**

INVESTISSEZ DANS DES BATIMENTS AU SERVICE DE LEURS OCCUPANTS

En combinant intelligence collective
et technologie de pointe, nous accompagnons
nos clients vers l'immobilier de demain

UN M² N'AURA JAMAIS ACCUEILLI AUTANT D'EXPÉRIENCES



Espaces végétalisés, restauration, commerces et résidences, un hub d'expériences s'ouvre à la ville et à ses habitants. BNP Paribas Real Estate transforme les espaces de travail pour mieux accueillir les actifs et les riverains. Découvrez nos solutions pour faire de l'immeuble de bureau un lieu de vie adapté à vos besoins. Contactez nos équipes au 01 70 91 69 24

Document à caractère publicitaire



**BNP PARIBAS
REAL ESTATE**

**L'immobilier
d'un monde
qui change**

Le présent document a pour but de procéder à une information générale. Les informations contenues dans ce document n'emportent aucun avis, ni accord contractuel de la part de BNP Paribas Real Estate.

En outre, ces informations doivent être prises en considération au moment de la date de publication du document et non au moment de sa consultation.

BNP PARIBAS REAL ESTATE, Société par Actions Simplifiée, au capital social de 383 071 696 € - 692 012 180 RCS Nanterre - TVA : FR 66692012180 - Code APE 7010 Z.

Siège social : 50 cours de l'Île Seguin 92100 Boulogne - Billancourt France. Société du Groupe BNP Paribas (art. 4.1 de la loi 70-9 du 02/01/70). N° ADEME : FR200182_03KLJL.

Document et illustration non contractuels. Communication BNP Paribas Real Estate réalisée par l'agence Publicis Conseil - 05/2023.

Crédits photo : Photographe : Aurélien Chauvaud - Agence Publicis Conseil - Architecte : Dominique Perrault Architecture.