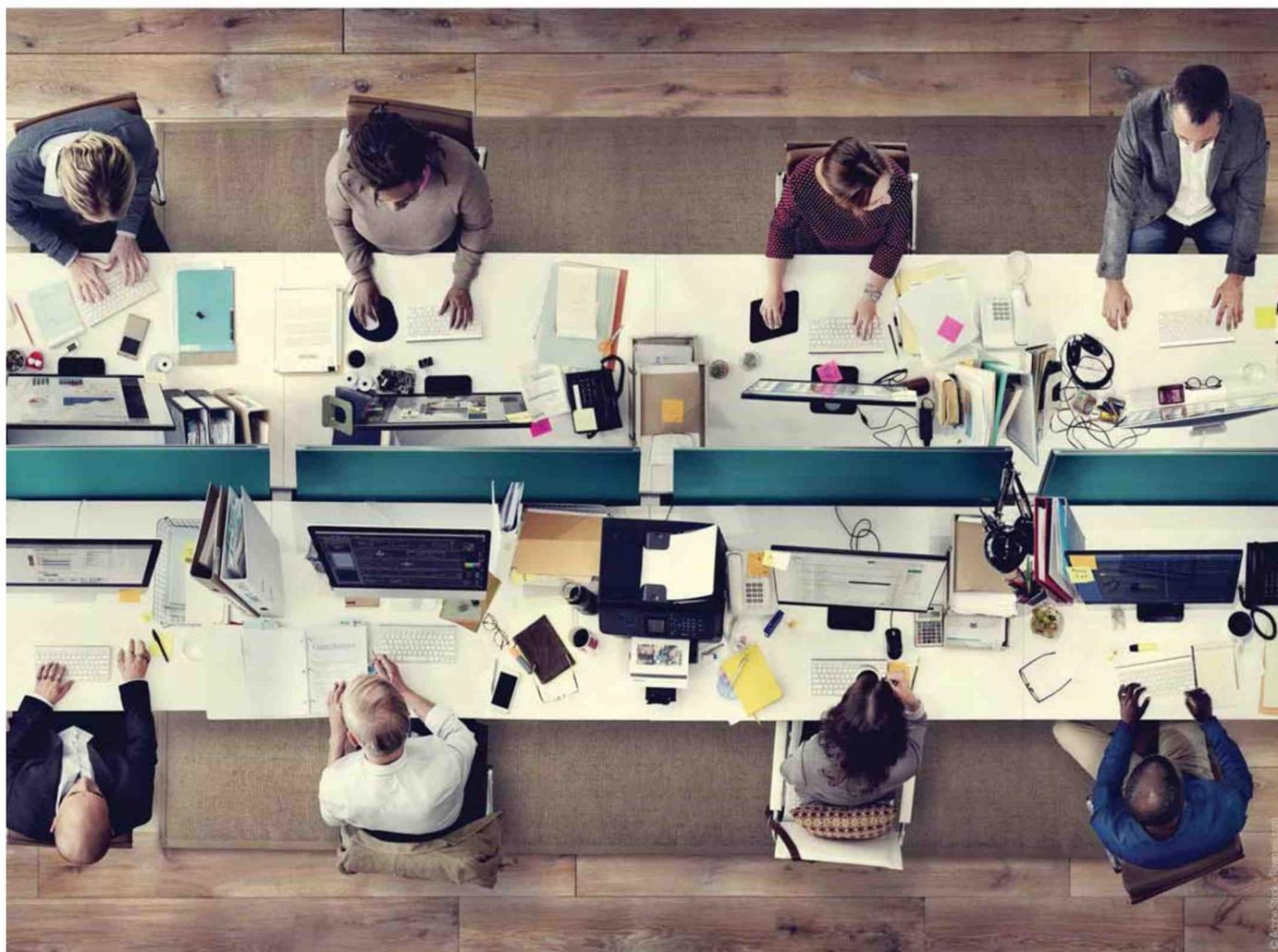


GRAND ANGLE

# BUREAU : RÉSEAU OU RAISON SOCIAL(E) ?



**Le télétravail utilisé massivement ces derniers mois, avec un certain succès, aura-t-il raison du bureau? Ne vendons pas la peau de l'open space sous le coup de l'émotion... L'immobilier s'inscrit dans un temps long, rassurant les acteurs du marché. Côté utilisateurs comme côté foncières, on le répète : gare aux conclusions hâtives alors même que nous sommes en plein milieu de la crise. Une seule certitude : cette dernière laissera durablement des traces.**

Par Sophie Distel 



GRAND ANGLE / BUREAU : RÉSEAU OU RAISON SOCIAL(E) ?

**A**près plusieurs semaines de confinement et de ralentissement économique, les entreprises sont à la peine. «*La gestion de la trésorerie a été un souci immédiat. Et alors que l'État a annoncé une prise en charge généreuse du chômage partiel pour préserver l'emploi, l'immobilier reste pour elles un poids financier considérable, souvent le deuxième poste de charge le plus important*», rappelle JLL. «*L'escalade des demandes de franchises de loyers (initiée dans le secteur du commerce) a été telle que le gouvernement a modifié la loi de finances 2020, votée le 23 avril, permettant aux bailleurs de déduire fiscalement ces mesures d'accompagnement exceptionnelles.*»

Dans leur dernière étude, les investisseurs confirment qu'ils ont été très largement approchés par leurs clients sur ces sujets. 77% déclarent que leurs locataires ont cherché à négocier des franchises de loyer pour la période du confinement, 24% ont reçu des demandes de réduction de loyers sur la durée résiduelle du bail et autant ont eu des demandes de réductions de surfaces.

Vides, les bureaux représentent une ligne de coût difficilement supportable pendant le confinement. Et surtout, le tertiaire a opéré un passage massif au télétravail pour faire face à la crise. Précieux outil de poursuite de l'activité, il a su démontrer son efficacité malgré son impréparation.

Il n'en fallait pas plus pour que pleuvent les articles annonçant la mort imminente du bureau. Une prédiction nourrie par les annonces successives de différents grands comptes. De Facebook à Twitter en passant par le plus surprenant PSA, ils sont plusieurs à avoir décidé de faire de la présence au bureau l'exception et non plus la règle, pour la totalité ou au moins une large part de leurs salariés. Le «*total remote*» – comprendre «*100% télétravail*» – est sur toutes les lèvres. La France entière prendra-t-elle définitivement la direction du home office? Rien n'est moins sûr... Au sein d'un secteur tel que l'immobilier, inscrit dans un temps long, on peut même dire que ces décisions très médiatisées sont jugées hâtives. voire précipitées.

**Total remote pour tous?**

Bien sûr, le télétravail a fait ses preuves. «*Il n'est plus une mode, une demande, un phénomène marginal regardé de près. Il est devenu une réalité. À marche forcée et sans préparation, mais en faisant montre d'une certaine efficacité!* La demande des collaborateurs était déjà forte depuis longtemps. Mais beaucoup d'entreprises restaient réfractaires. Elles ne s'exonèrent plus d'une certaine flexibilité sur le sujet... Avant-hier il a permis aux entreprises de fonctionner malgré les grèves, hier pendant le confinement et demain, d'autres crises suivront – crue centennale, canicule, pollution... Le télétravail offre une forme d'agilité qui restera utile», consent **Jean-Frédéric Heinry**, président d'Alteara Entreprise Studio, entité dédiée à la conception des immeubles tertiaires du groupe Alteara.

Sa montée en puissance pourrait avoir de nombreuses conséquences. «*Jusqu'à la possibilité de redessiner les cartes de nos territoires. Ainsi, toutes les villes dans un rayon de 100 à 250 km, voire à une heure de TGV des grandes métropoles, pourraient devenir des lieux d'habitation possibles pour les télétravailleurs...*», imagine **Sylvain Hasse**, Head of Corporate Services de BNP Paribas Real Estate. «*Alors, bien sûr, l'optimisation du coût immobilier va se poursuivre, avec des schémas directeurs qui intégreront sûrement une montée en puissance du télétravail. Mais cela n'est pas synonyme de la fin du bureau!*», rappelle-t-il. Un avis largement partagé.



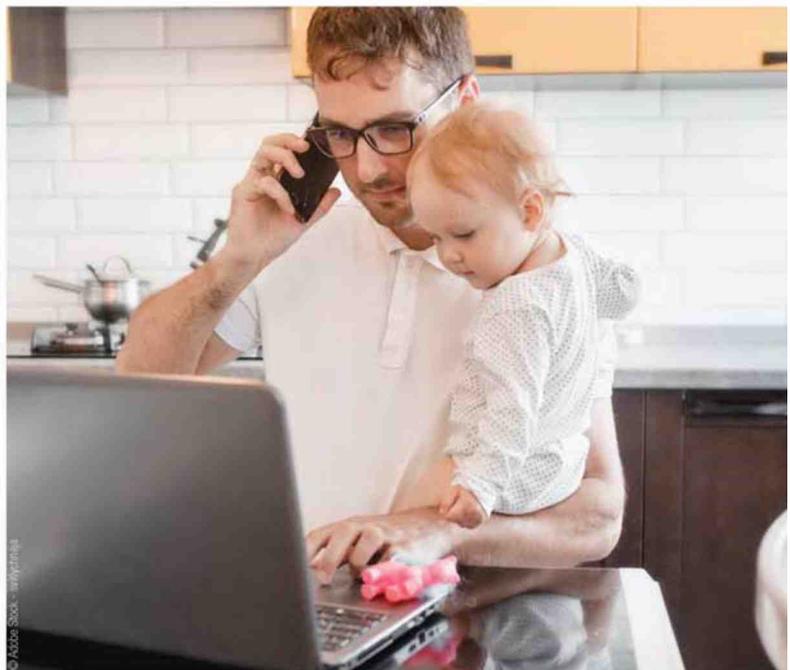
**Télétravail et injustices sociales**

Beaucoup soulignent que le home office a aussi montré ses limites. «*Une très grande partie des entreprises tertiaires françaises ont mis en télétravail leurs salariés, mais aussi en activité partielle, car celle-ci était conditionnée à l'impossibilité de pratiquer le télétravail. Cela montre que de dernier n'est pas possible pour tout le monde et pour tous les métiers*», constate **Emmanuelle Baboulin**, directrice de la foncière tertiaire d'Icade.

**Thomas Georgeon**, directeur général de la Société de la tour Eiffel, rappelle également les expériences passées d'IBM et autres Yahoo. Eux aussi s'étaient lancés dans le *total remote*. Avant de le regretter...

«*Il a fallu s'adapter à une situation de crise et le tertiaire l'a fait avec succès. Avant le confinement, les questions sur l'organisation du télétravail devaient s'apprécier au cas par cas. Aujourd'hui, nous nous trouvons dans une tout autre configuration, puisqu'il s'agit d'une organisation de "masse". Cependant, si cette solution devait perdurer et que nous étions condamnés à éternellement télétravailler, cela poserait un certain nombre de problèmes.*» Thomas Georgeon s'inquiète d'abord pour la santé mentale des travailleurs. Mais aussi pour les entreprises qui se retrouveraient vite dans des situations compliquées. «*Le home office peut être discriminant. Nous ne télétravaillons pas de la même façon selon la qualité de son logement et de ses équipements, sa situation familiale, son accès à des services de proximité... Cette situation crée de l'injustice sociale. Et manager des personnes en home office nécessite de faire du cas par cas et de trouver un juste équilibre entre la vie personnelle et professionnelle des collaborateurs.*» Pour lui, «*ces deux mois écoulés ne devaient en aucun cas dicter les schémas directeurs immobiliers des entreprises*».

D'autant qu'avec le déconfinement, «*on observe une farouche volonté des collaborateurs de revenir sur leurs lieux de travail, malgré les craintes liées à la reprise des transports en commun*», souligne Emmanuelle Baboulin.





**GRAND ANGLE / BUREAU : RÉSEAU OU RAISON SOCIAL(E) ?**

Une envie de retour motivée notamment par le besoin de retrouver ses conditions de travail, mais surtout ses collègues. « *Les discussions de couloir, le coin café, les cinq minutes à patienter ensemble dans une salle de réunion avant que tout le monde ne soit là, tout cela aussi est utile ! C'est d'ailleurs bien pour cela qu'ils sont favorisés par les nouveaux aménagements. Et puis, dans un espace ouvert, on entend ce qui se passe. En télétravail, il faut aller chercher l'info qui n'arrive plus à nous naturellement. On perd du temps et de l'énergie* », déplore Jean-Frédéric Heiny.

**Mètres carrés : stop ou encore ?**

Emmanuelle Baboulin abonde dans ce sens : « *Même si beaucoup d'entreprises qui ne l'avaient pas fait vont introduire le télétravail, la fin du travail au bureau représenterait la mort de la dynamique de créativité et de l'esprit d'entreprise. C'est un point de vue partagé par plusieurs de nos locataires des TPE/PME aux grands comptes du CAC 40.* »

Attention aussi à la perte de créativité, prévient **Ludovic Delaisse**, directeur général et directeur du pôle Agence de Cushman & Wakefield France. « *L'immobilier n'est pas qu'une question de mètres carrés et d'argent.* »

En filigrane, la question du développement du télétravail en pose une autre. La très pragmatique question du besoin de mètres carrés. Le télétravail fera-t-il chuter la demande? Là encore, gare aux conclusions hâtives : voici en substance la réponse de beaucoup d'acteurs du marché. Ira-t-on vers plus de mètres carrés pour répondre au besoin de distanciation? Ou, au contraire, pourra-t-on rationaliser l'empreinte immobilière en favorisant le télétravail?

**Des bases saines**

« *On entend beaucoup de choses! Mais il faut avoir l'honnêteté intellectuelle de reconnaître que nous ne savons pas à quoi nous attendre* », avoue Thomas Georgeon. « *En 2008, nous savions nous projeter grâce aux expériences passées. Ici, la situation est inédite.* » Tout d'abord, parce que le marché est entré dans cette crise avec des bases bien plus saines qu'à cette période. « *Avec une vacance aussi basse, même si une certaine pression à la baisse sur les loyers se faisait sentir à cause des pertes d'emploi tertiaire, nous devrions pouvoir l'absorber. La sous-offre est une force de rappel du loyer* », analyse **Charles Ragons**, directeur de l'asset management pour Primonial REIM. Pour lui, plus que les renouvellements de baux, c'est d'abord la commercialisation de nouvelles surfaces qui pourrait être concernée. « *Surtout que des zones vont être en surproduction* », estime-t-il.

**Chute du PIB, quid des loyers?**

Si l'exercice de projection s'avère compliqué, c'est aussi parce que l'incertitude plane sur l'évolution des indicateurs économiques... « *Si nous perdons 10 points de PIB, il y a forcément des conséquences lourdes pour l'immobilier des entreprises* », prévient **Sophie Desmazières**, présidente de BureauxLocaux. « *L'évolution de la situation économique du pays aura un impact bien plus important sur le marché de bureau que le potentiel développement du télétravail!* », estime également Thomas Georgeon. **Daniel While**, directeur recherche et stratégie pour Primonial REIM, regarde également de près les indicateurs

**LE REBOND DES RECHERCHES DE BUREAU**

Dans une étude publiée en deux volets, BureauxLocaux a interrogé 300 dirigeants d'entreprise en recherche de bureaux à louer ou à acheter avant la crise et 200 agents spécialisés en immobilier d'entreprise pour mieux percevoir l'impact du Covid-19 sur les recherches de nouveaux bureaux. Six entreprises sur dix annoncent souhaiter relancer leur recherche de bureaux avant la fin de l'été. À peine 3% des entreprises pensent l'abandonner. Deux tiers des agents spécialisés en immobilier d'entreprise s'attendent également à une reprise normale des transactions avant l'été. Seuls 6% prédisent qu'elle n'aura pas lieu avant 2021. Des résultats qui confortent **Sophie Desmazières**, la présidente de BureauxLocaux, dans ces observations : « *Notre site a déjà renoué avec le rythme de consultation d'annonces post-crise. Ne nous trompons pas, les visites physiques, quant à elles, reprennent très doucement. Il ne s'agit donc pas encore d'un rebond d'activité. Toutefois, nous voyons un réel intérêt des*

*entreprises qui consultent de plus en plus d'annonces.* » Côté loyers, 60% des entreprises interrogées s'attendent à la stabilité des prix/loyers ou à une baisse très modérée. Les trois quarts des agents immobiliers prédisent également une stabilité ou une baisse modérée des prix (inférieure à 10%), à la location comme à la vente. « *L'hypercentralité reste le principal critère de recherche de nos clients au sein des directions immobilières. Si bien que concernant Paris, par exemple, marché surtendu, même une baisse de la demande n'aurait que peu d'effet sur les prix. Mais les marchés de report en grande périphérie urbaine, qui jusqu'ici fonctionnaient très bien, pourraient demain être en difficulté. Et puis, avec le développement du télétravail, de nouveaux marchés tertiaires pourraient se développer dans des villes moyennes situées à 1 h de Paris, comme Tours, Rouen ou Angers* », souligne Sophie Desmazières. À ce jour, en tout cas, 60% des entreprises disent « *se préparer à de belles opportunités immobilières.* »





macroéconomiques. « Nous connaissons la corrélation entre PIB, emploi tertiaire et niveau des loyers. Nous nous attendons donc à une forte baisse de la demande placée. Sous les 2 millions de m<sup>2</sup> en Ile-de-France, sans aucun doute. Mais à quel niveau exactement ? L'avenir le dira. »

Chez Icade, qui gère 2 millions de mètres carrés en portefeuille et plus de 1 000 locataires, on doute aussi de l'importance de l'impact du Covid-19 sur les performances financières du marché de bureau à long terme. « Nous verrons indéniablement une baisse de la demande placée au 2<sup>e</sup> trimestre 2020, voire sur le 2<sup>e</sup> semestre. Il y aura peut-être un déplacement de cette demande de Paris vers la première couronne pour trouver des locaux moins chers, mais je ne pense pas qu'il se fera de la première vers la deuxième couronne. Des renégociations de baux se produiront sans doute, mais pas forcément assorties d'une baisse des loyers, plutôt de mesures d'accompagnement des locataires », pressent Emmanuelle Baboulin.

#### Une sortie de crise, des solutions

Pour le directeur de l'asset management de Primonial REIM, l'anticipation est d'autant plus complexe que, suite à cette crise, la rationalisation immobilière, sans doute inévitable pour bon nombre d'entreprises demain, pourrait prendre de nombreux visages.

« Le panel de solutions à disposition des directions immobilières est aujourd'hui plus large : télétravail, tiers lieux, sous-location... Certains voudront plus de surfaces pour dédensifier, de grands ensembles pour se retrouver ou au contraire un siège plus petit et des sites satellites... Plus d'immobilier moins cher, moins d'immobilier, plus d'immobilier hypercentralisé... Rappels qu'il n'y a jamais de politique immobilière hors sol ! Il y aura donc des solutions diverses répondant à des stratégies différentes. » Le chaînon manquant entre le tout-télétravail et le travail au bureau serait-il le tiers lieu ? Pour Emmanuelle Baboulin, la réponse est oui. « Les espaces de coworking, lieux d'accueil non soumis aux conditions juridiques d'un bail classique, offrent aux entreprises des espaces tampons pour moduler leur besoin en immobilier tertiaire de façon beaucoup plus flexible sur le plan juridique et financier. Nous développons d'ailleurs plusieurs nouveaux espaces de ce type dans la continuité de nos smart desks, espaces partagés mis à la disposition de nos locataires depuis trois ans déjà : avenue Charles-de-Gaulle, à Neuilly, non loin de la Part-Dieu, à Lyon, nous réfléchissons à une implantation à Nanterre au pied de la future gare Nanterre-La Folie. Et dans tous nos projets de restructuration de nos immeubles, nous entendons développer ce produit en réservant environ 10 % des surfaces à cette offre de tiers lieux. »

#### Les résidus durables de la crise

Mais si les impacts de cette crise sont bien difficiles à prévoir, une chose est sûre, elle laissera des traces. « Il y a eu le 11-Septembre, et il reste des tours à La Défense. Il y a eu le Bataclan, et il reste des salles de concert. Le bureau survivra parce que c'est ce que font les modèles établis », promet Ludovic Delaisse. Mais des résidus durables persisteront. Comme après chaque crise majeure. « Après le 11-Septembre, on a vu fleurir des systèmes de contrôle d'accès dans tous les buildings américains. Après les attentats en France, certaines places publiques, en face du parvis du Tribunal de grande instance de Paris, ont dû

## « Il y a eu le 11-Septembre, et il reste des tours à La Défense. Il y a eu le Bataclan, et il reste des salles de concert. Le bureau survivra parce que c'est ce que font les modèles établis »

- Ludovic Delaisse, Cushman & Wakefield France

abandonner leurs projets d'arbres et de bancs au profit d'un paysage plus minéral, plus froid », rappelle Jean-Frédéric Heniry. « Ainsi, si la question des 4 m<sup>2</sup> est court-termiste, celle que l'immobilier doit urgemment mener est celle de sa résilience », estime-t-il. Et finalement, peut-être celle de sa raison d'être... Tous les acteurs interrogés s'accordent sur un point. Comme l'écrit JLL dans sa dernière étude, « on ira peut-être vers moins de mètres carrés, mais surtout vers mieux de mètres carrés ».

#### La crise, accélératrice d'obsolescence

Toutes les entreprises savent aujourd'hui à quel point l'immobilier est un vrai sujet de ressources humaines. Le bureau est un outil de travail et de management. Il facilite la circulation de l'information et de la culture d'entreprise. Et si l'on veut demain réattirer au bureau, ce sera pour se rencontrer, discuter, apprendre, créer... En bref, faire tout ce qu'il n'est possible de faire qu'ensemble. « Plus encore demain qu'hier, le bureau doit être un réseau social, connecté à la ville », résume Jean-Frédéric Heniry. « Un bureau comme lieu de rencontres et d'expériences », ajoute Charles Ragnon. « Ces attentes préexistantes qui se font de plus en plus pressantes nécessitent que nous concevions des immeubles adaptés. »

« De nouveaux critères de qualité s'imposent, notamment du côté de la qualité de l'air intérieur, point essentiel et pourtant trop longtemps oublié. L'appétit d'hier pour les espaces extérieurs, les matériaux naturels, les zones collaboratives, le confort, l'espace informel, le collaboratif, etc., se fait aujourd'hui nécessité. Et le fossé pourrait très vite se creuser entre le "prime" et l'offre obsolète, qui aura bien du mal à trouver preneur », conclut Sophie Desmazières. Ainsi, si de l'avis de tous, la crise du Covid-19 ne devrait pas renverser le marché, elle pourrait être avant tout un important accélérateur d'obsolescence.

L'écart grandissant entre les actifs va-t-il générer des mouvements de la part des foncières sur le marché de l'investissement ? Possible, affirme Emmanuelle Baboulin. « Mais encore faudra-t-il qu'elles trouvent acquéreurs. Certains acteurs vont se spécialiser en restructuration d'immeubles pour surfer sur cette tendance, et Icade a déjà depuis plusieurs années entrepris une revalorisation de son patrimoine. Il est vrai que ce travail nécessite de gros capex d'investissement, mais reste préférable au fait de garder des immeubles vacants parce que ne répondant plus aux attentes des utilisateurs. Les foncières qui auront les moyens entreprendront ce travail de restructuration, et celles qui n'auront pas la capacité financière nécessaire ou suivront d'autres stratégies céderont leurs actifs obsolètes. » Alors demain, l'âge d'or des bureaux sains et vertueux ? ■