

FOCUS

**REVALORISEZ
VOS SITES OBSOLÈTES !**

2016



REINOUVEAU

CBRE

ÉDITO



**Abdallah
OULD BRAHIM**
Directeur du Pôle
Conseil, CBRE
Valuation & Advisory

La cité du XXI^e siècle sera mouvante ou ne sera pas. Face aux évolutions permanentes – qu’elles soient économiques ou démographiques – de nos sociétés, la ville doit s’adapter continuellement, se réinventer, se transformer.

Depuis le siècle dernier, l’étalement urbain s’intensifie et l’espace devient une ressource rare. La tendance est désormais à l’optimisation, à la densification et à la diversification des emprises urbaines. Les friches industrielles, et plus généralement les sites obsolètes, offrent ainsi un formidable potentiel de valorisation. Avec des surfaces attractives, situées au cœur des villes ou à proximité, ils représentent une source de création de valeur, souvent mal appréciée par leurs détenteurs. Mais compte tenu de la complexité d’un projet de valorisation, nous constatons que les propriétaires, comme les promoteurs et les autorités locales, restent frileux.



**Louis
POZZO DI BORGO**
Directeur d’opération,
CBRE Design and
Project

Et il faut les comprendre ! Élaborer un scénario de revalorisation économiquement viable ne s’improvise pas. Cela nécessite la connaissance de la législation et des politiques d’urbanisme ainsi que le pilotage de nombreuses parties prenantes, pour contrôler les délais et maîtriser les risques réglementaires, techniques et financiers. Grâce à nos équipes pluridisciplinaires, expertes des marchés immobiliers, nous accompagnons de nombreux clients dans la grande aventure qu’est la revalorisation d’un actif foncier. Et si nous n’avions qu’un seul conseil à leur donner, il serait le suivant : la route peut être longue, mais le jeu en vaut la chandelle !

SOMMAIRE

INTRODUCTION

- p.5 -

Un environnement
aux lignes
mouvantes
- p.6 -

I LA VALEUR D'UN FONCIER, C'EST QUOI ?

- p.6 -

Un contexte
urbanistique
réglementaire
complexe
- p.6 -

Bien connaître le
marché immobilier
- p.7 -

Création de valeur
immatérielle
- p.7 -

Réaliser une
étude de marché
approfondie
- p.9 -

Étudier la
faisabilité
technique
- p.9 -

Connaître les
politiques locales
- p.10 -

II REVALORISATION FONCIÈRE : MODE D'EMPLOI

- p.9 -

Identifier des
scénarios de
revalorisation
- p.10 -

Établir un bilan
de promotion
- p.11 -

Définir une
stratégie
commerciale
- p.11 -

Accompagner la
mise en vente
- p.11 -

CONCLUSION

- p.14 -

INTRODUCTION



70 000
LOGEMENTS¹
à créer chaque année

FAIRE DU NEUF AVEC DE L'ANCIEN

La tendance est au recyclage, même dans l'immobilier ! Avec une offre foncière qui se raréfie, notamment à proximité des grandes agglomérations, acquérir un terrain à la fois disponible et constructible est devenu un véritable défi. Cette pénurie est d'autant plus problématique que les besoins en construction de logements ne cessent d'augmenter. En région parisienne, la loi sur le Grand Paris fixe à 70 000¹ le nombre de logements à créer chaque année, un véritable challenge, dans un tissu urbain déjà saturé ! Faute de terrains vacants, la majorité des projets immobiliers se réalise désormais par reconversion de sites obsolètes. Une tendance de fond, qui répond aussi à l'injonction des deux lois Grenelles de « construire la ville sur la ville » pour limiter l'étalement urbain et le grignotage des terres agricoles. Le recyclage de terrains délaissés devient ainsi le théâtre de projets d'urbanisme innovants, mixant souvent logements, pôles d'activités économiques et zones commerciales, pour répondre aux besoins du territoire dans lequel ils s'inscrivent.

RE-EXPLOITER LES BIENS FONCIERS

Aujourd'hui, de nombreuses entreprises et collectivités possèdent des biens fonciers inexploités ou devenus inadaptés, véritables poids morts dans leurs portefeuilles immobiliers. Or qu'ils soient bâtis ou en friche, les actifs tertiaires (zone commerciale, parking, bureau) ou industriels (espace de stockage, zone industrielle, terrain militaire, friche ferroviaire), tous présentent un potentiel de création de valeur, souvent méconnu. Mais comment s'y prendre pour optimiser la valeur d'un actif obsolète ? Par où commencer, sachant qu'un projet de reconversion implique souvent une dimension urbanistique et donc politique importante.

Le programme d'aménagement de l'île Seguin Rives de Seine, déployé sur les anciens terrains des usines Renault à Boulogne-Billancourt, en est une parfaite illustration et occupe le débat public depuis les années 1990 !

STRUCTURER UN PLAN DE REVALORISATION

Face à la complexité du sujet, les entreprises peuvent se sentir dépassées. Revaloriser un site obsolète implique souvent de le dépolluer, d'envisager un changement de destination ou de le démanteler, qu'il s'agisse d'un site industriel, tertiaire ou d'une zone commerciale. Les propriétaires optent alors pour une commercialisation classique, avec le risque de ne pas en tirer le meilleur profit. Pourtant, avec un plan de revalorisation structuré, qui garantit la maîtrise des coûts et des risques, il est possible d'optimiser la création de valeur foncière ! Et de surmonter les nombreux obstacles à la réussite d'un tel projet : diversité des acteurs impliqués, multiplicité des connaissances techniques, commerciales, juridiques et urbanistiques à mobiliser, nécessaire expertise du marché immobilier local, etc.

¹ Source : Rapport ORF novembre 2012 page 5 / Quelles ressources pour le recyclage urbain ?

Les entreprises méconnaissent trop souvent les mécanismes complexes de valorisation foncière, ce qui les conduit à délaisser, voire abandonner, des sites devenus inutiles et considérés, à tort, comme sans valeur, voire admis, sans raison, comme centre de coût.

LA VALEUR D'UN FONCIER, C'EST QUOI ?

L'inexpérience des entreprises en matière d'obsolescence les empêche d'anticiper celle de leurs sites et de déclencher, en amont, une réflexion sur l'opportunité d'un repositionnement. Il existe en effet souvent un décalage entre la valeur d'usage d'un site, qui peut être devenue faible avec le temps, et sa valeur d'opportunité réelle.

Complexe à évaluer, la valeur d'un foncier s'apprécie en fonction de trois facteurs : l'environnement immédiat et les caractéristiques intrinsèques, le règlement urbanistique du territoire et le marché immobilier.

UN ENVIRONNEMENT AUX LIGNES MOUVANTES ET DES CONTRAINTES TECHNIQUES À MAÎTRISER

La proximité des services et des infrastructures, les nuisances potentielles, la nature du tissu urbain avoisinant, le développement économique, tous ces facteurs interviennent dans l'appréciation de la valeur d'un site. « *Il faut anticiper les évolutions de l'environnement. La pression démographique, la progression de l'urbanisation ou encore le développement de nouvelles infrastructures et activités peuvent modifier la valeur d'un site et lui donner de nouvelles potentialités* », explique Louis Pozzo di Borgo, Directeur d'opération CBRE Design and Project. Ouverture prochaine d'un centre commercial, création d'un axe routier, renforcement du bassin d'emplois... sont autant de facteurs positifs pour l'évaluation du foncier.

La qualité physique du terrain (surface, accessibilité, topographie, présence éventuelle de pollution) entre également en compte. Pour les friches industrielles, les coûts de dépollution et de désamiantage peuvent représenter jusqu'à 10 % du coût total de réaménagement² et peser sur la rentabilité globale d'un projet de revalorisation. « *Faire appel à un spécialiste permet d'identifier de la manière la plus exhaustive possible les coûts liés à la dépollution des sols et/ou des bâtiments et à leur démolition. Cela permet de limiter les risques et de maîtriser les coûts et les délais* », précise Louis Pozzo di Borgo.

UN CONTEXTE URBANISTIQUE RÉGLEMENTAIRE COMPLEXE

Les contraintes imposées et les opportunités offertes par les règles d'urbanisme, inscrites au plan local d'urbanisme (PLU), déterminent également la valeur du foncier. Elles fixent le cadre réglementaire de la

LA LOI ALUR³

L'article L556-3 du Code de l'Environnement stipule que le dernier exploitant de droit ou de fait d'un site répertorié par l'ICPE⁴ est le principal responsable de la pollution. Ce dernier est tenu de remettre en état le site qu'il a exploité.

LES FRICHES INDUSTRIELLES EN FRANCE

Depuis 2010, le marché de la réhabilitation des friches industrielles s'élève à **470 millions d'euros⁵**, preuve que les nouvelles ressources foncières se trouvent bien désormais dans la réhabilitation de sites en déshérence.

- **150 hectares** de friches industrielles recyclés annuellement⁶
- **300 000 à 400 000** friches seraient polluées⁷
- **14 %** des sites pollués se trouvent en Île-de-France⁸



² Politiques et management public/ Avantages économiques d'une politique de dépollution 11/06/2016 p.99

³ Du 24 mars 2014

⁴ Installations Classées pour la Protection de l'Environnement

⁵ Article la Tribune 2 juin 2016

⁶ Rapport ORF novembre 2012 page 5 / Quelles ressources pour le recyclage urbain ?

⁷ Chiffre de 2014 issu du BRGM (Bureau de recherches géologiques et minières. Cité dans Études Foncières n°168 juillet-août-septembre 2016 p 32

⁸ Ibid

reconversion d'un site et peuvent considérablement augmenter ou réduire le champ des possibles. Le PLU définit le projet urbain d'une commune, en matière de développement économique, d'agriculture, d'aménagement de l'espace, d'environnement, d'équilibre social de l'habitat, d'équipements et de services. Il réglemente les droits et les usages des sols par la création de zones (urbaines, à urbaniser, agricoles, naturelles et forestières). À chacune est affecté un règlement de PLU qui définit les règles de constructibilité (destinations autorisées, hauteurs, coefficients d'occupation des sols, implantation des constructions par rapport aux limites séparatives...). Pour obtenir le droit de construire, ces mesures doivent être rigoureusement respectées. « Si le projet de valorisation prévoit la construction de logements sur une parcelle où le PLU n'en prévoit pas, il est alors nécessaire de demander une modification de ce dernier auprès de la collectivité. En cas de modification, la valeur du foncier augmentera considérablement mais les délais peuvent être très longs », précise Abdallah Ould-Brahim, Directeur du Pôle Conseil de CBRE Valuation & Advisory.

BIEN CONNAÎTRE LE MARCHÉ IMMOBILIER

Il n'existe aucune méthode absolue pour estimer la valeur d'un actif foncier. Elle est avant tout déterminée par les caractéristiques de l'offre et de la demande sur le marché immobilier concerné. C'est donc par la connaissance des dynamiques locales et des valeurs de marché que l'on peut estimer le potentiel de valorisation d'un actif. « Il s'agit pour nous de déterminer s'il est opportun de lancer une opération de revalorisation, via une véritable étude de marché concurrentielle, et de préconiser aussi la destination – bureau, logement, commerce, hôtellerie –, parmi celles rendues potentiellement possibles par les règles d'urbanisme et les caractéristiques techniques du site, qui permettra

d'optimiser le prix de sortie. Surtout, au-delà des éléments chiffrés, notre expérience des transactions immobilières fournit des pistes de valorisation complémentaires, qui ne se trouvent dans aucune étude immobilière, » précise Abdallah Ould-Brahim.

CRÉATION DE VALEUR IMMATÉRIELLE

Les enjeux en matière d'image, de responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise apportent eux aussi de la valeur aux opérations de revalorisation. Choisir un projet qui préserve l'histoire d'une région et redonne vie à un tissu urbain génère des retombées positives tant pour l'image de l'entreprise que pour son intégration dans son territoire. La création d'emplois, le développement de commerces, services et équipements, la sécurisation et l'embellissement du paysage urbain, etc., tous ces impacts positifs qui découlent de la revalorisation d'un foncier attirent de nouveaux habitants. Un bon moyen de relancer l'économie et la dynamique de quartiers délaissés.



E-COMMERCE, LOGISTIQUE ET FRICHES INDUSTRIELLES, CHERCHEZ L'INTRUS !¹⁰

S'il n'est pas évident de prime abord, il existe pourtant un lien direct entre la généralisation du e-commerce et l'attrait croissant des promoteurs pour les friches industrielles. Avec l'accroissement des ventes en ligne, les besoins en logistique et en zones de stockage dans le fameux périmètre du dernier kilomètre sont en hausse. Dans un contexte de pénurie de surfaces vacantes à proximité des grandes agglomérations, la reconversion de friches industrielles en zones de stockage représente une formidable opportunité de valorisation foncière ! Et ce d'autant, que les politiques environnementales des grandes villes limitent souvent la circulation des camions, obligeant ainsi les entreprises de logistique à s'implanter en grande couronne. Une tendance à suivre !

⁹ Immobilier 2015 - Le Moniteur. Dossier Réhabiliter les friches p.52 et 53

¹⁰ Pour creuser le sujet : View point « Plus vite, plus près : e-commerce et logistique urbaine » par Déborah Boïco, CBRE, octobre 2016.

PROMOTEURS ET CBRE, UNE APPROCHE COMPLÉMENTAIRE

3 QUESTIONS à Stéphane Pons, Directeur Général Nexity Grand Paris

1

QUELLES SONT LES PARTICULARITÉS D'UN PROJET DE REVALORISATION FONCIÈRE ?

La mutation d'un site demande une réflexion approfondie. Il ne faut pas s'arrêter aux attentes de la ville, mais être créatif, dans le respect du cahier des charges. CBRE nous facilite la tâche en nous donnant une trame de projet très documentée et déjà validée par les services d'urbanisme.

2

QUEL INTÉRÊT DE TRAVAILLER AVEC UN INTERMÉDIAIRE ?

CBRE pilote des appels d'offres et nous met en lien avec des clients. Ils décryptent les enjeux administratifs, juridiques et financiers. Nous sommes entre professionnels et nous parlons le même langage !

3

QUELLES SONT LES PARTICULARITÉS D'UN APPEL D'OFFRE DE REVALORISATION ?

Dans sa réponse, le promoteur complète le projet élaboré par CBRE : modification du plan masse¹¹, montage financier, suggestions architecturales. La tendance est à l'architecture contemporaine et aux constructions durables pour la protection de l'environnement. Notre rôle est d'anticiper ces évolutions technologiques et d'être force de proposition.

¹¹ Études technique conçue par des architectes et des géomètres, qui situe le bâti à venir, sur son terrain en prenant en compte les règles de construction dictées par les lois d'urbanisme : hauteur, surfaces constructibles, hauteurs, volumes autorisés.

Maîtrise des délais et anticipation des recettes et des coûts : tels sont les deux facteurs clés de réussite d'un projet de revalorisation foncière.

REVALORISATION FONCIÈRE : MODE D'EMPLOI

D'après notre expérience, deux à quatre ans sont généralement nécessaires pour mener à bien un projet avec modification du PLU. Et la complexité des sujets à traiter est redoutable ! Sans une expertise pluridisciplinaire et une méthodologie structurée, se lancer dans une telle aventure pour devenir une véritable gageure pour l'entreprise.

RÉALISER UNE ÉTUDE DE MARCHÉ APPROFONDIE

Pas de projet de revalorisation d'un site sans une analyse préalable de l'offre et de la demande locales, par typologie d'actifs (site industriel, logements, site tertiaire, zone commerciale).

- Quels sont les produits les plus demandés ?
- Quelles sont les zones les plus dynamiques ?
- Quelle est la concurrence ?

Pour déterminer les grandes tendances, il existe de nombreux outils (études statistiques, volume des transactions, fichiers notariaux). Le plus déterminant reste bien sûr la demande des utilisateurs finaux. « C'est avant tout la demande sur le marché qui détermine la pertinence d'une opération de revalorisation, quelle que soit la qualité du scénario de revalorisation envisagé. En l'absence de débouchés, aucune valeur ne sera créée ! » précise Abdallah Ould-Brahim.

ÉTUDIER LA FAISABILITÉ TECHNIQUE

Pour apprécier pleinement l'attractivité d'un site et envisager au mieux son redéploiement, il est indispensable de réaliser un audit exhaustif intégrant des études de faisabilité technique. L'analyse des caractéristiques techniques du bâti existant – relevé de géomètre, esquisses architecturales – permet de déterminer s'il est transformable, dans quelles conditions et à quel coût ? La réalisation d'un diagnostic complet des sols (sondages, études de dépollution et désamiantage) ne doit pas être négligée au vu du fort impact d'éventuels coûts de retraitement sur le bilan financier du projet. Rappelons que les exigences en matière de dépollution varient en fonction de la destination finale du projet : elles sont beaucoup plus fortes dans le cas où des logements sont envisagés sur une friche industrielle.

LES 4 ÉTAPES DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Définir précisément le périmètre concerné et les zones de concurrence

1

Analyser et qualifier la demande : volumes et valeurs de transactions, références de transactions comparables, motivations des utilisateurs

2

Identifier l'offre concurrente actuelle et future

3

Déterminer les produits les plus attractifs en relation avec les dynamiques immobilières locales mises en évidence

4

CONNAÎTRE LES POLITIQUES LOCALES

En complément du PLU et des normes de constructibilité qu'il impose, la réglementation imposée par le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) est à prendre en compte. Il définit les projets d'aménagement, à l'échelle d'un bassin de vie, en lien avec les Projets d'Aménagement et de Développement Durable (PADD). Il assure la cohérence des politiques sectorielles intercommunales, inscrites aux PLH (Plan Local d'Habitat) ou encore au PDU (Plan de Déplacement Urbain). « *Pour trouver le scénario de reconversion idéal, une connaissance approfondie des textes et des politiques locales est indispensable* », explique Louis Pozzo di Borgo.

Par ailleurs, il est essentiel d'instaurer le plus en amont possible le dialogue avec les autorités locales, afin de déterminer comment le projet peut s'inscrire au mieux dans leur stratégie de développement territorial. La problématique de la création et du financement de nouveaux équipements et infrastructures, en lien avec le nouvel usage du site, peut en effet être une source de discordance qu'il convient d'anticiper. Car le soutien des autorités locales constitue un facteur de réussite clé, facilitant l'avancée et garantissant la pérennité du projet.

IDENTIFIER DES SCÉNARIOS DE REVALORISATION

La conjoncture économique, la démographie et les plans d'urbanisation évoluent dans la durée. Un site tertiaire peut se trouver, une décennie plus tard, dans une zone désertée, loin des infrastructures. Si son implantation avait du sens au moment de sa construction, il est désormais peu attractif en l'état. Tout l'objectif d'un projet de revalorisation est alors de créer un scénario permettant la renaissance du site, en adéquation avec les projets de la ville, la demande sur le marché immobilier et la faisabilité technique et réglementaire. « *Aucun projet ne se ressemble et chaque scénario de revalorisation fait l'objet d'une réflexion approfondie sur les potentialités d'un site, par rapport à son environnement et à son marché* », précise Abdallah Ould-Brahim.

TEMPS INCOMPRESSIBLE DES FORMALITÉS

- vente classique en l'état : 6 à 9 mois en l'absence de conditions suspensives
- vente avec étude de valorisation : 9 à 15 mois
- vente avec modification du PLU et obtention du permis de construire : 2 à 4 ans

LA FABRIQUE À AULNAY-SOUS-BOIS, UNE RECONVERSION PROMETTEUSE

La Fabrique est le projet de reconversion lancé par le groupe PSA pour son ancienne usine. L'objectif est double : accélérer la redynamisation économique du territoire par la création d'emplois tout en repensant l'organisation urbaine sur le long terme. Les 168 hectares seront peu à peu transformés pour accueillir différents programmes : pépinières d'entreprises, centre de formation pouvant accueillir jusqu'à 10 000 collaborateurs par an, musée et même maison de retraite sont à l'étude pour cette reconversion ambitieuse.¹²

LES PRINCIPALES VARIABLES DU BILAN PROMOTEUR :

- 1 surface de plancher constructible, en fonction des contraintes réglementaires
- 2 surface cessionnelle selon les destinations du projet (logements, commerces...)
- 3 coûts de dépollution
- 4 coûts et taxes d'aménagement
- 5 coût des études techniques
- 6 coûts de démolition/reconstruction/redéveloppement

¹²Etudes foncières n°168 juillet-août-septembre 2016 p.31

ÉTABLIR UN BILAN DE PROMOTION

Pour faciliter la compréhension de notre client et nous permettre d'estimer au mieux la valeur du terrain à partir du scénario retenu, il est important d'élaborer un premier budget prévisionnel. C'est aussi un bon moyen de valider la faisabilité économique du projet. Il s'agit d'une méthode de calcul « à rebours » : l'étude de marché concurrentielle préalablement réalisée permet d'évaluer la valeur potentielle des droits à construire générés par le site après reconversion (valeur après achèvement des travaux). En déduisant ensuite les coûts liés à la reconversion, augmentés d'une marge, on obtient ainsi la valeur résiduelle du site en l'état. « Un projet de reconversion de site industriel génère en moyenne 15 % de marge. Un projet de site tertiaire pourra dégager entre 7 % et 30 % de marge, et un projet de logement entre 7 % et 15 %.

Plus le risque est grand, plus la marge exigée par l'opérateur du projet sera importante, pour maîtriser et anticiper les coûts cachés », note Abdallah Ould Brahim.

DÉFINIR UNE STRATÉGIE COMMERCIALE

« Il faut cibler cinq à dix acheteurs, pas plus, de préférence déjà implantés sur le marché local : d'une part, car ils sont déjà connus des communes, d'autre part, parce que leur solidité financière est avérée. Grâce à notre connaissance des marchés et des acteurs locaux, nous aidons nos clients à piloter des appels d'offres efficacement, avec un calendrier de mise en œuvre réaliste », précise Gaël Jendron, Directeur Adjoint en charge du développement et montage d'opérations, CBRE GLS.

	ACTIFS À FAIBLE POTENTIEL DE REVALORISATION	ACTIFS À FORT POTENTIEL DE REVALORISATION
MODE DE CESSION	Cession en l'état	Cession en l'état ou après modification du PLU Avec ou sans conditions suspensives de modification du PLU et/ou d'obtention des autorisations administratives Voire après leur obtention une fois purgées de tous recours
MODALITÉS DE CESSION	Cession de gré à gré ou via appel d'offre ouvert, qui touche un large spectre d'acheteurs	Appel d'offres restreint, sur invitation, à 1 ou 2 tours

ACCOMPAGNER LA MISE EN VENTE

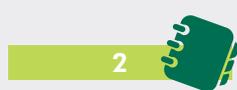
« Le pilotage de la vente / consultation représente une étape importante pour attirer les meilleurs acheteurs potentiels et maîtriser les risques et les délais », rappelle Gaël Jendron. Dans le cadre d'un appel d'offre restreint, cinq étapes doivent être respectées (exemple d'un appel d'offres restreint à deux tours).



1

L'engagement de confidentialité :

Un profil anonyme de l'opération est envoyé à des acheteurs ciblés. Les plus intéressés signent l'engagement de confidentialité pour participer à la suite de l'appel d'offres.



2

Memorandum d'information :

Un document plus détaillé est établi pour présenter le projet. Les signataires du memorandum recevront des documents techniques approfondis, ainsi que le règlement de l'appel d'offres.



3

Analyse des offres préliminaires non engageantes et négociations :

Il s'agit d'un premier tour des offres préliminaires, en vue d'une short-list.



4

L'engagement de confidentialité :

Les potentiels acheteurs short-listés ou le candidat en exclusivité auront accès à des documents techniques et juridiques plus poussés pour affiner leurs offres.



5

Sélection, négociation et signature :

L'exclusivité est donnée à la meilleure offre ferme. Une phase de négociation permet d'assurer une marge vendeur optimale.

LES ÉTAPES CLÉS

1



Faire une étude de marché
par typologie d'actifs

Réaliser un audit technique



2

3



Maîtriser les contraintes
imposées par la législation

Définir des objectifs précis
et un calendrier réaliste



4

5



Construire un scénario
adapté aux attentes de la ville

Élaborer un montage
financier solide



6

7



Soigner le dialogue avec
toutes les parties prenantes

Maîtriser le temps
et le calendrier



8

TÉMOIGNAGE

SAFRAN, UN PROJET DE REVALORISATION MAIN DANS LA MAIN AVEC LA COMMUNE

Dans le cadre du regroupement à Eragny de l'ensemble de ses activités de R&D implantées dans le Val d'Oise, Safran s'est lancé dans une opération de revalorisation foncière du site d'Argenteuil, construit en 1927, qui ne répondait plus aux exigences d'un centre de R&D moderne. Après des premiers contacts avec la commune, le groupe a fait appel à CBRE.

« La politique immobilière de Safran exige une optimisation de nos opérations de cession qui, de fait, s'inscrivent généralement dans un projet de redéveloppement urbain. Quitter un site proprement, en le dépolluant et en s'assurant que sa reconversion répond aux attentes de la ville et des riverains est une question de responsabilité sociétale et environnementale. C'est essentiel pour l'image de l'entreprise. La cession du site d'Argenteuil, situé dans un environnement urbain caractérisé par un habitat individuel et collectif, implique une modification de PLU. Cette modification permettra de construire un groupe scolaire et des logements de gabarit différent afin d'assurer une évolution urbaine naturelle dans le respect du tissu existant. L'accompagnement de CBRE a permis de discuter sereinement avec les élus et la Direction de l'urbanisme, l'objectif étant de trouver un consensus satisfaisant pour tous. Nous sommes avant tout des industriels ! Pour un projet de cette envergure, se faire accompagner par des experts de l'immobilier garantit le choix du meilleur scénario de revalorisation ainsi que l'optimisation de l'opération commerciale.

Loïc Blin,
Directeur des Affaires
Immobilières du groupe Safran



CONCLUSION

Préparer le plan de revalorisation d'un site obsolète représente un exercice délicat de gestion de projet : implication de multiples acteurs, enjeux parfois divergents, notamment parmi les élus locaux et les services d'urbanisme. Les compétences nécessaires pour mener à bien un tel exercice sont plurielles : urbanistiques, architecturales, techniques, commerciales, financières, etc.

Les directeurs immobiliers le reconnaissent volontiers, piloter de tels projets n'est pas toujours de leur ressort. Si de toutes nos missions de revalorisation foncière, nous ne devons retenir que trois enseignements, ils seraient les suivants :



Connaître son site pour bien évaluer ses potentialités



Définir des objectifs réalistes en suivant un calendrier rigoureux



Entretenir un dialogue de qualité avec les différentes parties prenantes

En s'appuyant sur un processus maîtrisé et avec l'appui de professionnels rôdés à l'exercice, créer de la valeur foncière est possible, quel que soit le type d'actif, même obsolète ! À l'heure où le foncier urbain est devenu une denrée rare et précieuse, il importe plus que jamais d'oser se lancer dans des projets de revalorisation des sites délaissés, qui pèsent aujourd'hui comme des poids morts dans le portefeuille immobilier de certaines entreprises.

CBRE *Build on
Advantage*

**145 - 151 rue de Courcelles
75824, Paris Cedex 17**

**T: +33 1 53 64 00 00
www.cbre.fr**

Contacts CBRE

christelle.bastard@cbre.fr
abdallah.ould-brahim@cbre.fr
l.pozzodiborgo@cbre.fr
gael.jendron@cbre.fr

Suivez nous



À propos de CBRE

Numéro 1 mondial de l'immobilier d'entreprise, CBRE propose ses services aux utilisateurs, propriétaires, investisseurs du monde entier. Qu'il s'agisse de conseil, de commercialisation, d'aménagement d'espace, d'investissement, de gestion immobilière ou d'expertise, nous avons la capacité de mobiliser l'ensemble de notre réseau, à Paris, en régions et partout dans le monde pour couvrir l'ensemble des besoins immobiliers des entreprises.

En France, 1 120 collaborateurs, passionnés par l'immobilier, construisent pour nos clients des réponses personnalisées, qu'il s'agisse de renforcer leur attractivité pour leurs salariés, d'améliorer les performances opérationnelles ou de conquérir de nouveaux marchés. Nous aidons les entreprises à concevoir l'immobilier comme une opportunité de création de valeur.