

Comment l'immatériel va-t-il s'intégrer dans la valorisation immobilière ?

Denis FRANÇOIS

Senior Advisor
CBRE Holding

Grégory CLOTEAUX

Manager
GOODWILL MANAGEMENT

Réunion du 28 septembre 2017

Comment l'immatériel va-t-il s'intégrer dans la valorisation immobilière ?

Denis FRANÇOIS

Senior Advisor
CBRE Holding

Réunion du 28 septembre 2017

LA VALEUR IMMATERIELLE

Présentation de Denis FRANCOIS

REUNION IEIF DU 28 SEPTEMBRE 2017



CONTEXTE

✓ Des valeurs immobilières émergentes à foison

- Valeur verte
- Valeur de connexion
- Valeur immatérielle
- Valeur de sécurité
- Valeur stabilisée de marché
- Valeur de flexibilité ou réversibilité

✓ Des caractéristiques communes

- Pas de définition légale ou dans les standards professionnels
- Approche pas évidente, outils et délais nécessaires pour en appréhender la portée

✓ La question rituelle à l'expert / évaluateur

✓ Situation actuelle confuse ou complexe

- Certificats
- Labels
- Ratings (CIBE, HQR...)

✓ Les étapes

- Le parc immobilier
- Le(s) benchmark(s)
- Du benchmark à l'évaluation

- ✓ Pour la valeur immatérielle
 - Des critères qualitatifs ou plus subjectifs
 - Des critères quantitatifs plus objectifs

- ✓ L'évaluation de la valeur immatérielle au travers des principales méthodes d'expertise
 - Comparaison
 - Coût de remplacement / composants
 - Capitalisation
 - Actualisation des flux (DCF)

Comment l'immatériel va-t-il s'intégrer dans la valorisation immobilière ?

Grégory CLOTEAUX
Manager
GOODWILL MANAGEMENT

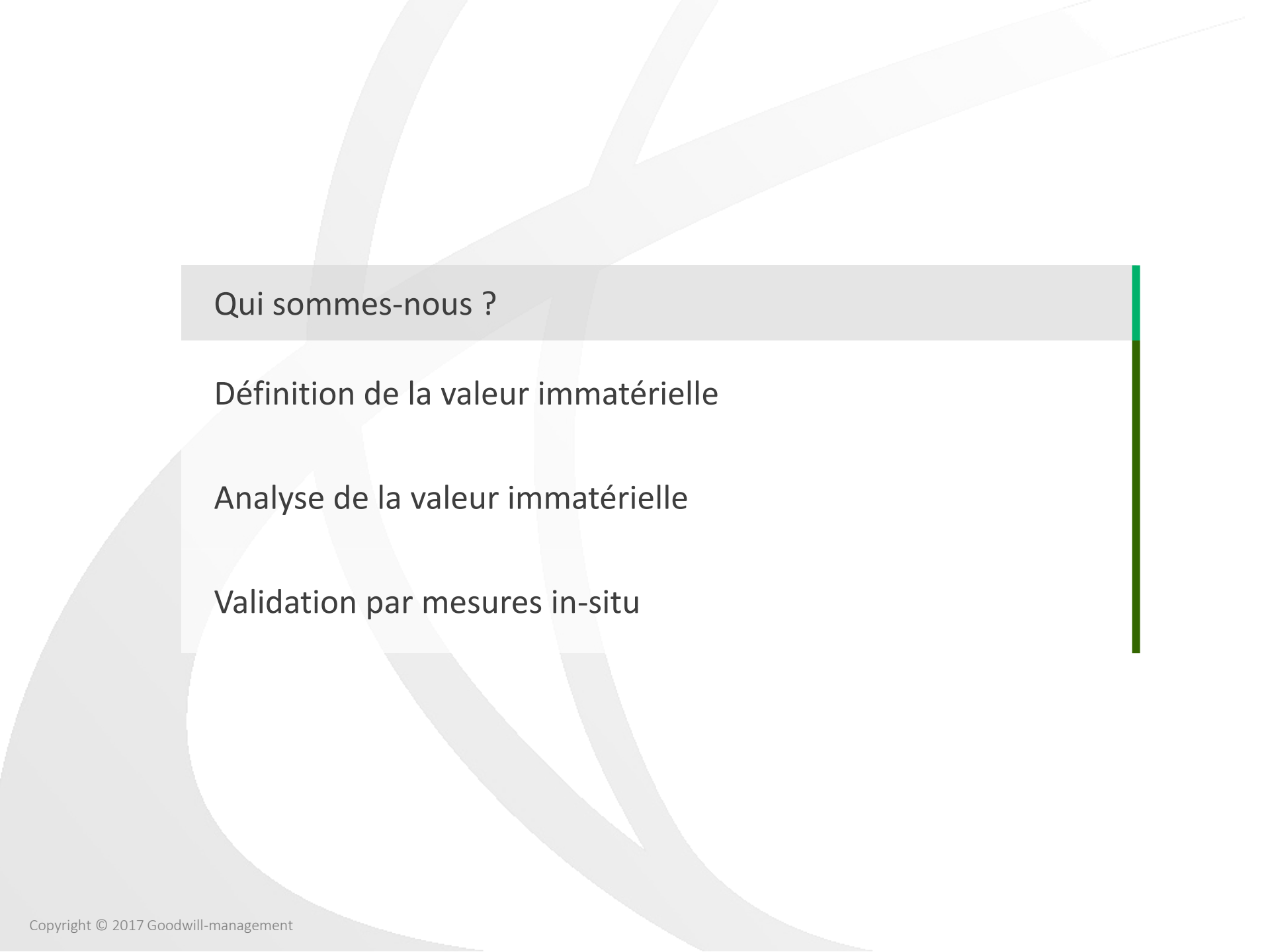
Réunion du 28 septembre 2017



Cabinet de conseil
en performance
économique
responsable

MESURE DE LA VALEUR IMMATERIELLE REUNION IEIF

28 SEPTEMBRE 2017



Qui sommes-nous ?

Définition de la valeur immatérielle

Analyse de la valeur immatérielle

Validation par mesures in-situ

En anglais, goodwill signifie “survaleur”
et “bonne volonté”

Notre conviction se résume en une phrase :

“les valeurs créent de la valeur

Cabinet de conseil en
**performance
économique** et
finances
responsables
créé en

2003

20 consultants &
chercheurs

2,1 M€

CA en 2015

**Les valeurs
créent de
la valeur**

Notre vocation :
Aider nos clients à
créer de la **richesse
autrement** et à
mesurer la **richesse
autrement**

Nous sommes leader en France en

**Capital immatériel
des entreprises, des
bâtiments et des
territoires**

Nous sommes leader en France en

**performance
économique de la RSE**

Nous sommes leader en France en

études **socio-
économiques** intégrant
l'immatériel

NOS 3 EXPERTISES

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE
DES ENTREPRISES

CAPITAL IMMATÉRIEL

FINANCE ET ÉCONOMIE
RESPONSABLES

Notre offre en 3 expertises et appliquée à 3 domaines

NOS 3 DOMAINES

>

ENTREPRISE

BÂTIMENT

TERRITOIRE

Quelques réalisations dont nous sommes fiers:

**700 millions
d'euros**

La valeur de l'INPI

2/3

de la Valeur d'une
entreprise est
immatérielle

60 milliards d'euros

Le coût de l'absentéisme en France

**La Défense,
6ème**

dans notre évaluation du
capital immatériel des
grands quartiers d'affaires
mondiaux

La CCI du Loiret
rapporte
à son territoire

9 fois

ce qu'elle lui
coûte

6 à 9 %

de gains de productivité pour une entreprise
qui incite ses salariés à faire du sport soit un
impact de

+1 à +14 %

sur la rentabilité...

**Accroître la diversité
du capital humain
d'une entreprise est
RENTABLE**

La conduite
d'une politique
**ISO 14 001 est
RENTABLE**

1700 milliards d'euros
Valeur du territoire des
Alpes

Qui sommes-nous ?

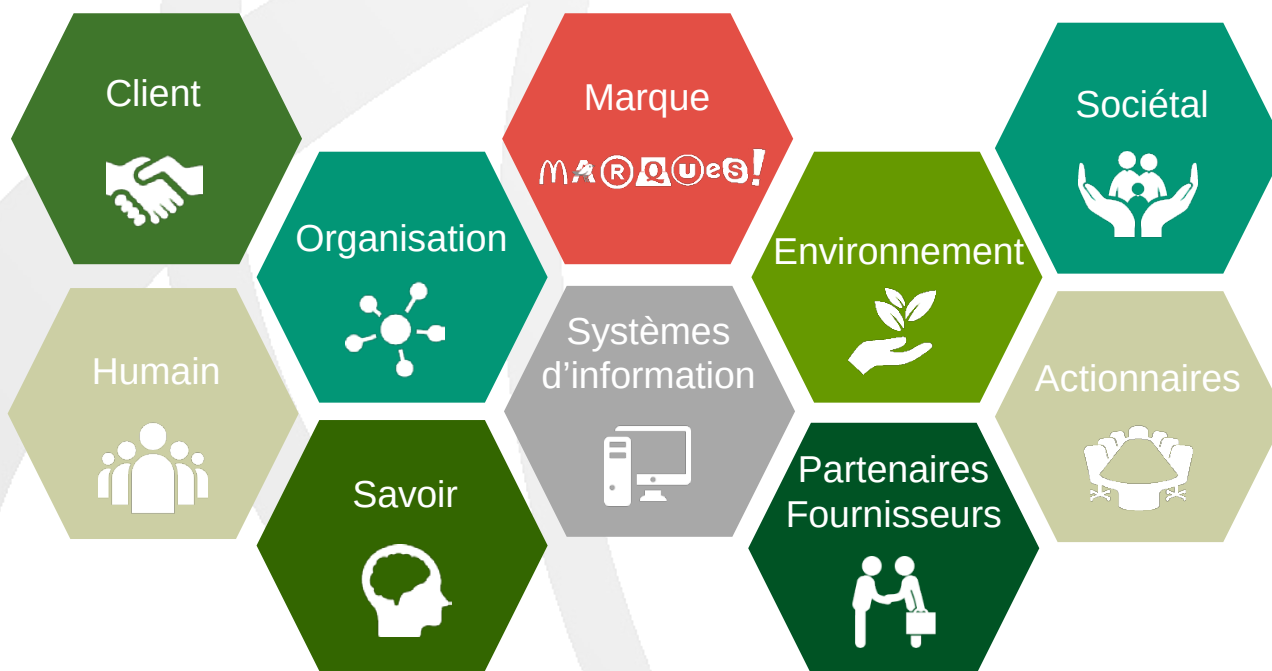
Définition de la valeur immatérielle

Analyse de la valeur immatérielle

Validation par mesures in-situ

DÉFINITION DE LA VALEUR IMMATERIELLE

Valeur immatérielle : un concept de micro-économie qui désigne toute la richesse extracomptable d'une entreprise.



Aujourd'hui, l'immatériel représente environ **2/3** de la valeur des entreprises contre **1/3** pour leur valeur comptable.

Valeur immatérielle d'un bâtiment : A l'instar d'une entreprise, il s'agit du « goodwill » du bâtiment (écart entre sa valeur comptable et sa valeur de transaction). Ce goodwill augmente si le bâtiment est plus attractif : plus de demande donc amélioration de la valeur DCF (diminution du taux de vacances par exemple). La valeur immatérielle d'un bâtiment est donc la valeur générée par les moyens et services fournis par le bâtiment à destination du bien-être des usagers. On parle alors de **valeur d'usage**. **Dans le cas d'un bureau, elle peut s'exprimer par un gain sur la productivité.**

La caractérisation de la valeur d'usage est répartie selon 4 composantes d'un bâtiment

Qualités techniques du bâtiment :

- Écoconception
- Durabilité des matériaux
- Performance thermique
- Etc...

Évaluation de l'emplacement :

- Mobilité
- Services externes
- Emplacement
- Etc...



Qualités fonctionnelles pour l'occupant :

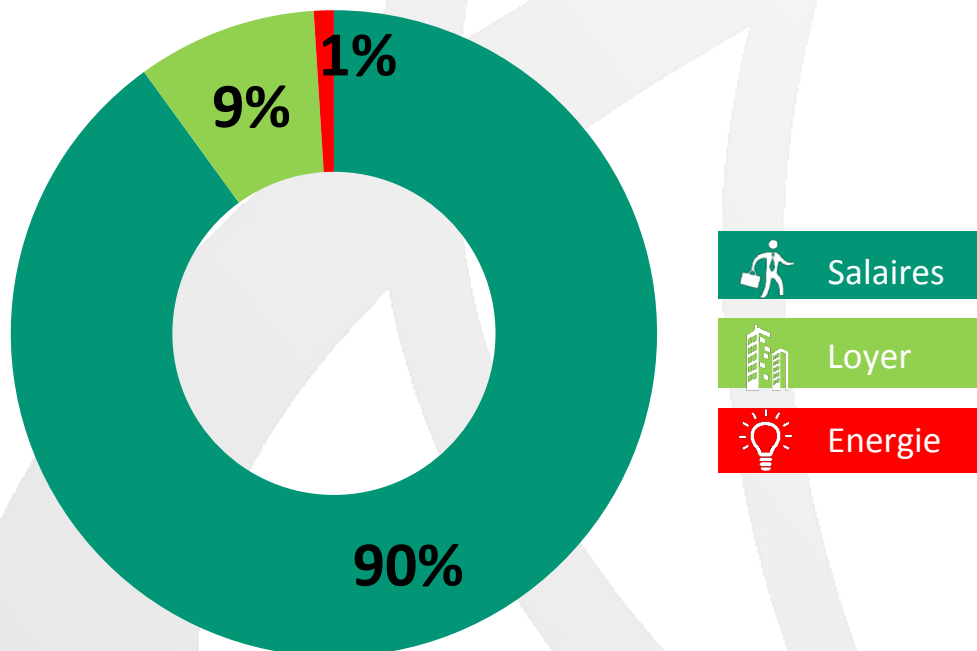
- Aménagement intérieur
- Services internes
- Confort acoustique
- Etc...

Mesure de la valeur apportée par un bâtiment à son territoire :

- Préservation de la biodiversité
- Intégration urbaine
- Gestion des flux extérieurs
- Etc....

Pourquoi est-ce important ?

Ci-dessous la répartition des coûts d'un bureau au m²



Source : US Department of Labor, 2010

Au-delà du loyer et des coûts d'exploitation de l'immeuble, il est donc nécessaire de regarder l'ensemble des coûts induits par l'immobilier.



L'absentéisme, le turnover ou encore les **heures de présences non travaillées** peuvent engendrer des coûts de dizaines de milliers d'euros par salarié

L'investissement le plus stratégique est donc celui qui concerne le bien-être et le confort des **salariés** pour une meilleure **productivité**.

Qui sommes-nous ?

Définition de la valeur immatérielle

Analyse de la valeur immatérielle

Validation par mesures in-situ

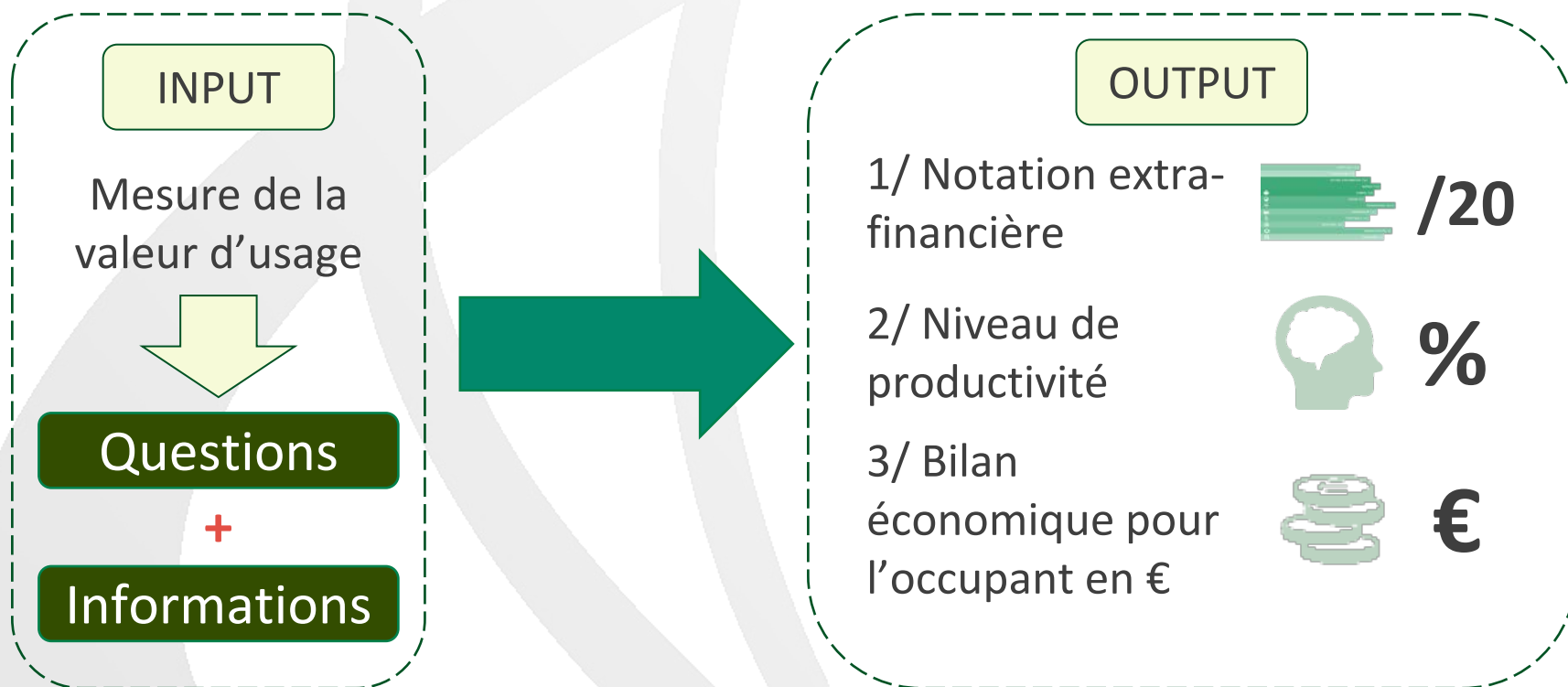
Historique travaux Goodwill-management

- Début 2008 : Travaux sur la financiarisation de la valeur immatérielle des bâtiments avec le promoteur immobilier SERCIB.
- 2009 : Travaux engagés avec GECINA sur la valeur immatérielle et notamment sur la biodiversité
- Depuis 2009 : Travaux avec BOUYGUES Construction, UNIBAIL, EPADESA, EDF, FONCIERE DES REGIONS, SANOFI, EFIDIS, etc....

L'ensemble de ces travaux nous a permis de développer une méthode d'évaluation issue de Thésaurus Bercy (Evaluation de la valeur immatérielle d'une entreprise – 2010) :

Thésaurus Ecopolis.

Thésaurus-Ecopolis est un référentiel de mesure de la valeur d'usage de l'immobilier dont la méthode peut être synthétisée de la manière suivante :



Approche mathématique de la productivité

$$P = \frac{Q}{C}$$

(Q) Quantité de biens ou de services produits



Vitesse de travail maximale



Temps de travail



Efficacité au travail

(C) Coûts de production



Heures de travail



Salaire horaire

Inclus le salaire annuel du salarié chargé,
le surcoût lié à l'absentéisme, au turnover, au
manque d'efficacité ou aux retards



Intégration de standards de comparaison

L'intérêt principal de cette méthode est de proposer une évaluation du gain de productivité généré par les qualités intrinsèques du bâtiment et de son aménagement.

Notre méthode propose ainsi la comparaison du projet étudié avec des standards prédéfinis permettant de déterminer ce gain.

- Standard Performant : Correspond à un bâtiment de construction récente
- Standard de Base : Correspond à un bâtiment de construction des années 2000 / 2005
- Standard Peu Performant : Correspond à un bâtiment de construction des années 1980

Donc cela permet de calculer : $\text{Gain} = \frac{\Delta Q}{\Delta C}$

ANALYSE DE LA VALEUR IMMATÉRIELLE

Exemples de facteurs qui impactent la productivité :

		Leviers liés au bâtiment	Leviers liés à l'emplacement
Thématique de la productivité	Q	Motivation	Le temps de transport, la proximité de commerces, la sécurité du quartier
		Sérénité (Bien-être cognitif)	
		Bien-être physique	La fatigue générée par les déplacements.
	C	Les retards possibles	La fréquence et la fiabilité des transports en commun.
		Absentéisme	
		Heures de présence non travaillées	La proximité de commerces et services, la proximité des clients et partenaires.
		Turnover / Coût de remplacement	L'implantation dans un bassin d'emploi, la capacité à attirer / retenir des talents.

Tous ces aspects ont des effets quantifiables sur la productivité des collaborateurs et ont fait l'objet de nombreuses études académiques depuis 1990.

Valeur académique des travaux

L'agrégation de publications académiques sur l'ensemble de ces impacts a permis de constituer une base de données de valeur d'impact significative.

Dans notre méthodologie, si plusieurs études sur un même sujet évoquent des résultats différents, alors la valeur la plus pertinente est considérée afin de ne pas « surperformer » les valeurs de productivité en lien avec les résultats issus de nos tests in-situ.

Exemples de l'impact de la conception sur la productivité :



Un bon éclairage améliore le confort des utilisateurs et peut permettre d'améliorer la productivité des employés entre **5% et 47%**.

Source : *Lovins, 2004.*



La présence de nature à l'intérieur ou à l'extérieur du bâtiment entraîne une augmentation de la productivité de **7 à 12%**.

Source : *Heschong, 2003*



Le bruit exerce une pression sur les employés pouvant entraîner une perte de productivité de **8%**.

Source : *Leaman, 2004.*



Un bâtiment mal conçu peut occasionner des maladies récurrentes et de l'absentéisme.

25 à 30% de l'absentéisme d'une entreprise serait ainsi lié à la qualité intrinsèque du bâtiment. Soit avec 4,5% d'absentéisme une augmentation probable de **1,1% de la productivité**

Source : *Preller, 1990.*



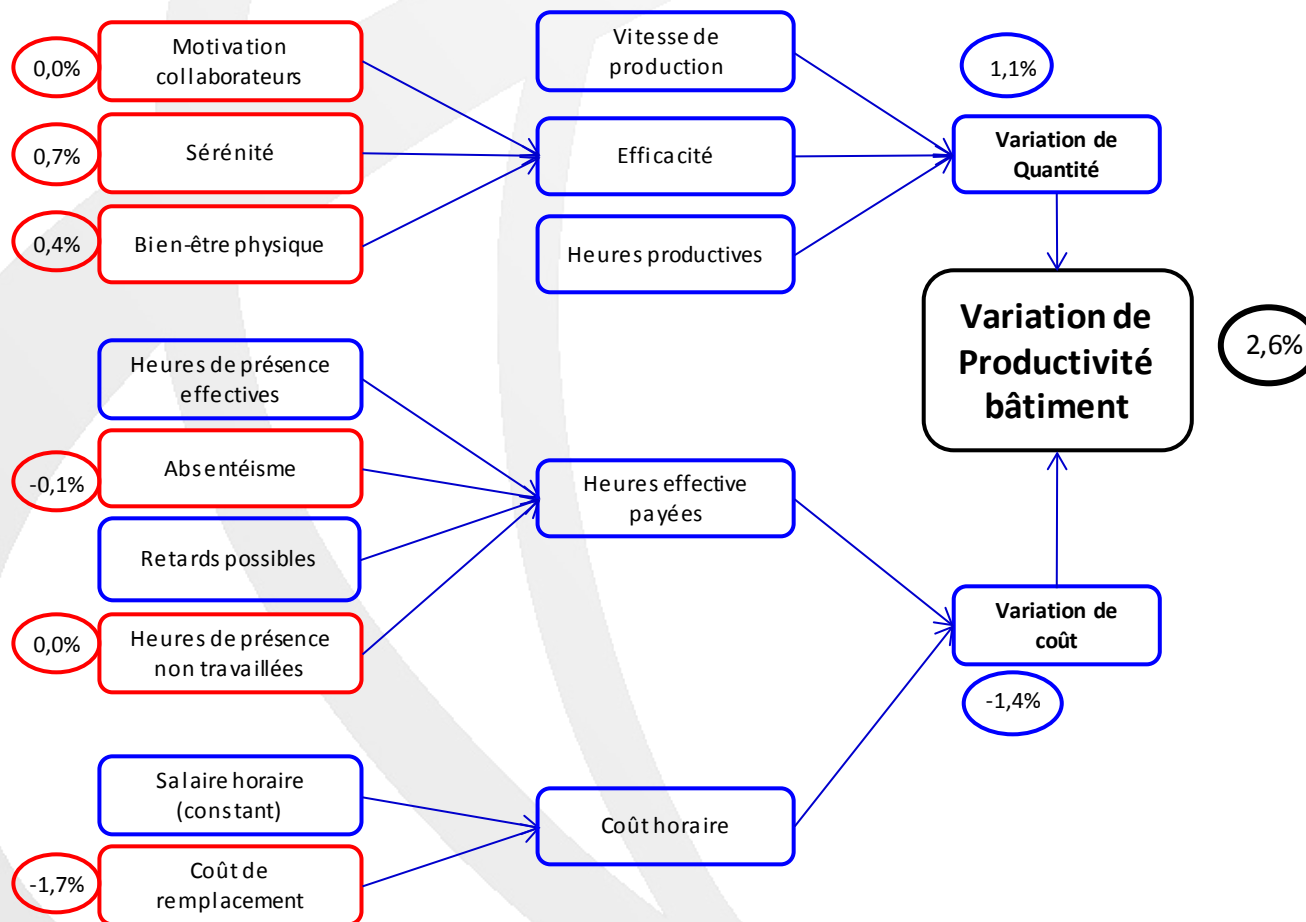
La localisation d'un bâtiment est essentielle pour l'attractivité : une moindre centralité peut entraîner une perte de productivité de **10%**.

Source : *Roland Berger, 2012.*

6% à 15% du turnover d'une entreprise sont dus à une mauvaise centralité du lieu de travail.

Source : *Technologia, 2013.*

Méthode de calcul : Arbre de productivité



Les grandes étapes d'une évaluation de la valeur immatérielle

Collecte de données

- Analyse des plans / Visites des bâtiments
- Réalisation d'entretiens

Notation extra-financière

- Evaluation des actifs

Bilan pour l'occupant

- Mesure des services rendus aux occupants

Valorisation financière

- Intégration des avantages économiques sur la valeur des actifs

La notation extra-financière

L'évaluation nécessite de renseigner les questions de l'outil (environ 400) afin de pouvoir réaliser une notation extra-financière comparative entre le bâtiment étudié et les standards.

Exemple de question :

Questions	Réponses possibles	Note	Bâtiment étudié	Standard Performant	Standard De base	Standard Peu Performant
L'aménagement des bureaux a-t-il été conçu de manière ergonomique, notamment pour éviter les TMS ?	Aménagement intégrant plusieurs types de position de travail et mobilier adaptable en hauteur	20	-	15	10	5
	Aménagement intégrant plusieurs types de position de travail sans mobilier adaptable en hauteur	15				
	Aménagement standard intégrant 2 types de position de travail	10				
	Aménagement standard et mobilier non adapté	5				
	Aménagement et mobilier non adapté	0				
	Non applicable	NA				

La valorisation financière

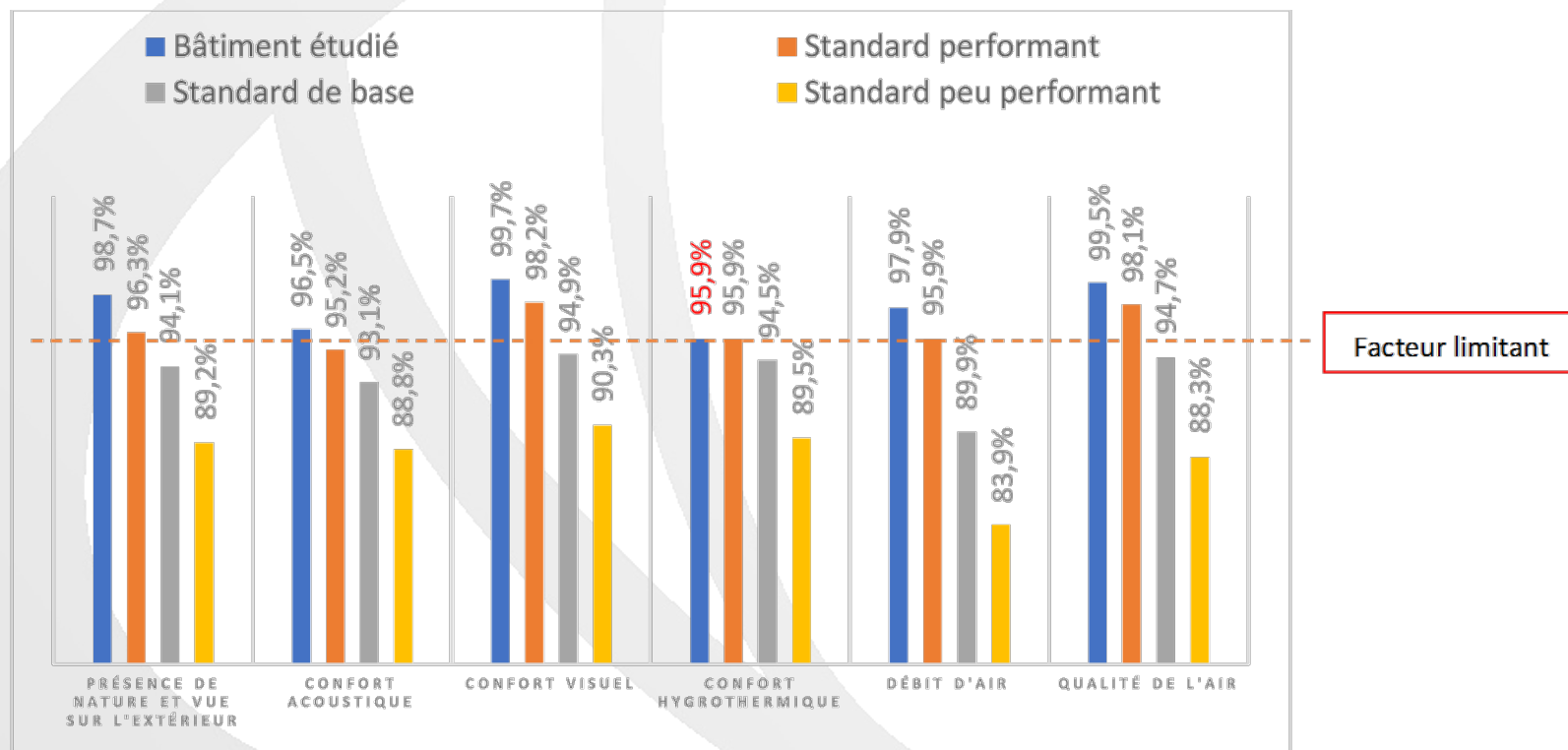
L'évaluation permet à terme de déterminer une valorisation financière des moyens mis en œuvre en tenant compte à la fois du gain / perte de productivité, du loyer et des charges.

Estimation à surface et nombre de salariés équivalent

		Bâtiment évalué / Standard performant		Bâtiment évalué / Standard de base		Bâtiment évalué / Standard peu performant	
		€/an	Variation de la productivité humaine (%)	€/an	Variation de la productivité humaine (%)	€/an	Variation de la productivité humaine (%)
GAINS/PERTES RELATIFS A LA PERFORMANCE DES OCCUPANTS	Gain/Pertes probables - Total	4 098 545	0,83	19 856 278	4,14	70 302 270	16,27
GAINS/PERTES RELATIFS A LA PERFORMANCE DU BATI	Loyer et taxes	0		- 6 043 650		- 10 072 750	
	Charges fixes (maintenance, nettoyage...)	0		275 993		551 987	
	Consommation eau et énergie	3 953		803 663		816 747	
	Gain/Pertes certains - Total	3 953		- 4 963 994		- 8 704 016	
TOTAL GAINS/PERTES		4 102 498	0,83	14 892 284	3,00	61 598 253	12,40

Facteur limitant

Dans notre modèle, la variation de productivité est liée à l'efficacité des moyens mis en œuvre. Une notion de facteur limitant y est intégrée afin de pouvoir mettre en exergue les axes d'amélioration.



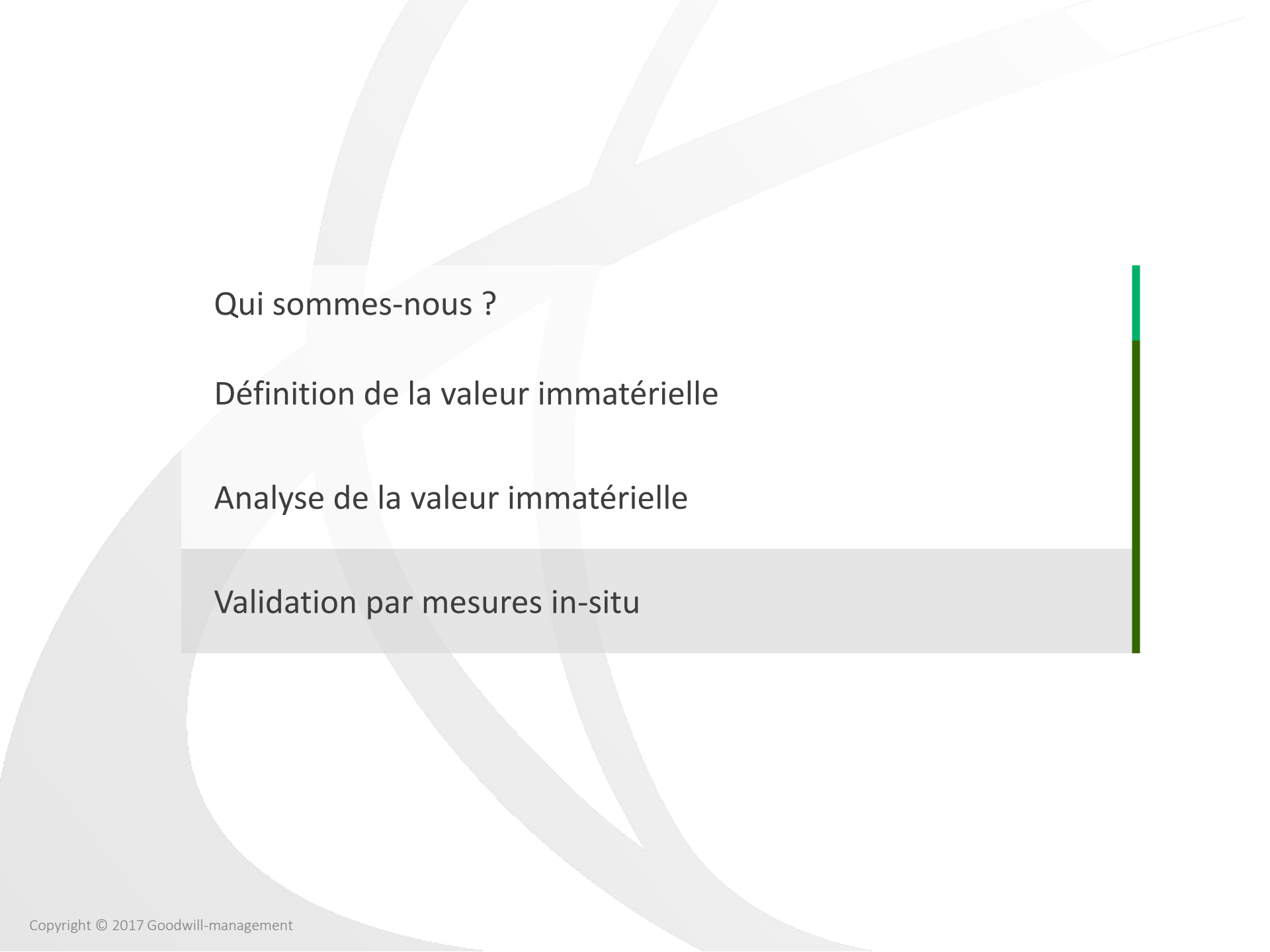
Objectif de la méthode

L'objectif de notre méthodologie est triple :

- Etre capable de **qualifier et de quantifier l'impact d'un bâtiment** sur le confort et la productivité des occupants.
- Faire de la valeur immatérielle un **élément différenciant** et déterminant quant au choix de son immeuble de bureaux.
- Intégrer cette méthode dans le **calcul du DCF** (en cours)

Les scénarios d'utilisation du modèle sont multiples :

- **Valider les choix de conception** en phase amont pour conforter la pertinence des choix programmatiques
- Comparer différents bâtiments entre eux pour que la valeur immatérielle devienne un **argument de différenciation**, de positionnement du produit.
- Analyser les variantes proposées dans le cas d'une rénovation et **qualifier la rentabilité élargie** d'une opération grâce à la valeur immatérielle.
- Etudier un bâtiment en phase d'exploitation / maintenance pour être **force de proposition** sur des scénarios futurs d'utilisation.



Qui sommes-nous ?

Définition de la valeur immatérielle

Analyse de la valeur immatérielle

Validation par mesures in-situ

Création d'un groupe de travail sur la valeur d'usage dans le tertiaire : 2015

L'une des critiques les plus souvent formulées à l'égard de ces travaux portait sur le modèle de productivité : il était certes fondé sur des travaux scientifiques du meilleur niveau mais la formule d'intégration de tous les paramètres demeurant empirique, il était possible qu'elle produise des résultats théoriques assez différents de résultats réels.

Des tests in situ réalisés depuis 2015 ont depuis prouvé la validité du modèle théorique.

Les membres du groupe de travail :

- BNP Paribas Real Estate
- Bolloré Logistics
- Bouygues Construction
- EDF
- Engie
- Foncière des Régions
- Gécina
- Ivanohe-Cambridge.
- Saint Gobain
- Sercib

Mesures in-situ

Les travaux réalisés dans le cadre des phases 1 (2015) et 2 (2017) ont permis de :

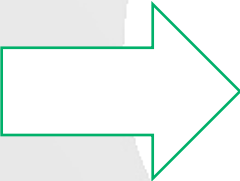
1

Consolider et améliorer les sources académiques sur la productivité ; faire l'inventaire exhaustif des paramètres qui influencent **l'efficacité** et trouver la meilleure équation de leur intégration ; redéfinir les bâtiments « standards » intégrer de nouvelles thématiques (aménagement intérieur, services, art et architecture et biophilie)

2

Confirmer par un questionnaire adressé aux occupants que les notes théoriques reflètent la réalité d'usage (correspondances entre le ressenti des occupants et la notation théorique)

3



Valider le modèle de productivité théorique ainsi obtenu et cela dans son ensemble par le biais de mesures in-situ de la productivité réelle (tests Lumosity)

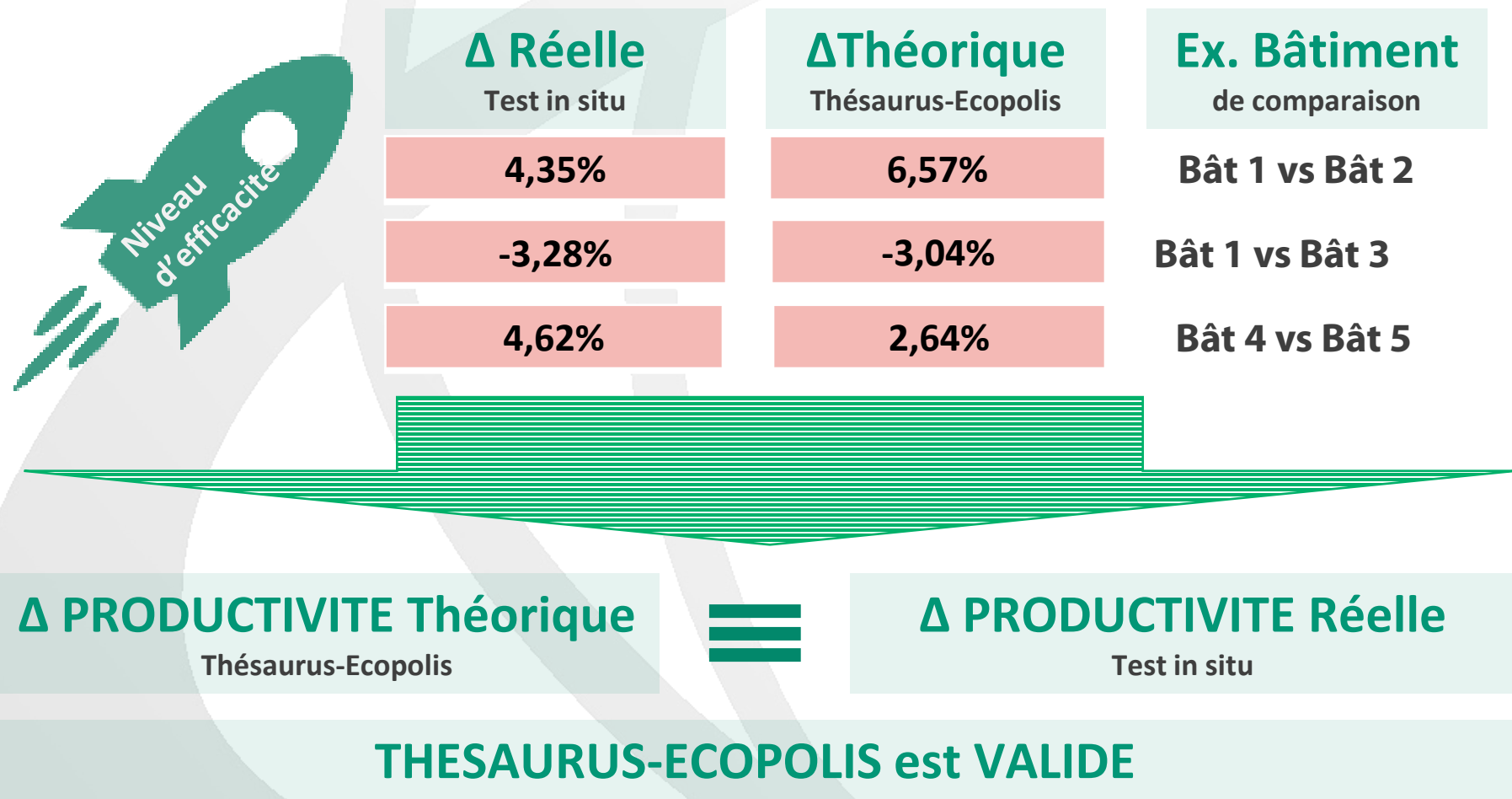
Périmètre de l'étude

- Echantillon de bâtiments
 - 14 bâtiments répartis sur l'Ile de France (5 sur la phase 1 et 9 sur la phase 2)
 - Surfaces et anciennetés différentes
- Panel de testeurs
 - 30 testeurs
 - Typologie d'âge et de sexe différente
- Outil de mesure
 - Lumosity : Outil réalisé par une Université américaine
 - 10 jeux à réaliser en 2 sessions sur une journée de travail type

Même testeur sur même outil donc impact immédiat de l'environnement de travail sur les résultats

VALIDATION PAR MESURE IN-SITU

Enseignement principal de la phase 1 : la formule de calcul de l'efficacité (principal paramètre du modèle) est validée par les tests in situ.



POUR NOUS CONTACTER

CLOTEAUX Grégory

 +33 1 49 26 05 49 / +33 6 61 86 25 96

 gregory.cloteaux@goodwill-management.com

 46, bd de Sébastopol – 75003 Paris



Comment l'immatériel va-t-il s'intégrer dans la valorisation immobilière ?

Denis FRANÇOIS

Senior Advisor
CBRE Holding

Grégory CLOTEAUX

Manager
GOODWILL MANAGEMENT

Réunion du 28 septembre 2017