

2^e baromètre des implantations tertiaires

Talents, rationalisation
immobilière et climat :
où vont les bureaux après
deux ans de crise sanitaire ?

Mai 2022



Building a better
working world

Le 2^e baromètre des implantations tertiaires a mobilisé un **panel de 300 dirigeants**, appuyé par un groupe unique d'experts des services, d'acteurs de l'immobilier et des territoires

Une initiative EY-ADI...



Association des
Directeurs Immobiliers

... réalisée avec la contribution des adhérents de l'ADI, en particulier Bordeaux Euratlantique, Grand Paris Aménagement et Steelcase



... et l'appui de quatre grands réseaux professionnels



Directeurs
des ressources humaines



Agences
de développement
économique



Directeurs
administratifs
et financiers



Métropoles,
agglomérations
et grandes villes

Un baromètre combinant des analyses quantitatives et qualitatives approfondies

291

répondants dont 265 dirigeants d'entreprise (directeurs généraux, directeurs immobiliers, DRH, DAF, etc.)

70

études de référence mobilisées

36

entretiens approfondis avec des dirigeants, des territoires et professionnels de l'immobilier

45

critères de localisation analysés parmi 6 grandes familles de critères prioritaires

Trendeo

Les données collectées par Trendeo ont permis de quantifier les projets de création et d'extension de fonctions tertiaires en France entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2021.

Un projet est défini par sa dimension stratégique et son impact direct et quantifiable sur l'emploi et/ou l'investissement.

Les 4 grandes catégories de fonctions tertiaires étudiées

Les centres de décision

Ils se caractérisent par la portée des décisions stratégiques qui y sont prises, engageant toute ou une partie de l'entreprise. Ils comprennent les sièges mondiaux, nationaux ou régionaux de groupes, PME et start-up.

Les centres de recherche, d'innovation et d'ingénierie

Ces activités se caractérisent par leur dimension innovante et sont généralement à forte intensité technologique. Elles comprennent les centres de R&D industriels, les plateformes de développement de logiciels, les bureaux d'études et d'ingénierie, de conception, ou de design.

Les plateformes tertiaires

Elles sont les implantations regroupant spécifiquement les fonctions de back-office. Elles comprennent les centres de services partagés, les centres d'excellence, et les centres d'appels, par exemple.

Les agences commerciales

Les agences commerciales désignent les implantations qui assurent le relais direct entre l'entreprise et ses partenaires ou clients sur un territoire de proximité. Ils comprennent notamment les points de vente B2B.

Synthèse

1 Le secteur tertiaire représente près de 80% du PIB en France. Il est le **principal élément de notre économie** et son principal créateur d'emplois. En son sein, les **fonctions tertiaires « corporate »** (centres de décision, plateformes de back-office ou de relation client, centres de R&D et agences commerciales), historiquement hébergées dans des espaces de bureaux, sont aujourd'hui traversées par de profondes mutations.

13 179

implantations et extensions de fonctions tertiaires entre 2012 et 2021

2 La **crise sanitaire** n'a pas fortement remis en cause l'hyperactivité tertiaire des 10 dernières années. Cette hyperactivité tertiaire résulte des projets immobiliers de grands **groupes** même si ce sont les **PME** qui dominent le nombre d'implantations par leur très forte présence en région.

↑ 26%

Hausse du nombre d'implantations et d'extensions tertiaires en France entre 2020 et 2021

3 Selon les utilisateurs, **4 évolutions majeures**, accélérées par la crise sanitaire, guident la transformation de leurs bureaux et de leurs activités de services : la rationalisation économique et immobilière, l'hybridation et la fragmentation, le nouveau contrat social pour réinventer l'attractivité des bureaux, la flexibilité des espaces et des contrats.

51%

des dirigeants interrogés anticipent une diminution jusqu'à 30% de leurs surfaces immobilières à horizon 3 ans

4 Pour déterminer leurs futures implantations, les dirigeants mettent l'accent sur **3 grandes priorités** :

- ▶ l'attractivité RH,
- ▶ la performance économique
- ▶ et la transition écologique.

58%

des dirigeants classent les critères RH parmi leurs priorités n°1 et 2 dans le cadre d'un choix de localisation d'activités tertiaires

5 Les implantations de services en **Île-de-France** ont fait preuve de résilience en 2021 malgré des situations contrastées au sein de ses principaux territoires. Les **grandes métropoles régionales** continuent de gagner du terrain, mais leur attractivité doit s'adapter aux enjeux d'une croissance durable.

82%

des dirigeants interrogés estiment que l'attractivité tertiaire des grandes métropoles s'est renforcée depuis la crise sanitaire

6 Les 300 dirigeants, experts et acteurs publics interrogés identifient **plusieurs pistes de travail** afin de réussir ensemble la transformation des espaces tertiaires et des métiers de services :

- ▶ l'expérience immobilière des collaborateurs
- ▶ la décarbonation de l'immobilier
- ▶ l'innovation architecturale, technique ou financière
- ▶ la flexibilité des espaces et des contrats
- ▶ l'alignement des stratégies urbaines et des stratégies RH
- ▶ l'accessibilité des sites et l'offre en mobilités
- ▶ la cohérence des initiatives territoriales de transition écologique avec celles des entreprises
- ▶ le décroisement des pratiques immobilières
- ▶ les nouveaux modèles économiques de la production urbaine et immobilière



La **crise sanitaire** n'a pas fortement remis en cause l'hyperactivité tertiaire des 10 dernières années

Volume

Environ 13 200 implantations et extensions de fonctions tertiaires ont été réalisées entre 2012 et 2021, créant près de 410 000 emplois sur l'ensemble du territoire français, soit davantage que dans l'industrie, le commerce ou la logistique.

Effet crise

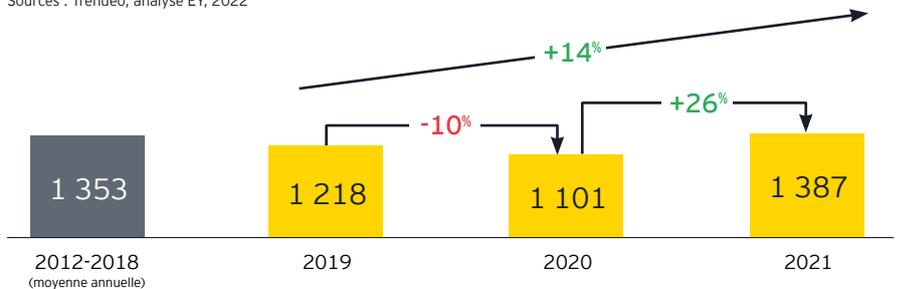
Après le recul enregistré en 2020, l'année 2021 a marqué un rebond en matière d'implantations tertiaires : 1 387 implantations et extensions ont été recensées en 2021, en augmentation de 26% par rapport à 2020. Un chiffre assez élevé qui s'explique par un effet rattrapage après le report de nombreux projets au plein cœur de la crise sanitaire.

Redémarrage

Manifestation de la reprise et de l'accélération de l'activité économique, le marché de bureaux enregistre en 2021 un fort redémarrage. Les principaux marchés régionaux font plus que rattraper le retard pris en 2020 (+39%) et la demande placée y est supérieure à la moyenne annuelle des années 2012-2018 (+19%).

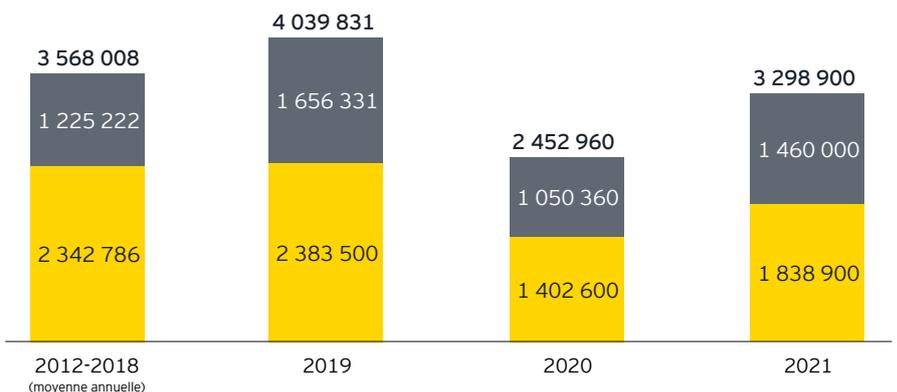
Évolution du nombre d'implantations et d'extensions tertiaires en France (2012-2021)

Sources : Trendeo, analyse EY, 2022



Évolution de la demande placée en bureaux en Île-de-France et dans les dix principaux marchés régionaux (2012-2021, en m²)

■ Île-de-France ■ Principaux marchés régionaux



Sources : ImmoStat, Arthur Loyd, analyse EY

Cette hyperactivité tertiaire résulte des projets immobiliers de **grands groupes** même si ce sont les **PME** qui dominent le nombre d'implantations par leur très forte présence en région

Groupes et PME

Entre 2012 et 2021, le dynamisme des fonctions tertiaires a été porté par les grandes entreprises même si 73% des créations et extensions de fonctions tertiaires ont été à l'initiative de PME.

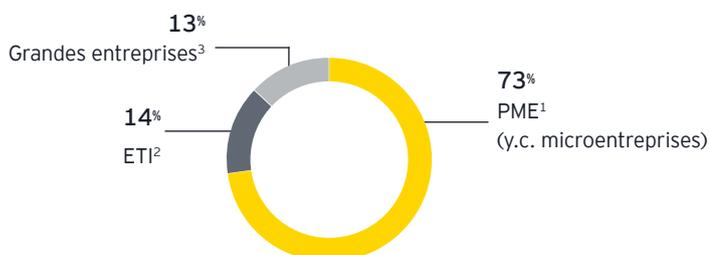
- ▶ Si elles ne représentent que 13% des implantations, les grandes entreprises ont été à l'origine de 4 emplois créés sur 10.
- ▶ En revanche, 73% des créations et extensions de fonctions tertiaires ont été à l'initiative de PME, reflétant la profondeur des tissus territoriaux ainsi que leurs projets endogènes.

Secteurs d'activité

La croissance des implantations tertiaires a été portée par le secteur du numérique, par les centres d'innovation et les métiers du conseil.

- ▶ Entre 2012 et 2021, les entreprises de services du numérique (ESN) ont été à l'origine de 45% des implantations et extensions tertiaires et de 41% des emplois créés.
- ▶ Les activités liées à l'ingénierie, à la R&D scientifique et au conseil ont également participé à la dynamique tertiaire (31% des implantations, 23% des emplois et des surfaces occupées).
- ▶ 30% des surfaces tertiaires sont occupées par les grands utilisateurs de l'ensemble des secteurs d'activité de l'économie française (automobile, distribution et grande consommation, santé et technologie, énergie, télécoms, banque/assurance, services, etc.)

Répartition des implantations et extensions tertiaires en fonction de la taille de l'entreprise (2012-2021)



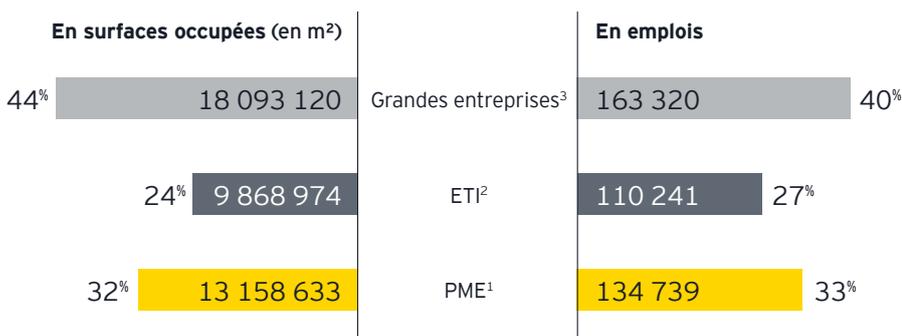
Sources : Trendeo, analyse EY, 2022

¹ Les PME sont celles qui occupent moins de 250 personnes et qui ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 millions € ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions €.

² Une ETI est une entreprise qui a entre 250 et 4 999 salariés, et soit un chiffre d'affaires n'excédant pas 1,5 milliard € soit un total de bilan n'excédant pas 2 milliards €.

³ Une grande entreprise est une entreprise qui possède au moins 5 000 salariés et qui a plus de 1,5 milliard € de chiffre d'affaires et plus de 2 milliards € de total de bilan.

Implantations et extensions tertiaires en fonction de la taille de l'entreprise (2012-2021)



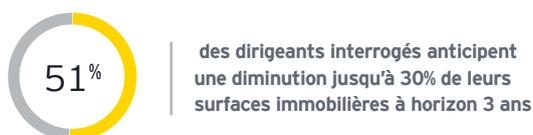
Sources : Trendeo, Arthur Loyd, analyse EY, 2022

Selon les utilisateurs, **4 évolutions majeures**, accélérées par la crise sanitaire, guident la transformation de leurs bureaux et de leurs activités de services

Rationalisation économique et immobilière

Les entreprises anticipent majoritairement une réduction de leurs besoins en surface immobilière dans les prochaines années.

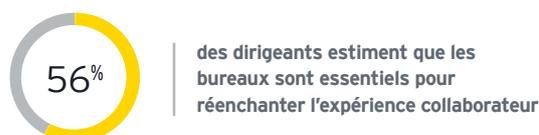
Cette évolution s'observe déjà dans les prises à bail des grands utilisateurs en Île-de-France.



Source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)

Contrat social et attractivité des talents

La crise sanitaire dessine la nécessité d'un nouveau contrat social entre l'entreprise et ses salariés, modifiant les motifs de présence au bureau. Les espaces de travail doivent repenser leur désirabilité et donner un nouvel élan à l'expérience collaborateur face à la concurrence du domicile et des tiers-lieux.



Source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)

Hybridation et fragmentation

L'installation durable du télétravail et la digitalisation font progressivement éclater les modes d'organisation passant d'une logique d'unité de temps et de lieu à une logique de fragmentation des espaces et temporalités de travail.

Décomposition moyenne d'une semaine de 5 jours d'un collaborateur dans les entreprises tertiaires, à horizon 3 ans selon les dirigeants

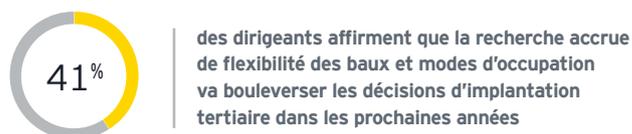
- Bureau principal
- Bureaux annexes de l'entreprise
- Domicile
- Tiers-lieux (coworking, bureaux du client, ateliers partagés, campus, etc.)
- Autres



Source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)

Flexibilité des espaces et des contrats

Afin de s'adapter aux nouvelles occupations et lieux de travail, les entreprises font varier l'aménagement des espaces et les modes contractuels de la gestion immobilière. Il s'agit désormais de gérer des flux d'occupation en fonction des charges d'activité, selon des indicateurs empruntés à l'hôtellerie (présence sur site, taux de partage, disponibilité, etc.).



Source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)



Pour déterminer leurs futures implantations, les dirigeants mettent l'accent sur **3 grandes priorités** : l'attractivité RH, la performance économique et la transition écologique

Priorité RH

Les critères relatifs aux ressources humaines s'imposent comme la priorité n°1 des dirigeants lors d'une décision d'implantation tertiaire. L'ensemble des dirigeants interrogés s'accordent pour dire que la capacité à recruter et fidéliser les meilleures compétences guident leurs choix. Alors que l'essor du télétravail - et concomitamment l'élargissement des bassins de recrutement - aurait pu diminuer son importance dans les choix des entreprises, ce critère se maintient comme l'un des plus regardés par les dirigeants, sous l'effet d'une lutte de plus en plus intense pour les talents.

Les critères qualitatifs, technologiques ou opérationnels évoluent en conséquence de la « priorité RH », avec un accent particulier sur l'accessibilité à l'immeuble et la qualité de vie sur le territoire d'implantation.

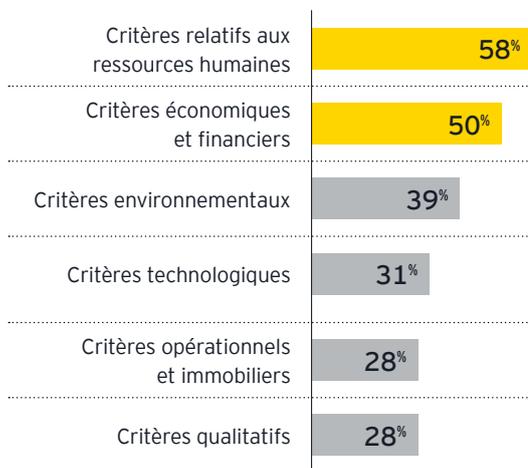
Performance économique

Les critères économiques et financiers, déjà identifiés comme décisifs en 2019, continuent de guider les choix des dirigeants dans un contexte de réparation des marges et de rationalisation immobilière.

Exigences environnementales

Les critères environnementaux sont en nette progression et font désormais partie intégrante des processus de décision : la qualité d'accessibilité à l'immeuble, sa performance environnementale, le potentiel du territoire pour décarboner l'activité de l'entreprise deviennent des critères de plus en plus importants pour les entreprises, en particulier les grands groupes qui cherchent à atteindre leurs engagements.

Les grandes familles de critères prioritaires identifiés par les dirigeants dans le cadre d'un choix de localisation d'activités tertiaires



Source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)

Le 1^{er} critère dont l'importance va être renforcée dans les prochaines années lors d'une décision d'implantation tertiaire (par grande famille de critères prioritaires)

Capacité à recruter et fidéliser les meilleures compétences

Coûts immobiliers globaux (loyers et charges)

Qualité d'accessibilité locale à l'immeuble

Disponibilité de main d'œuvre ayant des compétences technologiques

Qualité d'accessibilité locale à l'immeuble

Qualité de vie pour les salariés et leurs familles

Source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)



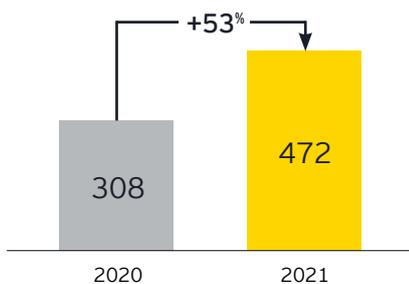
Les implantations de services en **Île-de-France** ont fait preuve de résilience en 2021 malgré des situations contrastées au sein de ses principaux territoires



Résilience

En 2021, l'Île-de-France demeure la première région, tant en nombre d'implantations que d'emplois créés ou de prises à bail. La région-capitale demeure, malgré la crise sanitaire, la première destination des implantations de fonctions tertiaires en France, avec 472 projets enregistrés, soit 53% de plus qu'en 2020 (308 projets). La demande placée reprend également des couleurs. En 2021, plus d'1,8 million de m² y ont été commercialisés, en hausse de 31% par rapport à l'année précédente.

Nombre d'implantations et d'extensions tertiaires en Île-de-France en 2021 (en comparaison avec 2020)



Sources : Trendeo, analyse EY, 2022

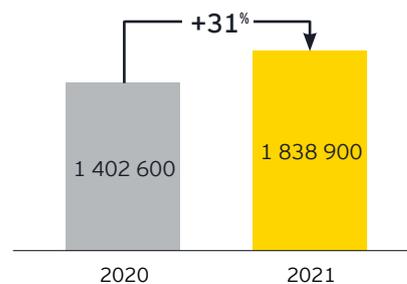
Paris résiste

La résilience de l'Île-de-France est avant tout le résultat du dynamisme de la capitale. La capitale a accueilli plus de 60% des implantations tertiaires franciliennes en 2021 et sa demande placée retrouve presque son niveau d'avant la crise. Malgré cette bonne dynamique du marché immobilier, les dirigeants interrogés ne sont que 18% à juger que l'attractivité tertiaire de Paris s'est améliorée avec la crise sanitaire.

Dynamiques franciliennes

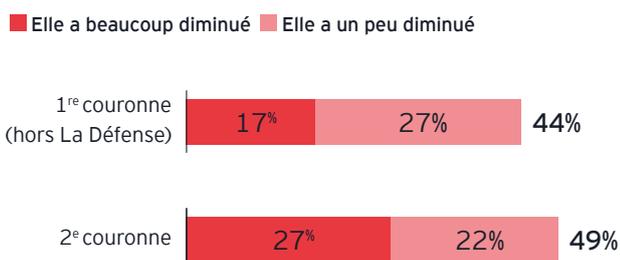
Les 1^{re} et 2^e couronnes parisiennes peinent à retrouver leur niveau d'activité d'avant crise et l'attractivité tertiaire s'est dégradée pour les dirigeants interrogés. 49% des dirigeants interrogés dans le cadre de notre enquête jugent que l'attractivité de la 2^e couronne a diminué depuis la crise sanitaire dont 27% jugent qu'elle a beaucoup diminué.

Demande placée des bureaux en Île-de-France en 2021 (en m², en comparaison avec 2020)



Sources : ImmoStat, analyse EY, 2022

Comment jugez-vous l'évolution de l'attractivité de la 1^{re} et de la 2^e couronnes pour les implantations tertiaires depuis le début de la crise sanitaire ?



source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)



Les grandes métropoles régionales continuent de gagner du terrain, mais leur attractivité doit s'adapter aux enjeux d'une croissance durable

Renforcement des métropoles ...

La part de marché des grandes métropoles progresse au cours des dernières années en matière d'immobilier de bureau. Après une hausse au début de la décennie 2010 portée par un mouvement de concentration des activités, le poids de la région-capitale a diminué entre 2017 et 2021, passant de 37% à 34% des implantations et extensions tertiaires.

82% des dirigeants interrogés estiment que l'attractivité tertiaire des grandes métropoles s'est renforcée depuis la crise sanitaire. Attractivité des métropoles en progression en matière de recrutement, meilleure qualité de vie pour les salariés, coûts immobiliers plus contenus, niveaux de services identiques à ceux de la région capitale expliquent notamment l'amélioration de l'attractivité des métropoles pour les dirigeants interrogés.

... mais des risques à l'horizon

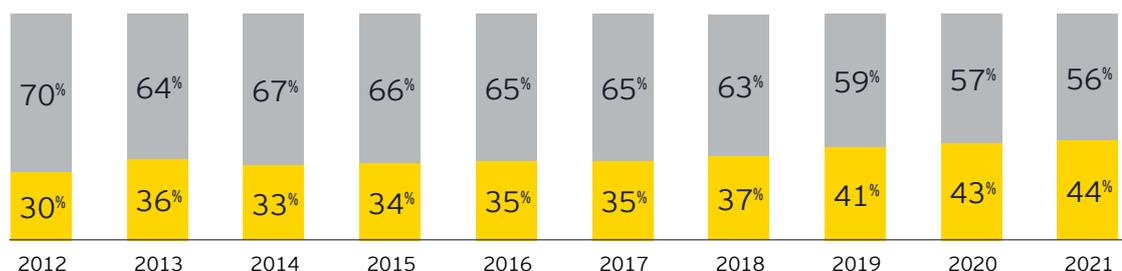
Les dirigeants alertent sur les risques et menaces susceptibles de pénaliser l'attractivité des métropoles dans les années à venir : la saturation des infrastructures de transport (pour 70% des dirigeants interrogés), les difficultés de recrutement et de fidélisation des salariés (62%) et l'augmentation du coût de la vie, en particulier du logement (62%).

Grand bassin parisien

Plus de 6 dirigeants sur 10 estiment que l'attractivité des grandes agglomérations ou des agglomérations à une heure de Paris a été renforcée par la crise sanitaire. Si cette évaluation positive de l'attractivité ne se traduit pas (encore ?) par une évolution mesurable en matière d'implantations tertiaires ni en matière d'immobilier de bureaux, elle témoigne de perceptions profondément transformées par la crise sanitaire.

Répartition des bureaux commercialisés entre l'Île-de-France et les dix principales métropoles régionales (en m² commercialisés)

■ Dix principales métropoles ■ Île-de-France



Source : étude Arthur Loyd, 2021



Comment jugez-vous l'évolution de l'attractivité des grandes métropoles régionales pour les implantations tertiaires depuis le début de la crise sanitaire ?

■ L'attractivité s'est beaucoup renforcée ■ Elle s'est un peu renforcée



source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)

Les 300 dirigeants, experts et acteurs publics interrogés identifient plusieurs **pistes de travail** afin de réussir ensemble la transformation des espaces tertiaires et des métiers de services



POUR LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE

“ Désormais, face aux transformations de nos organisations et de nos marchés, dans un contexte géopolitique et économique mouvant, nous devons être prêts à modifier sans arrêt notre empreinte immobilière.

Dirigeant de PME

► **Réinterroger l'ensemble de l'expérience immobilière des collaborateurs** vis-à-vis des espaces de travail au bureau, mais aussi à domicile et dans les tiers-lieux

► **Accélérer la décarbonation de l'immobilier**, sur fond d'évolutions réglementaires, de taxonomie européenne, d'attentes des parties prenantes et des collaborateurs

► **Privilégier les solutions permettant une flexibilité maximale** dans l'aménagement interne des immeubles, les usages au quotidien et les modes contractuels



POUR LES PROFESSIONNELS DE L'IMMOBILIER

“ En matière de lutte contre le changement climatique, on passe d'une époque de déclarations à une époque de preuves d'actions.

Dirigeante d'un groupe immobilier

► **Renforcer les capacités d'innovation architecturale, technique ou financière** afin de s'adapter aux transformations profondes et incessantes des utilisateurs

► **Décloisonner les pratiques immobilières** afin de répondre à la transversalité des enjeux des utilisateurs

► **Réinterroger les modèles économiques des investisseurs, utilisateurs, promoteurs et aménageurs**, notamment pour faire face aux coûts supplémentaires induits par les exigences environnementales et les évolutions réglementaires

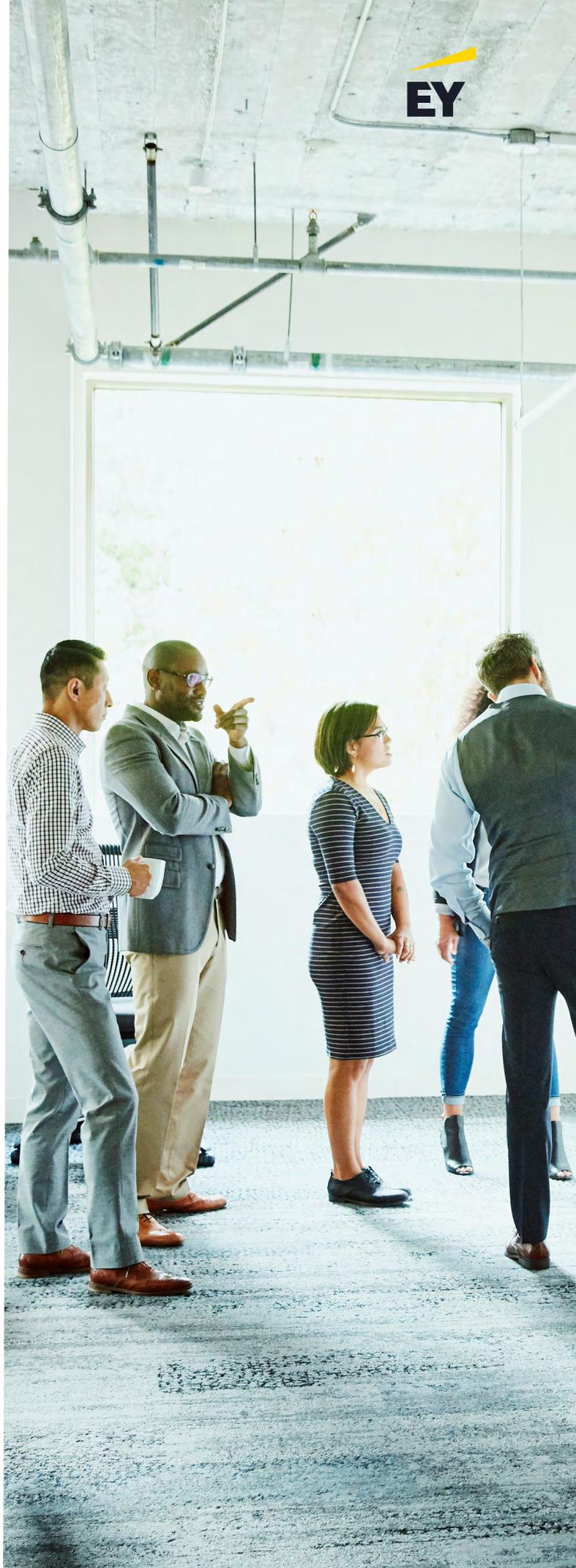


POUR LES TERRITOIRES

1/3 des dirigeants recommandent aux territoires d'accélérer les initiatives concrètes en matière de transition bas carbone

Source : enquête EY auprès de 265 dirigeants d'entreprise (février-avril 2022)

- ▶ **Accentuer les efforts en matière d'accessibilité des sites et l'offre en mobilités**, mais aussi proposer une vision lisible et ambitieuse sur les équipements sociaux et culturels, les infrastructures urbaines et le logement
- ▶ **Développer des stratégies urbaines qui visent l'attractivité RH**, afin d'adapter les bassins d'emplois et les valoriser, former les compétences aux métiers de demain, aider les employeurs dans leurs enjeux de recrutement et de rétention
- ▶ **Accélérer les initiatives de transition écologique et les mettre en cohérence avec celles des entreprises** (notamment dans l'exécution des PCAET) afin de donner aux entreprises des leviers et arguments pour leurs objectifs de décarbonation



EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2022 Ernst & Young Advisory.

Tous droits réservés.

Studio BMC France - 2202BMC046.

SCORE France N°2022-028.

ED None.

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette étude a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

Contacts

Marc Lhermitte

Associé - Ernst & Young Advisory

+ 33 6 08 87 97 39

marc.lhermitte@fr.ey.com

Christophe Lasnier

Directeur - Ernst & Young Advisory

+ 33 6 03 63 32 89

christophe.lasnier@fr.ey.com

L'Association des directeurs immobiliers (ADI)

L'Association des Directeurs Immobiliers (ADI) regroupe les directeurs et responsables immobiliers des entreprises publiques et privées françaises. Elle compte aujourd'hui près de 400 adhérents, et consolide une force représentative de près de 350 millions de mètres carrés, soit le tiers du parc immobilier des entreprises situées en France. Au sein du secteur immobilier, l'ADI représente la profession auprès des institutions, des médias et du grand public. Elle se fixe comme ligne directrice d'accompagner les directeurs immobiliers pour qu'ils puissent exercer efficacement et de façon influente leur métier.

L'ADI a 4 missions essentielles :

- ▶ être une plateforme d'échange et d'information des professionnels de l'immobilier ;
- ▶ faire la promotion du métier de directeur immobilier ;
- ▶ assurer la défense des intérêts immobiliers des entreprises ;
- ▶ produire une base documentaire de savoirs à destination des professionnels.

www.adi-france.fr



Retrouvez l'intégralité du baromètre 2022 des implantations tertiaires sur le site de l'Association des directeurs immobiliers

Nous contacter :

contact@adi-france.fr