



Étude de modernisation 2015

# Réaffectation des bâtiments de bureaux Mythe ou réalité?



Avec la collaboration de JLL.



Implenia®



# Table des matières

## Éditorial

<b>1 Comparatif de la conjoncture et des marchés de la location</b>	<b>7</b>
1.1 Environnement économique	7
1.2 Tendance du marché du logement locatif en Suisse	8
1.3 Tendance du marché des bureaux en Suisse	10
1.4 Potentiels de réaffectation : conclusions	12
<b>2 Potentiel local de réaffectation</b>	<b>15</b>
2.1 Potentiel dans les grands centres urbains	15
2.2 Conditions locales des emplacements et des marchés	16
2.3 Sites présentant localement un potentiel de réaffectation élevé	18
Genève	18
Bâle	19
Zurich	20
<b>3 Rentabilité des réaffectations</b>	<b>23</b>
3.1 Tour d'horizon à 360° des potentiels	23
3.2 Étude de cas : récapitulatif des coûts pour les bureaux et logements	24
3.3 Potentiel des immeubles de bureaux à l'état neuf	26
3.4 Potentiel des immeubles de bureaux nécessitant un assainissement	27
3.5 Un facteur décisif : la définition du produit	28
<b>4 Bilan</b>	<b>31</b>
Résumé	31
<b>Implenia Modernisation</b>	<b>32</b>
Vue d'ensemble de nos prestations	32
<b>Mentions légales</b>	<b>35</b>



# Éditorial

## Chères lectrices, chers lecteurs,

Le parc immobilier, qui répond à un besoin fondamental en matière de logement, présente encore d'autres facettes : tout à la fois lieu d'activité, produit de placement et consommateur d'énergie et d'espace, l'immobilier se trouve tiraillé entre toute une série de facteurs sociaux, économiques et politiques. Nous observons donc, à juste titre, diverses contradictions. D'une part, un consensus s'est imposé : d'un point de vue écologique et économique, les nouveaux logements doivent être proches des centres-villes et de nos lieux de travail. Dans ce domaine, la vision du canton de Zurich est un modèle de clarté. Les 280 000 habitants supplémentaires que pourrait accueillir le canton, comme le prévoit la stratégie à long terme de développement territorial à l'horizon 2040, s'établiront, dans leur très grande majorité (80%), dans les zones urbaines. D'autre part, toujours à Zurich, diverses initiatives écologiques et des craintes par rapport à la croissance viennent entraver des projets ambitieux de nouvelles constructions. Certes, le monde politique et la société appellent de leurs vœux la densification des constructions mais cette vision est difficile, voire impossible à appliquer dans la pratique.

### La solution : développement et rénovation du parc existant

De nombreux investisseurs s'éloignent toujours plus des centres-villes pour réaliser de nouvelles constructions, troquant ainsi des risques de nature politique contre des risques accrus de bâtiments vacants. Le parc immobilier urbain recèle pourtant un potentiel

considérable. Son développement consiste à accroître l'espace, à préserver les structures ou à optimiser l'utilisation des bâtiments là où de nombreuses personnes vivent et travaillent déjà. Si le parc immobilier ne voit guère sa situation évoluer en dépit des nombreuses opportunités de densification et d'optimisation, il faut y voir la conjonction de plusieurs éléments : complexité du droit de la construction, vision erronée des risques de construction et, parfois, absence de solutions rationnelles comparativement à de nouvelles constructions en dehors des centres-villes.

### Les clés du succès : l'analyse des coûts et des potentiels

Implenia a pris conscience du potentiel du parc immobilier et a décidé il y a deux ans et demi, pour la division modernisation, d'associer sa longue expérience dans le domaine de la transformation à celle d'autres experts. Cette coopération a permis la mise en place d'une offre unique couvrant l'ensemble de la chaîne de création de valeur, du premier concept de développement jusqu'à la modernisation d'un objet clés en main. Les préoccupations que l'on rencontre fréquemment, en rapport avec la difficulté de calculer les coûts des transformations, jouent un rôle essentiel au tout début du processus de conseil. La mise en parallèle d'une première estimation approximative des coûts et des rendements potentiels des différentes utilisations permet aux propriétaires d'identifier de manière précoce les opportunités de développement que recèle un bien immobilier.



Adrian Wyss, Responsable de la division  
Modernisation & Development

### L'utilisation d'un bien : une notion en pleine mutation

L'utilisation d'un bien immobilier ne doit plus forcément correspondre à l'idée que l'on s'en faisait initialement. Les marchés locaux évoluent, tout comme les exigences de la population, des occupants et des utilisateurs des biens. À Zurich, Genève et Bâle notamment, de grandes entreprises de services ont transféré leurs sites en périphérie, permettant ainsi la réalisation de nouveaux projets dans les centres-villes. La question de savoir si on peut transformer des bureaux vides en nouveaux appartements est régulièrement débattue et n'est pas nouvelle. Toutefois, nous estimons qu'il est temps de réévaluer la situation du point de vue de l'économie et de la construction. Après analyse de l'évolution du marché, des conditions offertes par les sites, des critères afférents aux objets et des facteurs de coûts en termes de placements, nous arrivons à la conclusion suivante : le potentiel est là et il est tout à fait possible de le concrétiser. Les prérequis : des concepts de projet innovants, des estimations précises des coûts et une expérience éprouvée dans le domaine des transformations.

J'ai le plaisir de vous présenter cette étude de modernisation d'Implenia et vous en souhaite une agréable lecture.

Adrian Wyss,  
Responsable de la division  
Modernisation & Development





# 1 Comparatif de la conjoncture et des marchés de la location

## 1.1 Environnement économique

Lorsqu'il s'agit de déterminer la pertinence d'une réaffectation sur le long terme, les conditions-cadres économiques et les stratégies de placement jouent un rôle essentiel. En effet, une réaffectation est synonyme de véritable opportunité dans un contexte où les bureaux en location trouvent difficilement preneur, alors que les logements ont le vent en poupe.

Martin Bernhard, JLL

Comme nous le savons tous, le secteur immobilier suisse a connu une évolution très favorable ces dernières années. Après la crise ayant frappé le secteur dans les années 90, les marchés immobiliers ont connu une belle envolée, sous l'effet de divers facteurs : baisse des taux d'intérêt, solidité de l'économie, immigration forte, recherche de nouveaux logements plus grands, diminution de la taille des ménages, nouvelle urbanisation et effets de rattrapage. Toutefois, de plus en plus de signes laissent entrevoir que les temps à venir vont être plus difficiles, et pas seulement pour l'immobilier de bureau. Les critères positifs du marché, stimulant le rendement et caractérisant un cycle vertueux des loyers et des taux d'intérêt, pourraient tout bonnement disparaître ou même tomber dans le rouge. Ainsi une bonne gestion de portefeuille et des biens immobiliers va devenir plus importante pour obtenir des performances satisfaisantes. À l'avenir, il convient donc de concentrer à nouveau ses efforts sur l'aspect immobilier, notamment en se penchant sur la concrétisation des potentiels de réaffectation.

### Ralentissement conjoncturel et taux d'intérêt négatifs

Actuellement, les débats de la sphère économique suisse sont influencés par la décision prise

en janvier par la Banque nationale suisse (BNS) d'abandonner le cours plancher du franc suisse par rapport à l'euro. La revalorisation du franc suisse, qui s'en est suivie, a avivé la crainte d'un affaiblissement conjoncturel significatif en Suisse. Au premier trimestre 2015, le pays a donc subi une décroissance, avant que l'activité ne se stabilise au deuxième trimestre. Cependant, les économistes des banques et instituts de recherche les plus réputés estiment que la Suisse ne va pas entrer en récession.

Selon le SECO, le taux de chômage en Suisse (corrigé des variations saisonnières) s'établit à environ 3,2 – 3,4%, un niveau très faible au niveau international. En raison du ralentissement de la croissance, le chômage pourrait augmenter modérément dans les prochains mois. Ces dix dernières années, l'inflation moyenne affiche une progression très faible, de l'ordre de 0,5% par an. Dans un proche avenir, les prix à la consommation devraient même reculer du fait de la baisse des prix à l'importation et du cours du pétrole. Concernant les taux d'intérêt, la BNS a ramené le taux Libor à trois mois à - 0,75% en janvier. En raison de la pression constante à la hausse sur le franc suisse, la BNS va vraisemblablement, jusqu'à nouvel ordre, maintenir des taux négatifs à court terme. En association avec les tendances déflationnistes

et la pression sur les placements en Suisse, tous ces facteurs devraient entraîner le maintien des taux à long terme à un niveau proche de leur plus bas.

### Des répercussions différentes sur les locataires et les investisseurs

L'environnement économique ainsi esquissé a différentes implications pour le marché immobilier. Concernant les locataires, la demande de surfaces, et notamment de surfaces à vocation commerciale, devrait rester modérée du fait de la faible croissance économique. Cette demande modérée coïncide avec une activité de construction florissante dans tous les secteurs. En outre, la perspective d'une inflation basse limite la hausse des loyers du marché et du parc existant de l'immobilier commercial. Dans le domaine du logement, les loyers du parc existant devraient continuer à subir une légère pression à la baisse en raison de leur relation avec le taux hypothécaire moyen. Tous ces facteurs réduisent le potentiel d'amélioration en termes de loyers et accroissent le risque de vacance dans les immeubles existants et les nouveaux projets de construction.

Sur le front des investissements, les taux d'emprunt bas rendent l'immobilier plus attractif. Pendant le premier semestre 2015, le rendement initial des biens immobiliers de standing a reculé d'environ 20 points de base. Aucune progression des taux d'intérêt vers leur niveau moyen à long terme n'étant attendue prochainement, les rendements initiaux de ces biens ne devraient pas, pour l'instant, subir de pression à la hausse. Par ailleurs, la période de compression des rendements résultant de la baisse des taux d'intérêt à long terme devrait être en grande partie derrière nous, car tout laisse supposer que les taux vont se stabiliser.

## 1.2 Tendances du marché du logement locatif en Suisse

Sur le marché du logement locatif, le taux de vacance reste généralement faible et l'évolution moyenne des loyers est positive. En revanche, les locations des nouveaux logements s'avèrent de plus en plus complexes dans certaines petites communes périphériques. Dans les zones urbaines, l'absorption par le marché de nouveaux logements demeure généralement satisfaisante.

### Une évolution des loyers toujours positive

Le 2 juin 2015, le taux de référence a enregistré une nouvelle baisse ; il s'élève désormais à 1,75%. Actuellement, rien ne nous permet de prévoir que ce taux va repartir à la hausse par rapport aux dernières années, car de nombreux emprunteurs ont permis, sur le long terme, le maintien de taux bas. Cependant, malgré plusieurs baisses enregistrées depuis 2008, l'évolution de la moyenne des loyers est restée positive en Suisse. Pendant cette période, la part de l'index relative aux loyers des logements,

qui entre dans la composition de l'indice des prix à la consommation (IPC), a progressé, en moyenne, d'environ 1,2% par an, notamment en raison de la forte hausse des nouveaux loyers (+ 2,6% par an). On observe toujours une tendance à la hausse des loyers des logements, même en présence d'une dynamique plus modérée (fig. 1.01 : Évolution du loyer des logements).

### Une réponse tardive à la demande, cause de pénurie

La hausse des loyers des logements constatée ces dernières années, s'explique notamment par une réaction tardive des constructeurs de logements face à l'augmentation de l'immigration depuis 2007. Selon l'Office fédéral de la statistique (OFS), quelque 45 000 logements (en propriété et locatifs) ont été réalisés chaque année, entre 2007 et 2013. Dans le même temps, le nombre de ménages a progressé d'environ 49 000 unités par an. En dehors de l'augmentation de la population suisse et de la tendance constante à la

**Motifs de la pénurie actuelle sur les marchés du logement en milieu urbain :**

- Immigration
- Urbanisation
- Tendance caractérisée par la diminution de la taille des ménages
- Souhait de nouveaux logements

réduction de la taille des ménages, l'immigration a également joué un rôle significatif. Comme de nombreux ménages souhaitent un logement proche de leur lieu de travail, cette pénurie est particulièrement marquée dans les zones urbaines (fig. 1.02 : Activité de construction par rapport à la demande).

L'écart en termes de constructions s'est désormais comblé. Selon JLL, l'année 2014 s'est caractérisée par la mise sur le marché d'un nombre de logements supérieur à la hausse de la demande. Par ailleurs, la part

### Évolution du loyer des logements

(indice au 1<sup>er</sup> trimestre 2007 = 100)

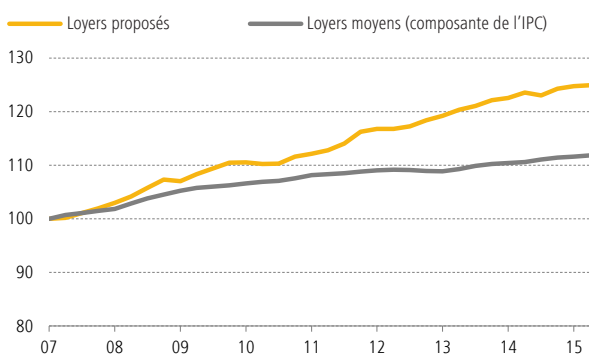


Fig. 1.01 | Source : Thomson Reuters, OFS, JLL

### Activité de construction par rapport à la demande (2014/2015 : estimations de JLL)

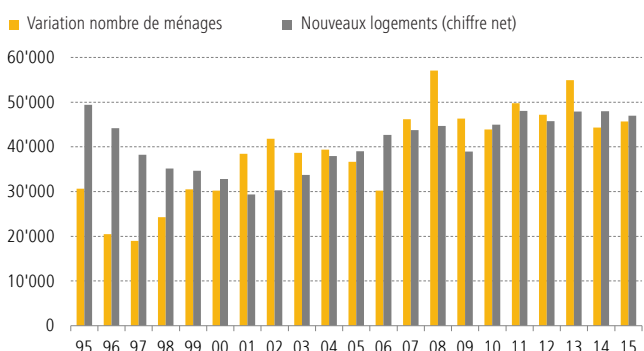


Fig. 1.02 | Source : OFS, JLL



des logements en location par rapport à l'ensemble des logements construits est passée de 25 – 35% entre 2000 et 2011 à 45% en 2013. La proportion des logements en propriété a donc reculé en conséquence, entraînant une détente du marché de la location. À l'échelle du pays, le taux de logements vacants (en propriété et locatifs) reste faible, malgré une légère progression de 0,96% en 2013 à 1,08% en 2014. On observe toutefois des différences au niveau régional. Alors que l'offre de logements vacants en location demeure à un bas niveau dans les noyaux urbains, le taux de vacance dans les communes d'agglomération et les zones rurales tend à augmenter depuis quelque temps (fig. 1.03 : Appartements locatifs vacants).

### Marché des transactions : une forte demande et une offre limitée

La demande d'investissement pour les immeubles locatifs reste forte. Cependant, l'offre est limitée, notamment pour les immeubles situés dans des zones centrales. Le faible volume de transactions portant sur les objets existants est compensé par les activités de développement, souvent implantées dans les zones périphériques. Dans les communes rurales et tertiaires, le nombre de permis de construire de logements locatifs a par exemple augmenté d'environ 6% en 2003, pour s'établir à un peu moins de 20% ces quatre dernières années. Il n'est pas rare que les risques immobiliers accrus des sites, classés B et C, ne soient plus intégrés correctement dans les rendements. Selon JLL, le différentiel de rendement des investissements locatifs entre les zones urbaines et rurales a diminué de façon trop importante.

### Les zones urbaines concentrent le potentiel de location à long terme

La pénurie sur les marchés urbains de la location dépend actuellement de deux facteurs : l'immigration et la recherche de logements situés dans des zones centrales. Estimer l'évolution de l'immigration ces prochaines années est une tâche complexe. Au premier trimestre 2015, on n'observait encore aucun ralentissement. Le nombre net d'arrivants s'est élevé ainsi à presque 23 000 personnes.

Au vu du climat politique défavorable et des conditions-cadres économiques, on peut toutefois miser sur un ralentissement de l'immigration. Aussi les vacances des logements locatifs devraient-elles connaître une hausse modérée en Suisse. Le fossé entre les centres-villes et les zones rurales devrait de nouveau se creuser.

Une forte baisse soudaine de l'immigration pourrait déboucher sur une offre excédentaire préjudiciable. Pendant une première phase, les logements locatifs situés dans les périphéries trouveraient plus difficilement preneurs. En revanche, les zones urbaines et semi-urbaines au sein et autour des grandes agglomérations devraient encore bénéficier d'une demande solide de logements. Les locataires ayant quitté les zones urbaines en raison de la pénurie actuelle pourraient notamment réintégrer en partie ces zones. Par ailleurs, dans les zones urbaines, la faible disponibilité des terrains à bâtir et la planification des zones, souvent restrictive, limitent l'extension de l'offre. Concernant le potentiel de location à long terme des logements, une macrosituation favorable est donc essentielle. Si c'est le cas, de nombreux aspects jouent ensuite un rôle dans le choix de la microsituation des logements. Parmi ces aspects, citons notamment la vue, l'orientation et la proximité des écoles et des commerces. Dans de nombreuses situations, la bonne accessibilité des transports publics (proximité directe

### Potentiel à long terme de la location d'appartements

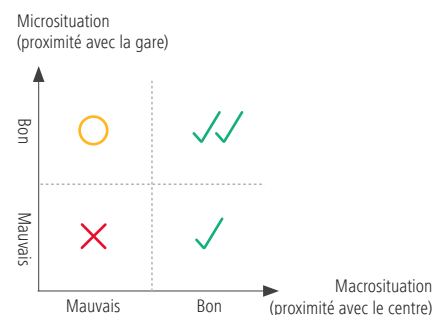


Fig. 1.04 | Source : JLL

avec une gare, par exemple) ne joue qu'un rôle mineur.

En témoignent par exemple le Zürichberg ou Cologny dans le canton de Genève qui, malgré une desserte relativement mauvaise en transports publics, comptent parmi les zones résidentielles privilégiées et les plus chères du pays. À l'inverse, une microsituation associée à une macrosituation moins favorable gagne en intérêt. Ainsi, pour une personne habitant loin de son lieu de travail, il est important de ne pas perdre trop de temps dans sa commune de résidence du fait d'une longue distance la séparant de la gare ou de l'autoroute. Il est quasiment impossible de compenser totalement une macrosituation défavorable avec une microsituation excellente (fig. 1.04 : Potentiel à long terme de la location d'appartements).

### Appartements locatifs vacants

(nombre par type de commune)

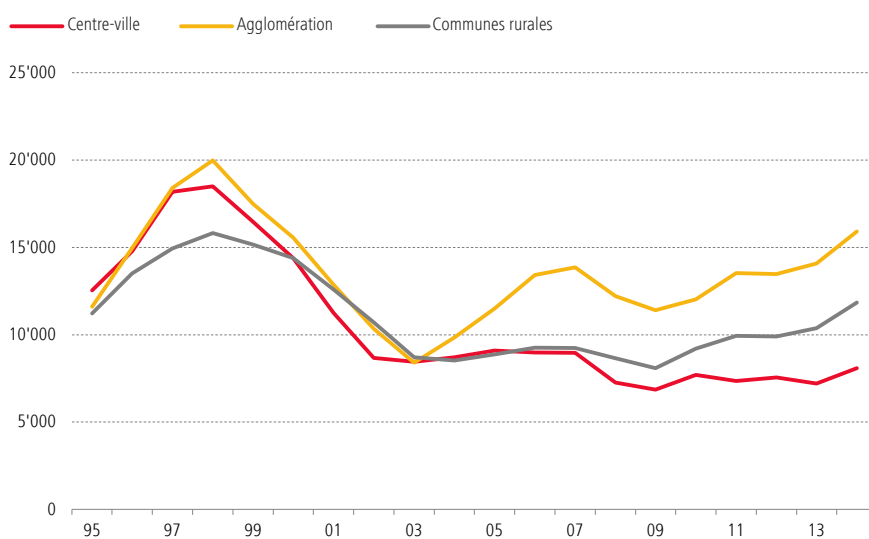


Fig. 1.03 | Source : OFS, JLL

## 1.3 Tendances du marché des bureaux en Suisse

Depuis quelque temps, le marché des bureaux est le secteur du marché de l'immobilier en Suisse se révélant le plus critique. Dans de nombreuses régions, le taux de vacance progresse et les loyers effectifs sont sous pression. Sur le front de la demande, le nombre des grandes entreprises étrangères à s'implanter dans le pays est en net recul. La récente revalorisation du franc suisse pourrait d'ailleurs renforcer cette tendance. Dans l'ensemble, la croissance de l'activité dans le secteur des services reste positive, mais elle est insuffisante pour absorber totalement les nouveaux bureaux mis sur le marché. Par conséquent, le marché des bureaux en Suisse devrait rester favorable aux locataires à moyen terme (fig. 1.05 : Implantation d'entreprises étrangères).

### Le taux de vacance va continuer à progresser

Au premier semestre 2015, les surfaces de bureaux disponibles dans la région de Zurich ont progressé d'environ 3%, à 403 000 m<sup>2</sup>,

soit 5,2% du parc. La problématique du taux de vacance est surtout préoccupante dans le quartier de Zurich Nord et la commune d'Opfikon. Dans le quartier des affaires, le «Central Business District» (CBD), le taux de vacance semble en revanche amorcer une légère baisse car les déménagements de grands opérateurs du secteur financier du CBD sont en grande partie réalisés. Ils se sont installés dans des immeubles de bureaux modernes de zones en développement. Entre 2015 et 2020, plus de 400 000 m<sup>2</sup> de nouvelles surfaces de bureaux pourraient en outre être disponibles à Zurich et aux alentours. Selon JLL, le taux de l'offre rapporté à l'ensemble du marché progresse à Zurich pour s'établir à environ 5,5% fin 2015. Fin 2020, il devrait s'élever à environ 6,7% (fig. 1.06 : Surfaces de bureaux disponibles).

À Genève, l'offre de bureaux a légèrement augmenté pendant le 1<sup>er</sup> semestre 2015, à 147 000 m<sup>2</sup>, soit 4,9% du parc. Les grands bureaux vacants se trouvent particulièrement dans les marchés périphériques en dehors du

La croissance de l'emploi dans le secteur des services est trop faible pour absorber complètement les surfaces de bureaux disponibles sur le marché.

Le marché des bureaux est plus sensible aux différences de niveaux des prestations que le marché des logements locatifs.

CBD. Cependant, les bureaux vacants hors de ce quartier ne sont pas adaptés à tous les locataires potentiels, car certaines surfaces en location se trouvent dans des zones semi-industrielles. Au vu du nombre actuel de projets de construction, jusqu'à 135 000 m<sup>2</sup> de nouveaux bureaux pourraient être disponibles sur Genève et ses alentours d'ici fin 2019 (fig. 1.07 : Projets de construction de surfaces de bureaux).

### Implantation d'entreprises étrangères (nombre)

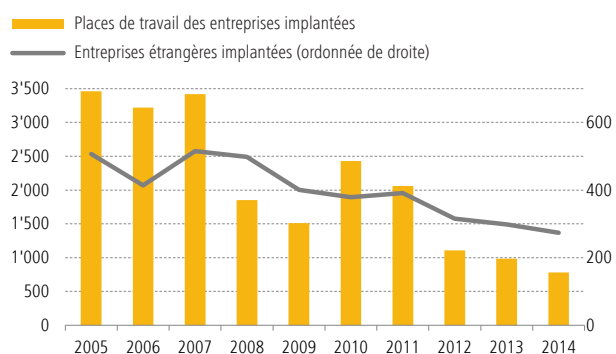


Fig. 1.05 | Source : CDEP, JLL

### Surfaces de bureaux disponibles

(ordonnée de gauche : milliers de m<sup>2</sup>; ordonnée de droite : %)

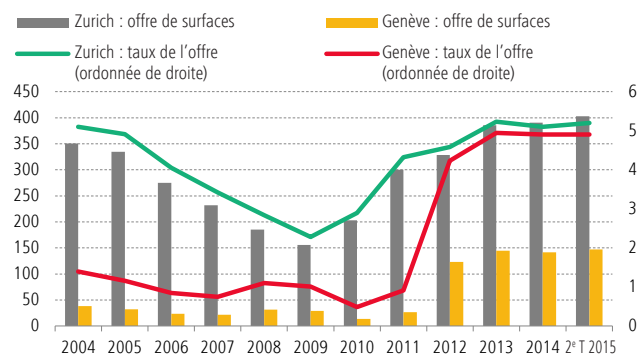


Fig. 1.06 | Source : JLL

### Marché des transactions : des investisseurs plus prudents

Du côté des investisseurs, les rendements maximum estimés des bureaux haut de gamme en zone urbaine ont perdu environ 20 points de base depuis le début de l'année. Ils s'élèvent ainsi à 3,0% à Zurich et 3,4% à Genève en raison des taux d'intérêt négatifs. De plus, concernant les immeubles de bureaux, les investisseurs sont généralement devenus plus prudents en raison des perspectives moins favorables du marché locatif. Contrairement au marché du logement locatif, les bureaux présentant des différences de niveaux de prestations sont déjà soumis à des écarts significatifs. La demande d'immeubles de bureaux de catégorie A, avec des contrats à long terme, est forte. Elle reste également forte pour les sites classés B des centres urbains, alors que les objets des sites C et les immeubles présentant un profil peu intéressant en termes de loyers ou de structure suscitent beaucoup moins d'intérêt.

### Une bonne macro et microsituation conditionnent le potentiel de location à long terme

La concurrence qui va en se renforçant, favorise la polarisation entre les opérateurs gagnants et ceux, perdants, sur le marché des bureaux. Les centres-villes devraient conserver leur position dominante concernant les bureaux malgré des loyers plus élevés, les infrastructures disponibles y étant très développées.

L'extension des réseaux de transports publics a permis, ces dernières années, le développement de nouveaux centres d'activités périphériques prospères dans les grandes agglomérations, à l'image de Zurich Ouest, Zurich Nord et Berne Wankdorf. À Genève, grâce au projet «Pont-Rouge», la zone autour de la gare de Lancy-Pont-Rouge a de bonnes chances de devenir la future nouvelle zone genevoise pour l'immobilier de bureau. Une bonne desserte en transports publics s'avère donc nécessaire, mais cette seule condition est insuffisante pour faire d'un centre d'activités périphérique une zone prospère. Les salariés et les entreprises souhaitent en effet bénéficier de diverses commodités, telle

qu'une offre variée de commerces et points de restauration dans les alentours. Les zones ne présentant pas l'une de ces caractéristiques ne peuvent pas tenir la comparaison avec les centres d'activités périphériques déjà bien établis.

### Proximité avec le RER

Dans les centres d'activités périphériques, nous constatons que la commercialisation de surfaces de bureaux rencontre un écho positif lorsqu'il est possible de rallier rapidement une gare RER à pied. Dès qu'il faut prendre un tram et un bus pour rejoindre une gare RER, ces bureaux voient leur intérêt décroître de manière sensible. Les collaborateurs de la plupart des entreprises habitent dans des lieux divers et la proximité immédiate de bureaux avec la gare réduit ainsi, en moyenne, le temps passé dans les transports.

Le développement de Zurich Ouest en est un exemple. Avant l'extension de la gare de Hardbrücke, la zone centrale de Zurich Ouest, accueillant des bureaux, se trouvait au niveau de la Hardturmstrasse/Förlibuckstrasse. Avec l'extension de la gare et le développement des environs (ex. : Prime Tower en 2011), cette zone centrale s'est déplacée vers la gare de Hardbrücke. Alors que de nombreux immeubles de bureaux proches de la gare n'ont quasiment aucun problème pour trouver des locataires, les bâtiments plus anciens

### Potentiel de la location de bureaux à long terme

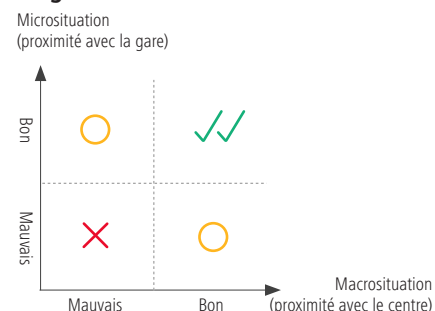


Fig. 1.08 | Source : JLL

dans le vieux centre-ville enregistrent un taux de vacance élevé alors que leurs loyers sont sensiblement plus bas. Le constat est similaire pour Zurich Nord, où la situation a même tendance à s'aggraver lorsque la distance avec la gare d'Oerlikon augmente. Certains emplacements sont, pour ainsi dire, pris entre le marteau et l'enclume car ils ne se trouvent ni à proximité directe de l'aéroport, ni assez proches de la zone dynamique de la gare d'Oerlikon.

En matière de potentiel de location à long terme des bureaux, une bonne macrosituation, ainsi qu'une microsituation favorable sont donc déterminantes (fig. 1.08 : Potentiel à long terme de la location de bureaux).

### Projets de construction de surfaces de bureaux

(réalisations potentielles en m²)

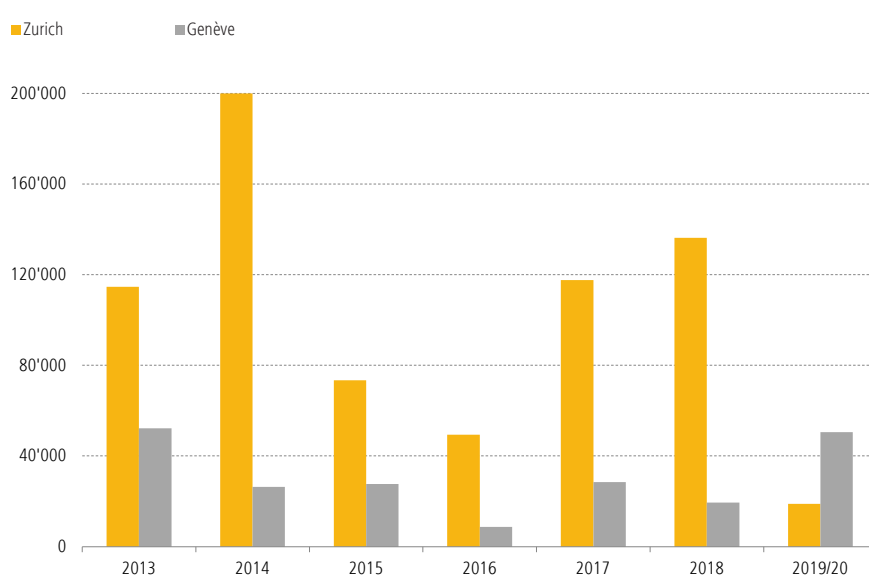


Fig. 1.07 | Source : JLL

## 1.4 Potentiels de réaffectation : conclusions

Compte tenu du ralentissement cyclique du marché immobilier de bureaux et d'un marché du logement locatif toujours solide dans les zones urbaines, il est judicieux de s'intéresser aux potentiels de réaffectation des immeubles de bureaux connaissant des problèmes de vacance.

### La situation du marché n'est pas figée

En règle générale, les conditions différentes des marchés de bureaux et de logements incitent à prendre en considération la possibilité d'une réaffectation. Il convient en outre de noter que les conditions du marché ne peuvent pas être considérées comme un phénomène court terme. L'urbanisation, qualifiée dans le monde entier de « mégatendance » devrait permettre de maintenir une demande soutenue de logements dans les villes, bien que la hausse des loyers se soit ralentie. La demande cyclique de surfaces de bureaux repartira également à la hausse sur le long terme. Toutefois, l'environnement professionnel est en constante évolution et, avec lui, les exigences des locataires en termes d'espace. Ainsi, même si la demande venait à repartir, les bureaux plus anciens présentant une microsituation défavorable connaîtront à long terme des problèmes d'attractivité.

Du point de vue du marché, les immeubles de bureaux avec une macrosituation favorable (dans les zones urbaines et semi-urbaines) et trouvant plus difficilement des locataires en raison d'une mauvaise microsituation devraient receler un potentiel intéressant en matière de réaffectation. Ces biens se trouvent dans le quadrant inférieur droit de la représentation de la

microsituation/macrosituation des potentiels de location à long terme des bureaux. En d'autres termes, dans ces emplacements, les logements locatifs devraient bénéficier d'une demande solide à long terme, contrairement aux bureaux. Après une analyse minutieuse, cela permet aux investisseurs d'appliquer une stratégie « Manage-to-Core » (centrée sur la valeur des biens) et de tirer profit de l'affaiblissement du marché.

Dans le cadre du calcul de rentabilité des potentiels de réaffectation, le différentiel éventuel des loyers du marché est certes important, mais les différences en termes de durées de commercialisation, de taux d'actualisation et les structures de coûts des bureaux et des logements le sont tout autant. Par exemple, la durée actuelle moyenne de vacance des logements locatifs à Opfikon est de 21 jours alors que des bureaux peuvent parfois rester inoccupés pendant des années. Un bâtiment d'habitation moderne à Opfikon a en outre fait l'objet d'une valorisation au taux d'actualisation nominal de 3,8% – 4,0% par les experts de JLL chargés de son évaluation, soit un taux sensiblement inférieur à celui d'un immeuble de bureaux plus ancien (5,0% – 5,5% environ). La quantification de ces facteurs de création de valeur et, par conséquent, la question de savoir dans quelles conditions une réaffectation est rentable, sont analysées dans les sections suivantes.

### Tendance des loyers en Suisse (2<sup>e</sup> T 2015)

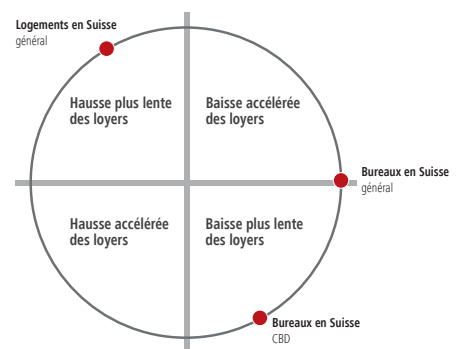


Fig. 1.09 | Source : JLL

### Remarque

Réalisée à partir des estimations de JLL, la figure 1.09 précise la situation du marché locatif des bureaux conformément aux cycles d'évolution de leurs loyers (situation fin juin 2015).

Le marché local peut évoluer selon diverses tendances, telles que présentées dans la figure 1.09, et à des rythmes différents. Cette figure permet de comparer les positions des marchés dans leur cycle respectif. Ces positions n'ont pas vocation à représenter fidèlement le marché de l'investissement et du développement des projets. Les positions des marchés se réfèrent aux loyers les plus élevés.









## 2 Potentiel local de réaffectation

### 2.1 Potentiel dans les grands centres urbains

L'excédent de surfaces de bureaux varie d'une région à l'autre et n'est pas préoccupant partout en Suisse. Toutefois, on observe une hausse du nombre d'emplacements où les logements, associés à des risques moindres, affichent des loyers supérieurs à ceux des bureaux.

Christian Kraft, Implenla

Le marché suisse des bureaux devrait encore connaître des temps difficiles au cours des prochaines années. Pour que les bureaux soient attractifs, ils doivent aujourd'hui être idéalement situés, à proximité de la gare et du RER. Au contraire, les logements restent encore attractifs dans les deuxièmes couronnes des centres urbains d'importance. Ces éléments offrent certaines conditions pour la réussite d'une réaffectation. Ce chapitre définit les conditions cadres permettant, localement, de maximiser le potentiel.

#### Bâle, Genève et Zurich : trois grands centres à fort potentiel en termes de surface et de rendement

Avec près de 210 000 m<sup>2</sup> de bureaux inoccupés en zone urbaine, Zurich arrive en tête du hit-parade des vacances structurelles (fig. 2.01 : Vacances des immeubles de bureaux et d'habitation). Compte tenu de la taille du marché, ce chiffre n'est pas du tout préoccupant. Il y a un peu plus d'un an – en juin 2014 pour être précis – cela correspondait à un taux de vacance de 2,9%, selon les chiffres officiels de la ville de Zurich. Même si le volume de surfaces de bureaux a nettement augmenté depuis lors, et bien que l'offre oscille désormais autour de 5,5%, le taux de vacance

officiel mesuré au 1<sup>er</sup> juin 2015 s'est stabilisé avec une légère régression au niveau de 2,9%. Néanmoins, en termes absolus, il existe un potentiel de réaffectation avec 215 000 m<sup>2</sup> de surfaces de bureaux officiellement inoccupées. Cela apparaît d'autant plus nettement lorsque l'on met ce niveau de vacance en relation avec l'espace habitable disponible.

Le marché du logement subit une pénurie à Zurich. À chaque mètre carré de logement correspond plus de huit mètres carrés de bureaux inoccupés (fig. 2.01).

La situation est assez comparable à Bâle. Le marché du logement bâlois s'est asséché ces dernières années. Les nouveaux projets de construction prennent du retard ou échouent directement aux urnes, comme l'a clairement montré le non opposé en septembre 2014 à des projets résidentiels en périphérie. Le taux de vacance est encore élevé à Genève également, même si la situation s'est nettement détendue ces derniers temps. Le marché genevois des bureaux se décrispe légèrement, avec un taux constant depuis 2013. Le marché du logement est également moins tendu qu'à Lausanne par exemple. Le taux de vacance à Genève (0,4% en 2014) est légèrement supérieur à celui relevé à Bâle et à Zurich (0,2%) mais beaucoup plus élevé en revanche que celui de la ville de Lausanne (0,1%), confrontée à une grave pénurie de logements. Bâle, Genève et Zurich sont donc les trois grands centres urbains offrant le plus grand potentiel de réaffectation.

#### Vacances des immeubles de bureaux et d'habitation (estimation en m<sup>2</sup>)

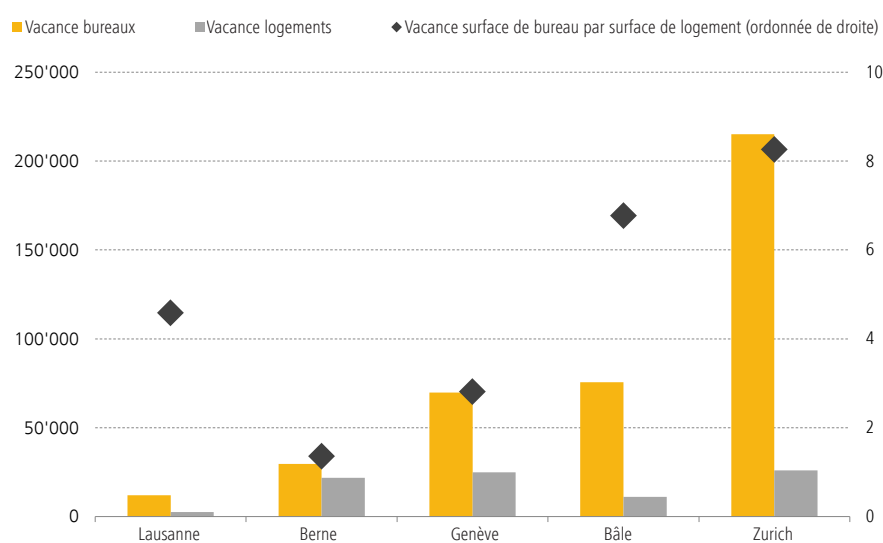


Fig. 2.01 | Source : OFS, offices statistiques cantonaux et communaux

## 2.2 Conditions locales des emplacements et des marchés

Réaffecter un immeuble coûte de l'argent, généralement davantage que la remise en état de bureaux. Pour qu'une réaffectation soit rentable à long terme pour l'investisseur, le produit locatif réalisable en usage résidentiel doit être supérieur au loyer réalisable à long terme avec des bureaux.

### Écarts de loyer : principalement à Zurich et à Bâle

La fig. 2.02 (Comparaison des loyers selon l'utilisation (bureaux/logements)) montre l'analyse des contrats de baux conclus à l'échelon local pour les segments résidentiel et bureau. Cette analyse est basée sur les contrats conclus au cours des trois dernières années pour des surfaces de bureaux construites entre 1946 et 1986 par rapport aux baux signés pour des logements construits entre 2011 et 2015. Là encore, il apparaît que les villes de Bâle et de Zurich constituent des marchés intéressants en termes de réaffectation. À Bâle, ces trois dernières années, les investisseurs institutionnels ont conclu des contrats

d'une valeur moyenne de 297 CHF/m<sup>2</sup> et par an dans le segment résidentiel, ce qui donne un loyer mensuel de près de 2000 CHF pour un logement de 80 m<sup>2</sup>. En revanche, les surfaces de bureaux situées dans des immeubles anciens construits entre 1946 et 1986 ne se sont négociées en moyenne qu'à 250 CHF/m<sup>2</sup> et par an. À Zurich, l'écart positif en faveur de l'usage résidentiel est encore plus net (fig. 2.02). À Genève, le potentiel est plus faible à première vue ; néanmoins, certaines particularités doivent être prises en compte. Le marché genevois des bureaux s'est stabilisé ; les loyers pour les bureaux anciens sont encore toujours aussi élevés à 435 CHF/m<sup>2</sup> et par an, surtout par rapport au marché du logement locatif, fortement régulé. Le rapport est donc légèrement tronqué à Genève. Le potentiel est plus élevé que les données ne le laissent supposer car, depuis peu, la LDTR (Loi sur les Démolitions, Transformations et Renovations de maisons d'habitation), très stricte par ailleurs, autorise la réaffectation de surfaces de bureaux en logements sans perte de loyers.

### Loyers médians des trois dernières années :

BS : Logement (nouveau)	297 CHF/m <sup>2</sup>
Bureau (ancien)	250 CHF/m <sup>2</sup>
GE : Logement (nouveau)	425 CHF/m <sup>2</sup>
Bureau (ancien)	435 CHF/m <sup>2</sup>
ZH : Logement (nouveau)	338 CHF/m <sup>2</sup>
Bureau (ancien)	280 CHF/m <sup>2</sup>

Source : GeoInfo Wüest & Partner, 2015

### Vacance : l'élément déterminant

En centre-ville, les propriétaires d'immeubles de bureaux courent des risques plus élevés que les propriétaires d'immeubles résidentiels. La demande de surfaces de bureaux a en effet un caractère cyclique. Les propriétaires sont soumis à des fluctuations conjoncturelles. Les rendements escomptés sont dès lors plus élevés dans le segment des bureaux. Le risque de vacance supérieur est couvert par une prime de risque. Les vacances temporaires dans le segment des bureaux sont

### Comparaison des loyers selon l'utilisation (bureaux/logements)

(bâtiments anciens par rapport aux bâtiments nouveaux, en CHF/m<sup>2</sup> et par an, selon les quantiles 10%, 30%, médiane, 70%, 90%)

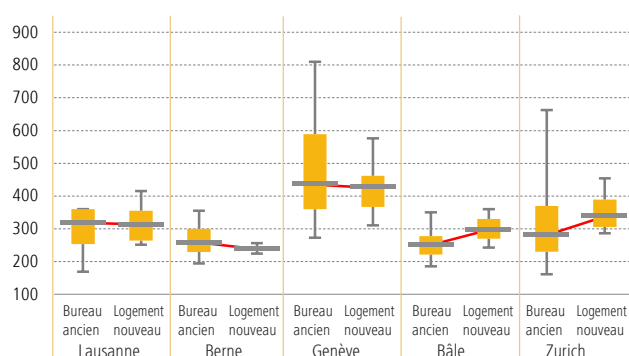


Fig. 2.02 | Source : GeoInfo Wüest & Partner, 2015

### Taux de vacance des surfaces de bureaux selon l'année de construction

(biens de sociétés anonymes immobilières cotées  
vacance > 5% ; diamètre du cercle = surface utile)

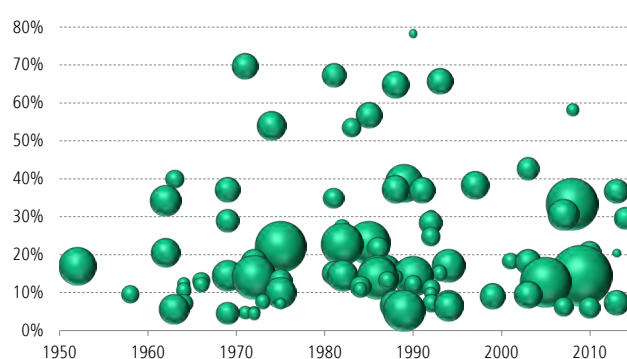


Fig. 2.03 | Source : rapports de gestion des sociétés anonymes, Credit Suisse

donc considérées comme normales jusqu'à un certain degré et les propriétaires en tiennent compte.

Les portefeuilles des quatre plus grandes sociétés anonymes immobilières suisses donnent une image assez fidèle de l'état des vacances dans l'immobilier locatif. Ces sociétés présentent leurs résultats dans leurs rapports de gestion et ont en portefeuille une part très importante de surfaces de bureaux. La fig. 2.03 (Taux de vacance des surfaces de bureaux selon l'année de construction) montre les surfaces de bureaux de ces portefeuilles présentant un taux de vacance de plus de 5% et situées dans des immeubles construits à partir de 1950. Des taux de vacance compris entre 10% et 30% ne sont pas rares, y compris pour des surfaces de bureaux d'une superficie utile inférieure à 30 000 m<sup>2</sup>. Toutes surfaces de bureaux confondues dans les quatre portefeuilles, le taux de vacance s'élevait à 7,7%. Le taux de vacance est supérieur pour les immeubles érigés entre 1960 et 1990. En 2014, 11% de ces surfaces, qui, pour certaines, pourraient avoir besoin aujourd'hui de travaux de rénovation, étaient inoccupées (fig. 2.03).

Plus le risque de vacance à long terme d'un immeuble de bureaux est élevé, plus la prime de risque le sera également par rapport à l'usage résidentiel. Ainsi, le taux de capitalisation servant de base à la détermination de la valeur d'anciennes surfaces de bureaux inoccupées est supérieur à celui appliqué à un immeuble d'habitation moderne dans le même périmètre. Du fait de la sécurité plus élevée offerte par un immeuble d'habitation, la valeur augmente par rapport à un usage de bureaux même à loyers équivalents, comme c'est le cas à Genève par exemple (fig. 2.04 : Hausse de la valeur induite par la réaffectation).

Dans ce scénario, une transformation en logements augmente la valeur des anciens immeubles de bureaux de 1700 CHF/m<sup>2</sup> de superficie utile à Bâle et de 2500 CHF/m<sup>2</sup> à Zurich. Une réaffectation devient intéressante notamment quand elle peut être réalisée à un coût inférieur à la plus-value générée.

### Hausse de la valeur induite par la réaffectation, par mètre carré

(loyers capitalisés en CHF/m<sup>2</sup>; hausse en CHF; estimation d'un taux moyen d'actualisation)

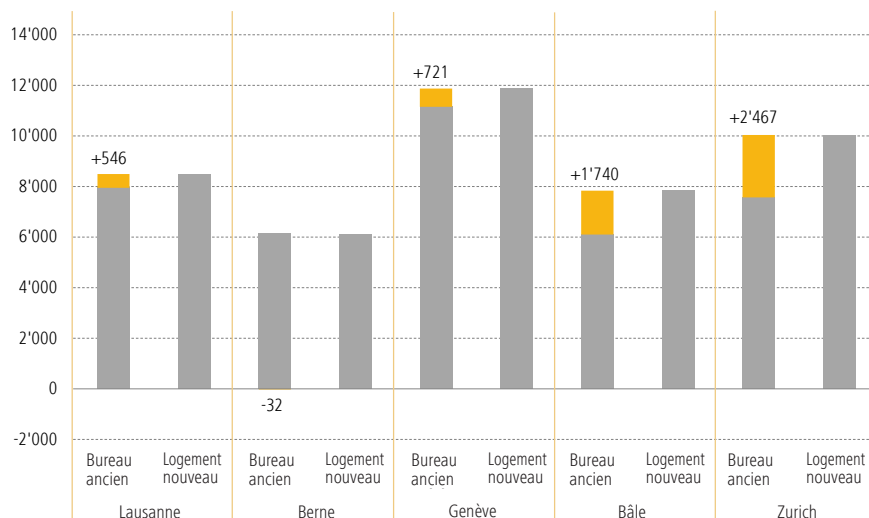


Fig. 2.04 | Source : GeoInfo Wüest & Partner, 2015

### Le type de zone : un obstacle à prendre au sérieux ?

Le droit de la construction conditionne également la réalisation concrète des potentiels. Si un immeuble de bureaux se trouve dans une zone industrielle ou commerciale, l'investissement dans ce bien dans une optique de réaffectation recèle un risque politique difficilement calculable. En pareil cas, le succès (ou l'échec) de l'opération dépend en grande partie de la décision politique de modification de la zone et surtout de la durée de ce processus. Autrement dit, le succès de l'investissement dépend en partie de facteurs extérieurs. Les investisseurs n'ont qu'une influence restreinte sur le processus de réaffectation de la zone. Il est dès lors conseillé

de se concentrer en priorité sur les immeubles situés dans des zones résidentielles et mixtes ou en centre-ville.

En Suisse, 69% des zones de construction appartiennent aux zones précitées. Dans les grands centres, le potentiel en matière de droit de la construction est encore plus élevé, surtout par rapport aux zones bâties. Dans la ville de Zurich, par exemple, il doit être possible de procéder à des réaffectations sur 86% des surfaces bâties, sauf immeubles classés ou autres restrictions urbanistiques. Du point de vue du droit de la construction, dans de nombreux cas, des réaffectations sont donc possibles sans modification de zone. Dans les villes étudiées que sont Bâle, Genève et Zurich, les potentiels se répartissent de façon très variable.



Révision partielle du plan de zones de la ville de Zurich | Source : ville de Zurich, département des constructions, 2015

## 2.3 Sites présentant localement un potentiel de réaffectation élevé

### Genève

#### Un cas particulier avec un marché locatif fortement régulé

Le marché immobilier genevois constitue un cas particulier en raison de l'importante régulation du marché du logement locatif. En matière de modernisations des logements, la «Loi sur les Démolitions, Transformations et Renovations de maisons d'habitation» (LDTR) constitue un obstacle particulièrement délicat. Elle a pour objet de protéger les locataires contre les augmentations de loyer disproportionnées, en imposant un contrôle strict des loyers, y compris après une remise en état ou une rénovation. Compte tenu de cet effet négatif sur le rendement escompté par le propriétaire, Genève offre peu de perspectives en matière de rénovation d'immeubles. Il en résulte un important retard dans ce domaine. Comme la construction de logements locatifs est également fortement régulée au niveau des loyers autorisés, la construction privée de logements ne parvient pas non plus à garantir une offre suffisante. Cela a eu pour effet d'accroître la pénurie de logements. Le 14 juin 2015, cette pénurie a conduit, pour la première fois depuis l'adoption de cette loi en 1962, à un assouplissement concret de la LDTR. À une majorité de 58%, les Genevois ont voté en faveur de la possibilité de réaffecter des surfaces commerciales ou de bureaux en logements sans plafonnement des loyers, ni de limitation dans le temps. Par ailleurs, le 29 avril 2015, le Conseil fédéral a approuvé le plan directeur cantonal Genève 2030. La politique de densification adoptée favorise entre autres une augmentation de l'offre de

logements sur le territoire de Genève. Cela étant, comme dans d'autres villes suisses, à Genève aussi, de nombreux facteurs de temps et de lieu doivent concorder pour pouvoir transformer des bureaux anciens en de nouveaux logements attrayants (fig. 2.05 : Genève : loyers médians des nouveaux logements, moins loyers médians des anciens bureaux).

À Genève, de manière générale, l'écart positif des loyers des logements par rapport à ceux des bureaux est faible. Au cours

des nombreuses années où Genève, choisie comme lieu d'implantation par de nombreuses entreprises multinationales, a connu un véritable boom, les loyers des bureaux, libres quant à eux, ont parfois atteint des niveaux vertigineux. Aujourd'hui encore, les rendements réalisables avec les bureaux restent nettement supérieurs à ceux des logements locatifs, dont les prix sont régulés. Dans la vieille ville surtout, sur la rive gauche du Rhône, malgré un fléchissement du marché, les immeubles de bureaux continuent

**Genève : loyers médians des nouveaux logements, moins loyers médians des anciens bureaux**  
(en CHF/m<sup>2</sup> et par an)

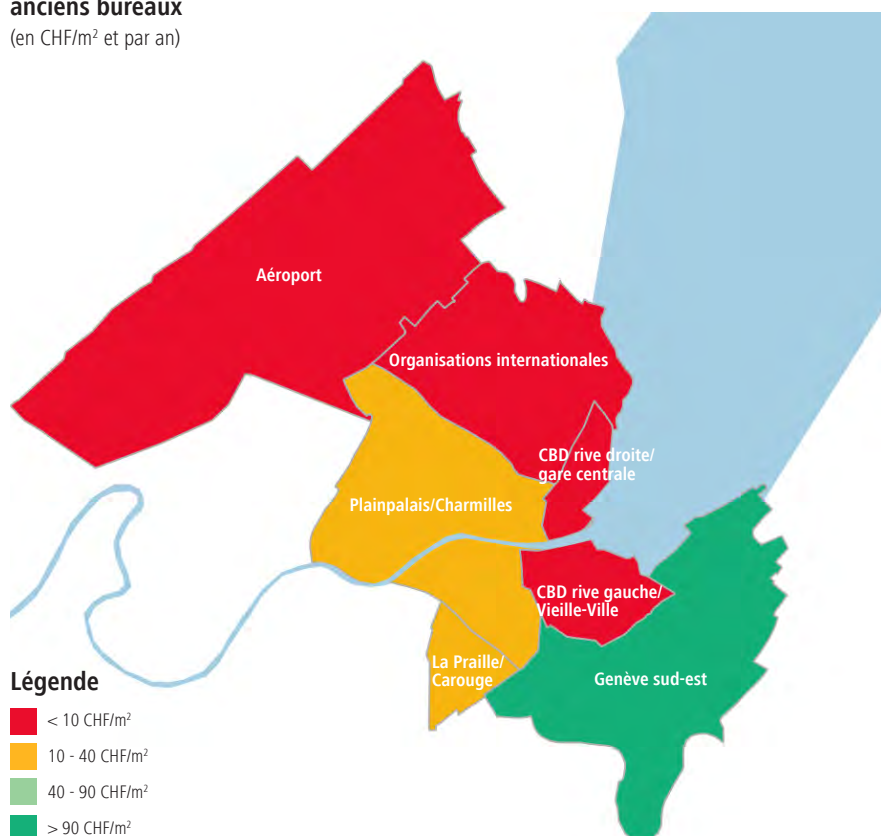


Fig. 2.05 | Source : GeoInfo Wüest & Partner, 2015 ; Implenia Suisse SA

à générer des loyers pouvant atteindre 700 CHF/m<sup>2</sup> et par an. En revanche, les logements neufs, pour autant qu'il y en ait d'ailleurs dans ce périmètre, dépassent difficilement la barre des 570 CHF/m<sup>2</sup> et par an. Il faudrait atteindre un taux de vacance structurel des bureaux de 20% pour que les propriétaires atteignent le point d'équilibre en termes de rendement. Une opération de réaffectation ne serait réellement rentable qu'à partir d'un taux de vacance des bureaux de 50%. Malgré les difficultés qui s'annoncent, un tel niveau de vacance en centre-ville à Genève est peu probable. Dans les quartiers de la gare centrale et des organisations internationales ainsi qu'à l'aéroport, les loyers des surfaces de bureaux sont nettement supérieurs à ceux réalisables dans le segment résidentiel.

Néanmoins, une opération de réaffectation pourrait être prise en considération en deuxième couronne en direction de la périphérie et des communes limitrophes. Dans la partie sud-est de la vieille ville, un écart positif important de plus de 100 CHF/m<sup>2</sup> et par an en moyenne serait réalisable en transformant des bureaux anciens en logements. Ailleurs aussi, en dehors des quartiers de bureaux les plus prisés, le nouveau cadre légal pourrait offrir des opportunités pour des réaffectations ponctuelles.

Pour autant, il est tout sauf certain que cette évolution puisse réduire de façon significative la pénurie de logements. La réaffectation de 30% des 70 000 m<sup>2</sup> de surfaces de bureaux inoccupées permettrait de créer 60 logements par an sur une période de 5 ans. Cela correspond à 4% de la production annuelle de nouveaux logements dans le canton de Genève. À Genève, les principaux leviers restent donc la mise en œuvre d'une stratégie de densification et une dérégulation de nature à inciter davantage des maîtres d'ouvrage privés à investir.

## Bâle

### Des écarts positifs bien répartis mais modestes en vue d'une réaffectation en logements

Le marché bâlois des surfaces de bureaux affiche un beau bilan de santé de manière

générale. Seule l'extension des surfaces occupées par les groupes pharmaceutiques fait craindre que les surfaces locatives qui se libèrent ailleurs, puissent entraîner des surcapacités à moyen terme. Le marché des logements est asséché. Avec 360 logements inoccupés dans le canton de Bâle-Ville au 1<sup>er</sup> juin 2015, le taux de vacance a atteint son plus bas niveau en 20 ans. Il en a résulté une hausse des loyers dans les zones centrales, avec, dans toute la ville, des loyers pour les logements neufs supérieurs à ceux des immeubles de bureaux anciens. L'écart positif est le plus faible en centre-ville, où les loyers comparativement élevés des bureaux limitent le potentiel de réaffectation (fig. 2.06 : Bâle : loyers médians des nouveaux logements, moins loyers médians des anciens bureaux).

C'est dans le quartier résidentiel très prisé de Gundeldingen, à proximité immédiate de la gare CFF, que les loyers des logements locatifs neufs dépassent le plus nettement ceux des anciens bureaux, avec un écart positif de 67 CHF/m<sup>2</sup> et par an. Mais c'est une différence assez modeste car

### Zones où la réaffectation est rentable :

GE : sud-est

BS : Iselin, Gundeldingen

elle correspond à un budget de transformation estimé d'environ 1700 CHF/m<sup>2</sup> de superficie utile, trop modeste pour effectuer des travaux de grande ampleur. Compte tenu de ces différentiels de loyer modérément positifs, répartis de manière homogène sur tout le territoire de la ville, et de la pénurie croissante de logements, l'option de la réaffectation pourrait se révéler intéressante dans des cas précis. Les deux segments de marché présentent néanmoins des situations trop proches pour que l'on puisse dégager des tendances bien nettes.

### Bâle : loyers médians des nouveaux logements, moins loyers médians des anciens bureaux

(en CHF/m<sup>2</sup> et par an)

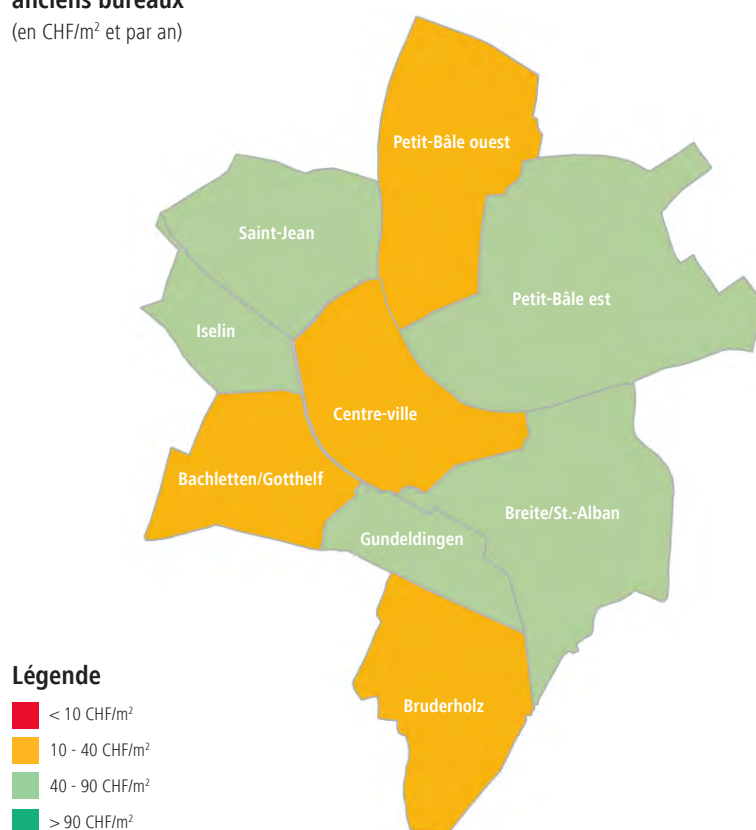


Fig. 2.06 | Source : GeoInfo Wüest & Partner, 2015 ; Implenia Suisse SA



## Zurich

### Potentiel de réaffectation élevé dans les «quartiers intermédiaires»

Parmi tous les marchés de bureaux, c'est celui de Zurich qui présente le plus grand potentiel de réaffectation, avec des perspectives très diverses néanmoins. Comme à Bâle et à Genève, les différentiels de loyers entre les logements et les bureaux dans le centre (y compris Zurich Enge, Zurich sud et Seefeld) sont négatifs ou tout au plus faiblement positifs. Certes, dans ces quartiers, un très grand nombre de bureaux sont actuellement inoccupés mais ils devraient pouvoir être reloués en tant que bureaux moyennant de légères diminutions de prix. Les taux de vacance relevés au 1<sup>er</sup> juin 2015 montrent déjà que les bureaux situés en centre-ville se remplissent

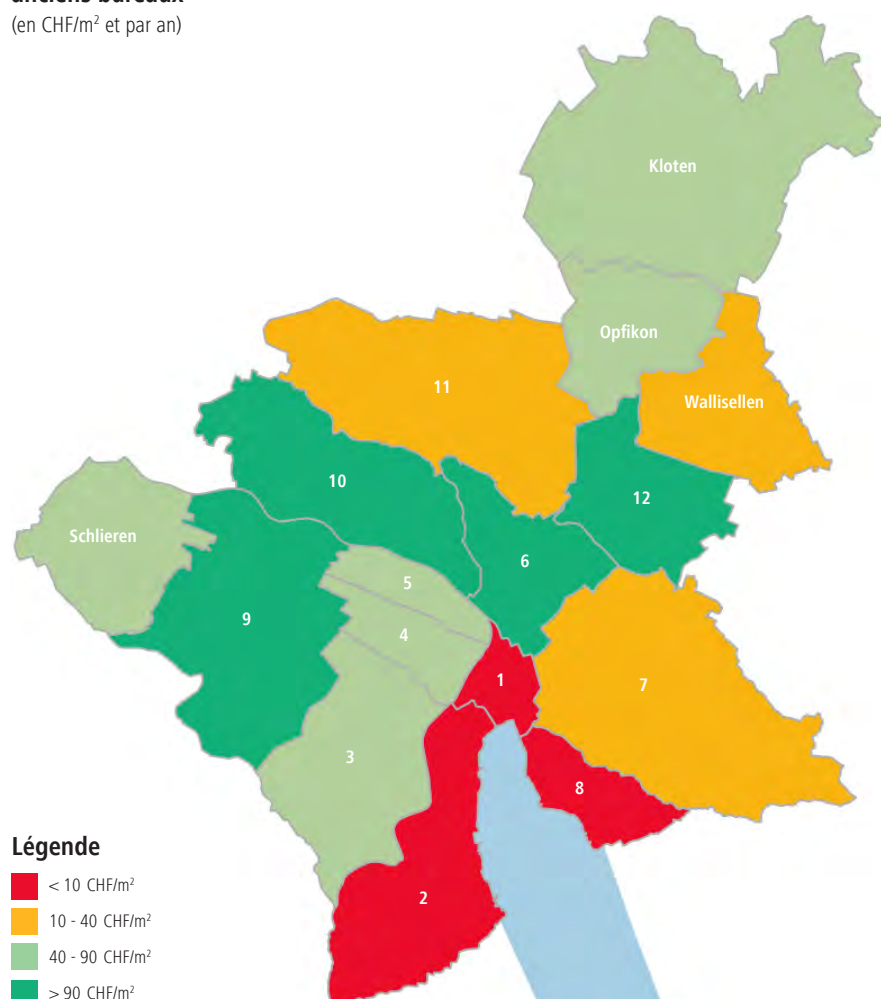
de nouveau peu à peu. Certaines parties de l'arrondissement 7, de l'arrondissement 11, et plus particulièrement, le quartier de la gare d'Oerlikon et le quartier Leutschenbach ainsi que le marché autour de la gare de Wallisellen fonctionnent encore bien dans le segment des bureaux (fig. 2.07 : Zurich : loyers médians des nouveaux logements, moins loyers médians des anciens bureaux).

En revanche, les quartiers situés entre le centre et Zurich Nord ainsi que le Glattal présentent un intérêt en termes de réaffectation. Dans ces quartiers intermédiaires plus particulièrement, l'accessibilité en transports publics est peu favorable par rapport aux quartiers situés autour des gares, que ce soit dans le centre, à Oerlikon ou à Wallisellen. Les loyers des bureaux ont dès lors été mis sous forte pression dans ces quartiers, alors

que les loyers des logements ont enregistré une nette hausse ces dernières années. Avec des loyers supérieurs à 100 CHF par m<sup>2</sup> et par an pour les nouveaux logements, la transformation de certains immeubles de bureaux pourrait intéresser des propriétaires ou des investisseurs. Cela étant, même si, en beaucoup d'endroits à Zurich notamment, les conditions cadres sont favorables en termes de situation et de perspectives commerciales, le succès d'une telle transformation dépendra de l'adéquation du bien, de la bonne évaluation des coûts de construction ainsi que d'une conception conforme aux attentes du marché des logements à créer. Ces aspects sont analysés plus en détail au chapitre suivant.

### Zurich : loyers médians des nouveaux logements, moins loyers médians des anciens bureaux

(en CHF/m<sup>2</sup> et par an)



Zones où la réaffectation est rentable :

ZH : quartiers entre le centre, Zurich Nord et Glattal

Fig. 2.07 | Source : GeoInfo Wüest & Partner, 2015 ; Implenia Suisse SA







## 3 Rentabilité des réaffectations

### 3.1 Tour d'horizon à 360° des potentiels

Dans le domaine des réaffectations, le potentiel se traduit non seulement par une hausse des rendements, mais également par la baisse des coûts. Il est donc possible d'identifier un tel potentiel alors que la croissance prévue du rendement est faible. Une stratégie appropriée relative à un objet immobilier tient toujours compte de ces deux aspects.

Rafik Awad, Implenla

Les chapitres précédents ont plus particulièrement abordé les conditions du marché et celles propres aux emplacements influant sur les réaffectations. Dans le cadre d'une analyse globale de la rentabilité des potentiels de réaffectation, il est essentiel de tenir compte des rendements potentiels et des coûts associés au projet concerné. Concernant les coûts, il n'est pas rare que le potentiel soit sous-évalué ou surestimé (fig. 3.01). Dans le cadre de la mise en œuvre d'un projet, le fait d'estimer les coûts à venir le plus tôt possible et de façon correcte se révèle déterminant.

Le diagramme de potentiel Implenla permet

d'identifier clairement, avec un tour d'horizon à 360°, les opportunités liées à un projet de réaffectation. Concernant la hausse du rendement, ce diagramme présente clairement les principaux facteurs de potentiel que sont la surface, le loyer et le taux d'actualisation.

En matière de baisse des coûts, les principaux facteurs relèvent de l'exploitation, du taux de vacance et du bâtiment en tant que tel (fig. 3.02).

Premièrement, le facteur des coûts d'exploitation intègre les coûts de gestion et d'entretien. Les composantes de ces coûts présentent des différences, selon qu'il s'agisse

d'immeubles de bureaux ou d'habitation. La structure organisationnelle interne du propriétaire peut constituer à cet égard une différence encore plus marquante. En outre, les coûts d'exploitation présentent des variations en fonction des dispositions convenues des contrats d'entretien et de l'efficacité des mesures de gestion. Les coûts d'exploitation font donc l'objet d'une évaluation personnalisée avec le propriétaire.

Deuxièmement, les coûts liés au taux de vacance portent sur l'étendue des vacances structurelles appliquée pour l'évaluation. Le niveau des vacances structurelles à long terme fait l'objet d'une estimation au cas par cas en fonction de la situation sur le marché, de la macrosituation, de la microsituation et de la qualité de l'objet.

Troisièmement, les coûts du bâtiment constituent un facteur crucial. Ils se veulent le reflet de l'état actuel du bâtiment. Le montant des coûts du bâtiment indique le montant que les propriétaires doivent investir à l'occasion de l'acquisition de bureaux pour en préserver la valeur et maintenir leur positionnement concurrentiel sur le marché. Par ailleurs, les coûts liés au bâtiment indiquent, au cas par cas, les éléments de construction en bon état ou à l'état neuf, et donc les éléments utilisables dans le cadre d'un usage d'habitation. Ainsi, il est possible de réduire de manière significative les coûts de construction dans l'optique d'une réaffectation éventuelle en immeuble d'habitation. Vous trouverez ci-après un exemple de scénario décrivant les coûts de réaffectation liés à la transformation d'un immeuble de bureaux en immeuble d'habitation. Ce scénario sert également de base à l'analyse de la rentabilité d'une opération de réaffectation.

#### Potentiel en termes de rendement et de coûts

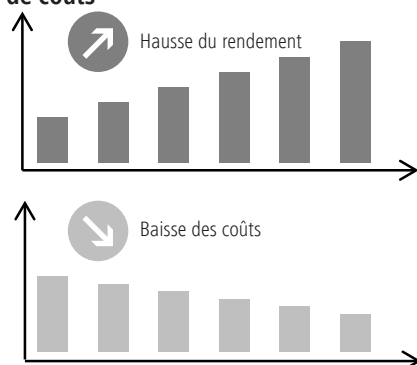


Fig. 3.01 | Source : Implenla Suisse SA

#### Diagramme de potentiel Implenla

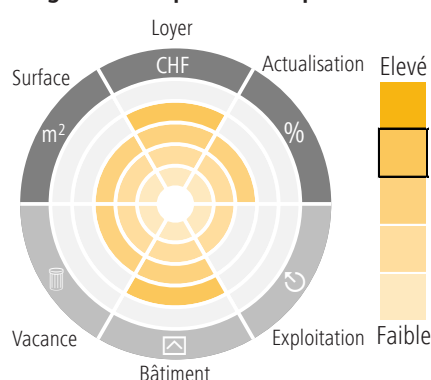


Fig. 3.02 | Source : Implenla Suisse SA

## 3.2 Étude de cas : récapitulatif des coûts pour les bureaux et logements

### Structure de l'étude de cas

Afin de mieux comprendre la composition des coûts pour les deux types d'utilisation (bureaux/logements), l'étude s'appuie sur un modèle théorique de bâtiment. Partant de la structure classique d'un immeuble de bureaux des années 70, l'étude propose ainsi une structure possible de répartition des coûts pour des bâtiments présentant une géométrie similaire et ce, dans le cadre d'une utilisation comme bureaux (fig. 3.04) ou comme logements (fig. 3.05). Dans cet exemple, le bâtiment concerné présente une longueur totale de 45 m et une profondeur de 20 m. Il dispose par conséquent de locaux relativement profonds pouvant être utilisés comme bureaux open space ou individuels le long de la façade. Sa zone interne accueille quant à elle des salles de réunion et des locaux à utilisation secondaire. Dans les zones situées au bord du bâtiment, la trame des piliers est

de 7,5 m x 7,5 m. Dans la zone centrale, les piliers sont espacés de 5 m dans le sens de la largeur (fig. 3.06). Au niveau de la façade, la trame des piliers présente une largeur de 1,25 m. Le noyau du bâtiment, qui se compose de la cage d'escalier, de deux ascenseurs et des pièces d'eau, se situe au centre de la bâtisse. Ce noyau est également utilisé dans une optique statique afin de stabiliser le bâtiment. Chaque étage présente une hauteur de 3 m et la hauteur libre, après déduction de la dalle de béton, de la structure du sol et du faux plafond, est d'environ 2,40 m.

### Réaffectation dans l'optique d'aménagement de logements

En cas de réaffectation d'un bâtiment conservant une géométrie et une trame de piliers identiques, les logements sont reliés à l'aide d'un couloir central (fig. 3.07). La profondeur disponible pour les appartements est

d'environ 8 m. Les pièces d'eau et cuisines sont aménagées dans les zones borgnes, le long de ce couloir. Les salons, chambres et bureaux sont situés le long de la façade, si bien que ces pièces sont suffisamment exposées à la lumière du jour. À chaque extrémité du couloir central, il est possible de prévoir des pièces plus grandes, bénéficiant d'une double orientation.

### Coûts selon l'eCCC-Bât (2012)

Le récapitulatif des coûts des immeubles de bureaux et de logements s'appuie sur l'eCCC-Bât de 2012 (fig. 3.03). Les coûts sont ici classés en éléments de construction et non en fonction des travaux. Les comparaisons entre les utilisations (bureaux/logements) s'en trouvent ainsi simplifiées. Le calcul des coûts se fonde principalement sur la multiplication de deux facteurs : la quantité de référence (elle-même déduite de coefficients de surface et de forme) et les valeurs de référence des coûts par unité de quantité de référence. Afin de mieux comprendre cette classification, les coûts propres à l'ouvrage (C Gros œuvre, D Installations, E Revêtements de façade et de murs contre terre, F Toitures et G Aménagements intérieurs) sont comparés entre les bureaux et les logements (fig. 3.10 et fig. 3.11). La comparaison s'appuie en premier lieu sur les coûts de la valeur à neuf du bâtiment. Il est fait abstraction, dans un premier temps, des surcoûts de remise en état du parc existant.

Les figures 3.10 et 3.11 indiquent que les coûts de construction par surface de plancher des logements sont sensiblement plus élevés que ceux des bureaux. Cela est

### Répartition des coûts selon l'eCCC-Bât (2012)

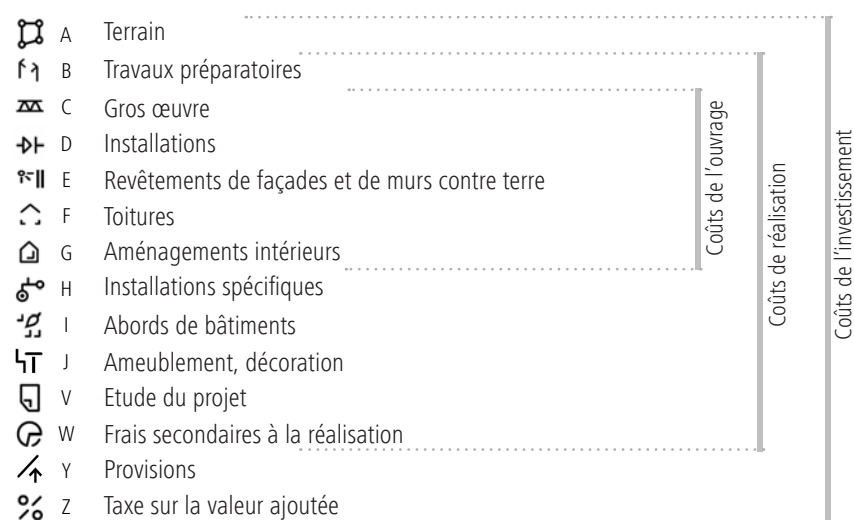


Fig. 3.03 | Source : CRB



principalement imputable à une surface de construction plus étendue mais également au nombre plus élevé de cloisonnements. D'un point de vue technique, un immeuble de bureaux impose des exigences sensiblement plus strictes, si bien qu'il est plus coûteux qu'un immeuble de logements. Les coûts des installations électriques et des systèmes de ventilation sont les principales causes de cette majoration. En revanche, les installations sanitaires d'un immeuble de logements sont plus onéreuses. En règle générale, les façades des immeubles de bureaux comportent plus de surfaces transparentes (SFMCT<sub>v</sub>), si bien que leur mise en œuvre est plus coûteuse que pour un immeuble de logements. Les coûts liés aux toitures (STO) sont comparables s'il s'agit, dans les deux cas, de toiture plate. En revanche, les toitures inclinées comportant des lucarnes sont sensiblement plus coûteuses que les toitures plates. Les différences observées au niveau du poste de coûts des toitures résultent des surfaces extérieures (surfaces externes de plancher) aménagées sous la forme de terrasses et de balcons, qui occupent une place significative dans les immeubles de logements. En se basant sur un immeuble locatif de bureaux livré semi-brut, seules les zones de passage, y compris la réception, les paliers d'ascenseur et les pièces d'eau, bénéficient d'un aménagement complet. Les coûts des surfaces locatives s'appuient sur un standard définissant l'aménagement de base. Les coûts d'aménagement des bureaux et ceux des logements présentent donc une différence notable.

Selon le standard appliqué pour les logements, les coûts totaux par surface de plancher (SP) sont globalement légèrement supérieurs à ceux affichés par les standards intermédiaires des immeubles de bureaux. Les coûts par surface utile principale (SUP) sont sensiblement plus élevés en raison d'une plus faible optimisation des surfaces utiles des logements.

Cette structure schématique applicable aux bâtiments et aux coûts définit les bases des deux scénarios suivants : réaffectation d'un bâtiment à l'état neuf et réaffectation d'un bâtiment nécessitant un assainissement.

### Perspective schématique en 3D (bureaux)



Fig. 3.04 | Source : Implenia Suisse SA

### Perspective schématique en 3D (logements)



Fig. 3.05 | Source : Implenia Suisse SA

### Plan schématique de bureaux

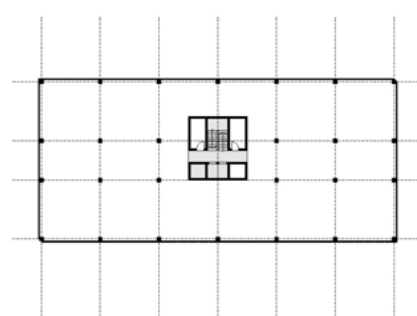


Fig. 3.06 | Source : Implenia Suisse SA

### Plan schématique de logements

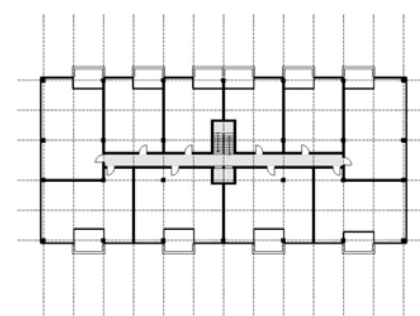


Fig. 3.07 | Source : Implenia Suisse SA

### Distribution des surfaces des bureaux

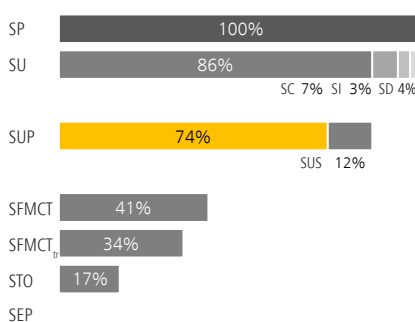


Fig. 3.08 | Source : Implenia Suisse SA

### Distribution des surfaces des logements

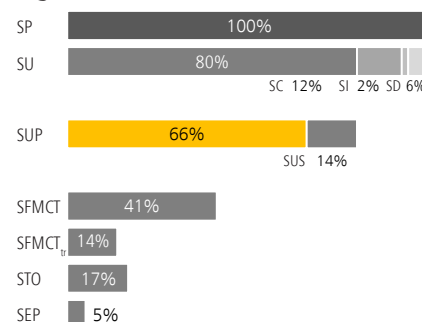


Fig. 3.09 | Source : Implenia Suisse SA

### Représentation schématique des coûts de l'ouvrage par SP (en CHF/m²)

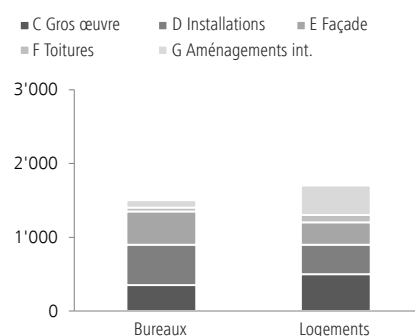


Fig. 3.10 | Source : Implenia Suisse SA

### Représentation schématique des coûts de l'ouvrage par SUP (en CHF/m²)

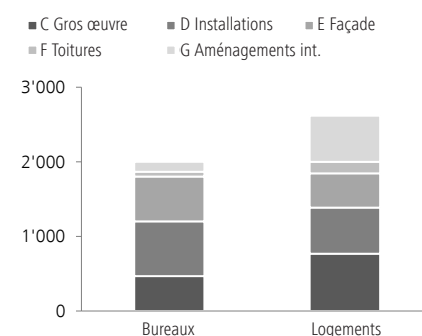


Fig. 3.11 | Source : Implenia Suisse SA

## 3.3 Potentiel des immeubles de bureaux à l'état neuf

### Immeuble de bureaux à l'état neuf

Dans le cadre de cette étude de cas, le bâtiment mentionné à titre d'exemple au chapitre 3.2 a été construit au cours des dix dernières années ou a fait l'objet d'un assainissement complet. Les installations techniques sont neuves et la façade est en bon état. On ne constate aucune réserve concernant l'exploitation du bâtiment et les loyers disposent d'un potentiel d'évolution (fig. 3.12). Les potentiels résident également dans le taux d'actualisation et la baisse des coûts liés au taux de vacance.

Au vu des considérations stratégiques du marché et de l'augmentation du taux de vacance au sein des immeubles de bureaux, le propriétaire de l'immeuble souhaite s'assurer de la pertinence d'une transformation de son immeuble en logements.

Avec un immeuble à l'état neuf, les frais de réfection seront très faibles pendant les dix prochaines années. Aussi les coûts de transformation encourus doivent-ils être évalués en tant que coûts de réaffectation.

### Coûts de réaffectation

Même si l'immeuble est à l'état neuf, une

réaffectation entraîne des frais élevés, qu'il s'agisse de coûts de construction (murs et balcons supplémentaires) ou de coûts d'aménagement (portes, sols, cuisines, etc.). En outre, les adaptations à apporter à des éléments neufs (installations techniques et façade par exemple) entraînent des frais supplémentaires.

La figure 3.13 présente les coûts supplémentaires éventuels de l'ouvrage dans l'optique de sa réaffectation. Ces coûts ne représentent certes qu'une partie des coûts totaux des logements mais ils doivent être entièrement pris en charge par la différence de rendement entre les deux affectations (bureaux/logements). La situation est d'autant plus complexe que l'efficacité d'utilisation des surfaces est réduite en raison de la surface de dégagement supplémentaire nécessaire pour permettre l'accès aux logements. En conséquence, les coûts par surface utile principale augmentent (fig. 3.14).

Par ailleurs, les coûts de l'ouvrage n'incluent pas encore les honoraires, les frais annexes, la taxe sur la valeur ajoutée, etc. Une fois ces coûts supplémentaires ajoutés, on obtient les coûts d'investissement (fig. 3.03). La

valeur du terrain n'est pas prise en compte dans la comparaison entre les affectations bureaux/logements car elle reste constante.

### Rentabilité

Dans le cadre de cet exemple, la réaffectation donne, au niveau des coûts d'investissement, un total d'environ 2000 CHF/m<sup>2</sup> de surface utile principale. Les différences de rendement du marché doivent permettre la prise en charge intégrale de ces coûts.

En raison de l'état neuf de l'immeuble, il convient de comparer uniquement le niveau des loyers de bureaux neufs avec celui de logements neufs. Au sein des sites présentant localement un potentiel de réaffectation élevé, ces deux niveaux évoluent quasiment de façon similaire.

Supposons qu'un propriétaire soit confronté à une situation où seule une baisse des loyers de 15-20% de ses bureaux par rapport à des logements neufs débouche sur la location partielle desdits bureaux, alors le scénario de réaffectation serait, en tant que dernière solution, aussi rentable pour des bureaux à l'état neuf.

### Diagramme de potentiel

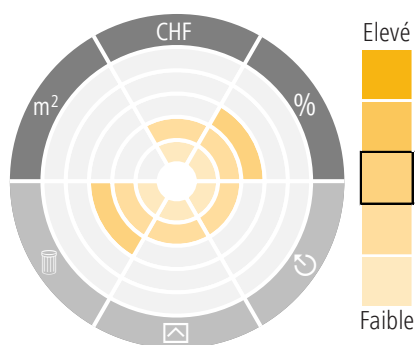


Fig. 3.12 | Source : Implenia Suisse SA

### Représentation schématique des coûts du bâtiment par SUP (en CHF/m²)

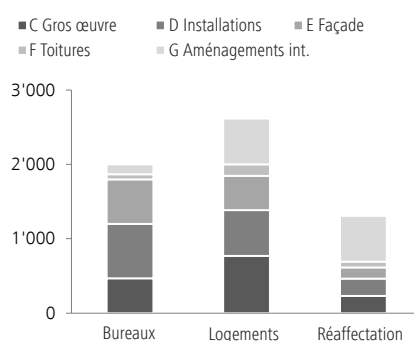


Fig. 3.13 | Source : Implenia Suisse SA

### Représentation schématique des coûts d'investissement par SUP (en CHF/m²)

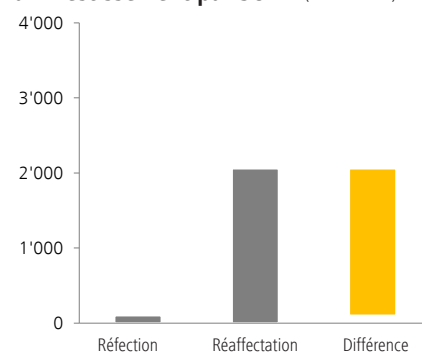


Fig. 3.14 | Source : Implenia Suisse SA



## 3.4 Potentiel des immeubles de bureaux nécessitant un assainissement

### Immeubles de bureaux nécessitant un assainissement

Si l'immeuble a besoin d'un assainissement, les coûts élevés de réfection donnent logiquement des coûts de bâtiment élevés (fig. 3.15). Quelle que soit l'utilisation future du bâtiment, le propriétaire doit investir. En outre, si l'immeuble est en partie vacant ou si le propriétaire se montre très incertain quant à la future demande de bureaux, les conditions préalables sont optimales pour procéder à une révision complète de la stratégie relative à cet immeuble.

Une question essentielle se pose alors : quelle est la manière la plus judicieuse pour le propriétaire d'investir ? Doit-il opter pour un nouveau repositionnement sous la forme de bureaux ou pour une transformation sous forme de nouveaux logements ?

### Coûts de réaffectation

Comme l'état de l'immeuble nécessite un assainissement, il faut calculer, outre les surcoûts dans les domaines de la construction et de l'aménagement, aussi les coûts afférents aux installations techniques, à la façade et à la

toiture, afin d'obtenir un immeuble de logements adapté (fig. 3.16).

En termes de coûts, on se rapproche ainsi d'une construction neuve. À première vue, le montant des coûts est dissuasif. Quasiment aucun emplacement ne propose un rendement de cet ordre de grandeur.

Cependant, ces coûts absolus doivent être considérés par rapport aux dépenses de réfection nécessaires. En cas de réfection d'un immeuble de bureaux, la plupart des coûts sont imputables aux postes que sont les installations techniques et la façade, et qui constituent autant de facteurs de coûts, notamment s'agissant de bâtiments d'habitation (voir chapitre 3.2). Ces coûts de réfection sont également nécessaires en cas de repositionnement de l'immeuble en vue de locations futures. Si le propriétaire souhaite maintenir le niveau des loyers, ces frais sont alors indispensables.

### Rentabilité

Une fois que les coûts de réfection requis pour les bureaux sont déduits des coûts de réaffectation pour des logements (fig. 3.17), on constate

une différence de 1600 CHF/m<sup>2</sup>. Par rapport au premier scénario, l'analyse de la rentabilité met en évidence de faibles différences de loyers.

### Autres considérations

Afin de mieux faire comprendre l'approche adoptée, la présente étude propose deux exemples fondés sur des situations initiales sensiblement différentes.

Ces cas clairement tranchés ne se rencontrent guère dans la pratique. En réalité, nous observons beaucoup plus souvent des situations nécessitant un assainissement partiel, les éléments affichant un état très différent. Dans de tels cas, il y a lieu, dans le cadre de la préparation de la stratégie relative au bien, d'évaluer chaque élément de construction de manière distincte. Il convient néanmoins de tenir compte du principe suivant : le rendement supplémentaire réalisable doit permettre la prise en charge des mesures visant à accroître la valeur de l'immeuble et non la réfection seule. Afin de permettre la concrétisation de la hausse du rendement, le but est, au bout du compte, de disposer du bon produit au bon endroit.

### Diagramme de potentiel

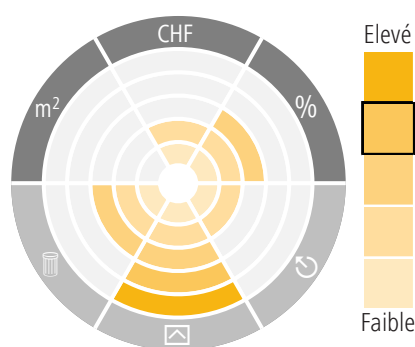


Fig. 3.15 | Source : Implenia Suisse SA

### Représentation schématique des coûts du bâtiment par SUP (en CHF/m²)

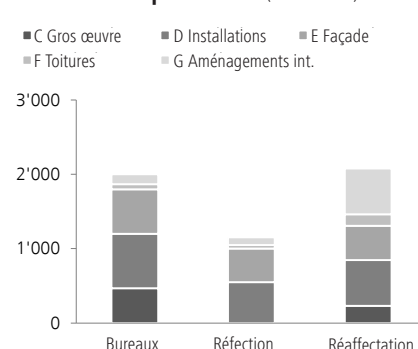


Fig. 3.16 | Source : Implenia Suisse SA

### Représentation schématique des coûts d'investissement par SUP (en CHF/m²)

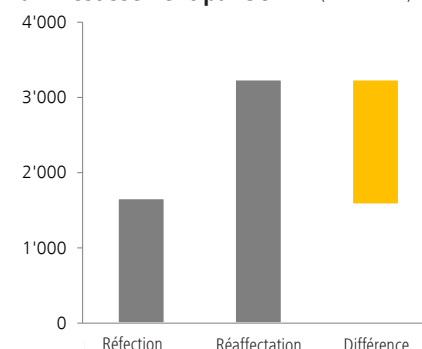


Fig. 3.17 | Source : Implenia Suisse SA

### 3.5 Un facteur décisif : la définition du produit

#### Facteurs influençant les coûts et les loyers

Les analyses de rentabilité ont démontré que les coûts jouent un rôle essentiel dans la réussite ou l'échec d'une stratégie relative à un objet immobilier.

Le projet utilisé à titre d'exemple a mis en évidence que la réaffectation d'un immeuble de bureaux à l'état neuf doit rester une solution d'urgence et entrer en ligne de compte uniquement dans des conditions de marché extrêmes. Si l'on s'attarde sur les immeubles nécessitant un assainissement, une vision différente s'offre à nos yeux. Que ce soit sous l'angle du marché, des

emplacements ou des coûts, les possibilités d'optimisation du potentiel sont plus réelles. Il est toutefois impossible de généraliser ce constat, car les coûts et les loyers dépendent du projet spécifique qui leur est associé.

Le groupe cible, là aussi, joue un rôle crucial. Sa propension à payer et ses exigences vis-à-vis des caractéristiques du projet influent non seulement sur les loyers mais aussi sur les coûts du projet. Si un bâtiment est construit à un prix trop élevé et que cette propension est faible pour un emplacement donné, le loyer cible envisagé ne correspondra pas aux attentes du groupe cible.

La figure 3.18 présente les principaux facteurs influençant les coûts et les loyers. Dès les premières phases de planification, la définition du projet est cruciale afin de garantir la rentabilité dudit projet. Cependant, il convient de proposer un produit adapté au groupe cible et donc de concevoir dès le départ un produit pertinent, au bon emplacement.

C'est dans cette optique qu'a été mis au point un indicateur relatif aux loyers, aux coûts et aux rendements. Assorti d'une association de facteurs quantitatifs d'influence, l'indicateur permet d'évaluer la rentabilité du projet à un stade précoce, ouvrant ainsi la voie à des optimisations.

#### Schéma des facteurs influençant les coûts et les loyers

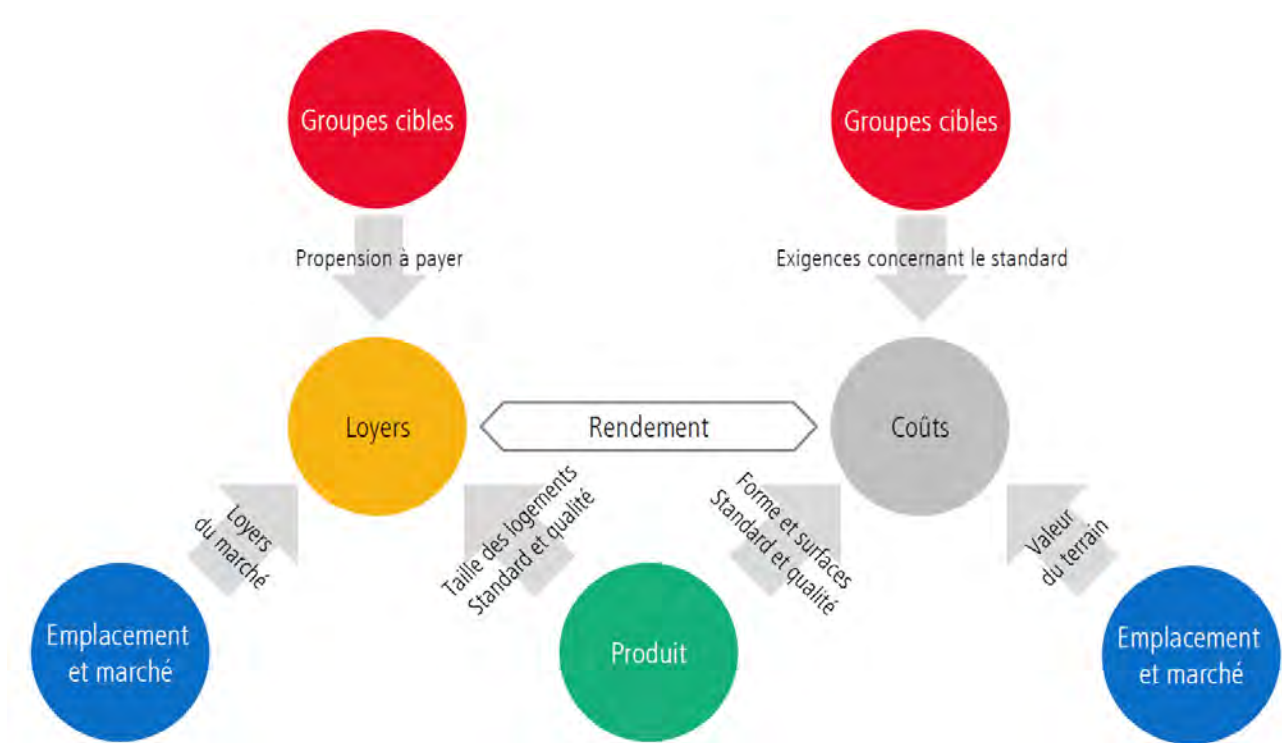


Fig. 3.18 | Source : Implenia Suisse SA

### Définition du produit : forme et surfaces (proportions et unités)



### Définition du produit : standard (modèle de notation quantitatif)



### Définition du produit : qualité (modèle de notation qualitatif)



Fig. 3.19 | Source : Implenia Suisse SA

### Indicateur des loyers (en CHF/m² et par SUP)

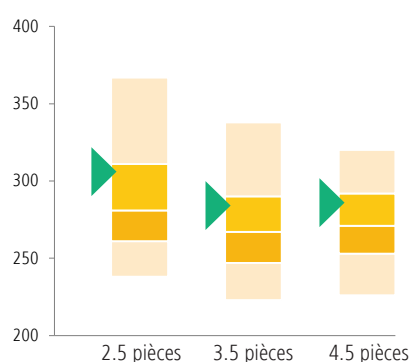


Fig. 3.20 | Source : Wüest &amp; Partner, Implenia Suisse SA

### Indicateur des coûts (en CHF/m² et par SUP)

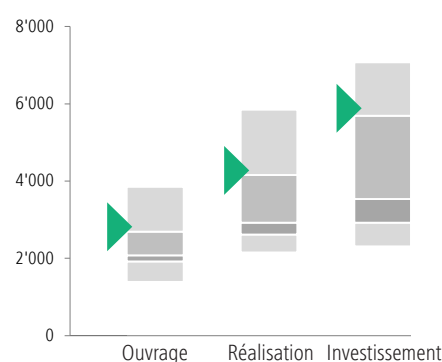


Fig. 3.21 | Source : CRB, Implenia Suisse SA

### Indicateur de rendement

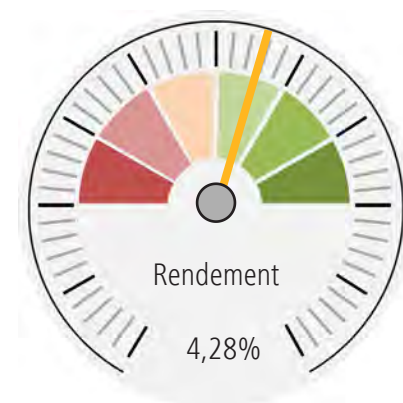


Fig. 3.22 | Source : Implenia Suisse SA

### Définition du produit

La définition du produit tient compte des principaux facteurs influençant les coûts et les loyers. Ces facteurs comprennent la forme, les surfaces, le standard et la qualité (fig. 3.19).

Les facteurs en rapport avec la forme et les surfaces tiennent compte de la géométrie du projet et permettent de déterminer directement les quantités de référence pour les coûts. Par ailleurs, la définition de la surface des logements influence directement les loyers.

Le facteur du standard permet de déterminer, au niveau quantitatif, les valeurs de référence des coûts pour le mode de construction choisi et les matériaux utilisés. Ces valeurs présentent plusieurs degrés de variation, de «logement à prix modéré» à «propriété par étages de standing».

Le facteur de la qualité permet d'évaluer, sur le plan qualitatif, les caractéristiques du bâtiment et des logements qui le composent.

### Indicateur des loyers

Sur la base des caractéristiques définies du produit, il est possible de déterminer les loyers avec précision pour un site spécifique, à l'aide des données du marché (fig. 3.20). À l'occasion d'une étape ultérieure, les loyers mensuels absolus sont comparés avec les revenus nécessaires des groupes cibles, ce qui permet de vérifier leur propension à payer.

### Indicateur des coûts

Le calcul des coûts s'appuie sur les mêmes caractéristiques du produit que celles utilisées pour déterminer les loyers, ce qui garantit la corrélation entre ces deux indicateurs. L'indicateur des coûts met l'accent sur les facteurs calculables au niveau quantitatif.

Les coûts importants concernant le démantèlement, les polluants, la protection contre l'incendie ou l'assainissement parasismique sont considérés de manière distincte car ils sont spécifiques au projet. Il convient

d'être particulièrement attentif à ces coûts car les montants totaux peuvent présenter des différences considérables selon le cas et compromettre la rentabilité globale du projet.

Les coûts sont ventilés comme suit : coûts de l'ouvrage, de réalisation et d'investissement (fig. 3.21). Ces derniers coûts incluent la valeur du terrain, elle-même résultant des facteurs liés au site et au marché.

### Indicateur de rendement

Le rendement est le résultat du rapport entre les loyers possibles et les coûts d'investissement (fig. 3.22). L'échelle de couleurs de cet indicateur peut être adaptée aux attentes de rendement de la stratégie de l'investisseur. La gestion des facteurs d'influence, présentés précédemment, permet de déterminer les paramètres du produit à un stade précoce et donc de vérifier la rentabilité du projet. Ces paramètres constituent donc un instrument de controlling pour la phase de planification ultérieure.



# 4 Bilan

## Résumé

### Le marché des potentiels de réaffectations existe.

Les propriétaires doivent envisager cette option, notamment pour les immeubles de bureaux nécessitant un assainissement et faisant l'objet d'une faible demande, dans des zones bien ou très bien situées. La bonne mise en œuvre d'une réaffectation nécessite une bonne définition du produit, une attention toute particulière devant être portée aux groupes cibles et aux coûts.

Après plus d'une décennie de hausse de valeur et des volumes de constructions, le marché immobilier suisse se trouve confronté à des défis plus complexes. Les investisseurs doivent donc déterminer avec précision les sites et les segments dans lesquels ils souhaitent investir, ainsi que la somme qu'ils souhaitent consacrer. Pour éviter tout investissement infructueux, il y a lieu, en particulier pour les immeubles anciens, de connaître avec exactitude le potentiel que l'investissement permettra d'exploiter et les risques associés. Cela nécessite de planifier diverses variantes.

### La réaffectation, une option d'investissement

Le thème des réaffectations revient sur le devant de la scène en raison du point atteint par le cycle immobilier des segments des logements et des bureaux. Sur le marché du logement locatif, le taux de vacance reste généralement faible et l'évolution moyenne des loyers est positive. Dans de nombreuses communes périphériques, les problèmes de location sont plus présents. Dans les zones urbaines, l'absorption des logements vacants demeure toutefois satisfaisante. Cette situation influe également sur le marché des investissements. Dans les grands centres

urbains, les loyers des immeubles résidentiels très demandés en location sont élevés. Les rendements associés sont proportionnellement faibles. En revanche, concernant les immeubles de bureaux, les investisseurs sont devenus plus prudents en raison des perspectives moins favorables du marché locatif. Contrairement au marché du logement locatif, les bureaux présentant des différences de niveaux de prestations sont déjà soumis à des différences de loyer significatives. La demande d'immeubles de bureaux de catégorie A, avec des contrats à long terme, est forte. Elle reste également forte pour les sites, classés B, des centres urbains, alors que les objets des sites C et les immeubles présentant un profil peu intéressant en termes de loyers ou de structure suscitent beaucoup moins d'intérêt.

### Des potentiels élevés de manière ponctuelle

Une comparaison locale du niveau des loyers permet de mettre en évidence les zones où la situation des bureaux est particulièrement complexe par rapport aux logements locatifs. On n'observe aucun potentiel pour les bureaux très bien situés, dans les quartiers d'affaires attractifs, à proximité immédiate des gares. Le rendement potentiel d'immeubles de bureaux plus anciens est ici toujours plus élevé que celui des immeubles d'habitation. Les emplacements à proximité immédiate des centres-villes affichent aussi une meilleure situation que ne le laisse penser leur réputation, car ils enregistrent une baisse partielle du taux de vacance dans le segment des bureaux. En revanche, lorsqu'on se rapproche de quartiers d'habitation attractifs ou des zones des centres-villes à l'écart du quartier d'affaires principal, le potentiel s'accroît très rapidement et les

réaffectations deviennent une option synonyme de rendement et de baisse des risques. À Genève, on retrouve par exemple cette situation dans la zone située au sud-est du centre-ville et les communes avoisinantes du sud-ouest. À Bâle, c'est le quartier de Gundeldingen qui se démarque. À Zurich, qui recèle le potentiel le plus important, il s'agit des arrondissements 9, 10, 6 et 12. Eu égard à leur attractivité pour les zones commerciales, ces emplacements sont, pour ainsi dire, pris entre le marteau et l'enclume des principaux quartiers d'affaires que sont la City, Zurich Nord et Wallisellen.

### Le bon produit au bon endroit

En fin de compte, la décision d'opter pour une réaffectation doit s'appuyer sur une définition précise du produit. Si la conception du produit n'est pas optimum, le potentiel du marché, aussi élevé qu'il soit, ne servira à rien. Trop souvent, le potentiel d'une réaffectation est réduit à son rendement. Les coûts, qui jouent un rôle essentiel, sont fréquemment mal estimés. Ainsi, le rendement supplémentaire futur doit uniquement servir, par exemple, à couvrir les coûts de réaffectation visant à créer une plus-value, et non les coûts de réfection, parfois élevés, des immeubles plus anciens. En effet, dans ce cas de figure, une réfection doit également avoir lieu si la stratégie relative à l'objet prévoit une reprise de l'immeuble en surfaces de bureaux.

En conclusion, les facteurs de réussite des réaffectations rentables sont les suivants : bonne connaissance du marché local, détermination claire des groupes cibles, évaluations réalistes du rendement potentiel futur, idées innovantes et créatives pour l'aménagement de surfaces et d'espaces attractifs et, à un stade précoce, sécurité en termes d'estimation des coûts.

# Implenia Modernisation

## Vue d'ensemble de nos prestations

### Stratégie de modernisation

Nous analysons votre bâtiment et identifions ses potentiels.

### Développement de projet

Nous définissons avec vous le produit et en vérifions la faisabilité.

### Management de projet

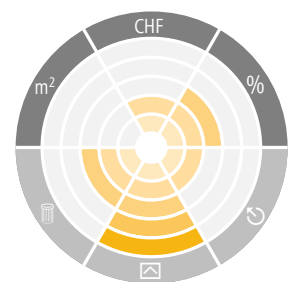
Nous assurons pour vous la gestion du projet et en optimisons les coûts.

### Réalisation

Nous construisons des projets de haute qualité et respectons les coûts et les délais.

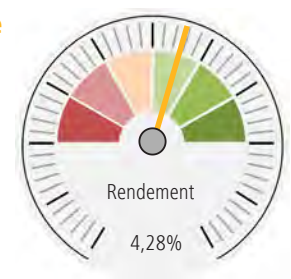
### Conseil interdisciplinaire adapté à nos clients

Analyse de l'état du bâtiment  
Examen du cadre légal en matière de droit de la construction  
Évaluation de sites  
Étude de marché et définition des groupes cibles  
Analyse des potentiels  
Calcul de rentabilité



### Définition d'un produit durable avec un seul partenaire

Études de faisabilité  
Conception du projet  
Estimation des coûts  
Définition des concepts techniques du bâtiment  
Organisation de concours d'architecture  
Recommandations en matière de loyers  
Calcul du rendement



### Maîtrise des délais, des coûts et de la qualité

Planification de projet jusqu'au permis de construire  
Direction et pilotage du projet  
Contrôle des délais, des coûts et de la qualité  
Réalisation d'installations techniques complexes  
Conseil dans les domaines de l'énergie et des subventions



### Un entrepreneur de construction innovant, avec de longues années d'expérience

Direction, planification et réalisation de projets  
Respect des délais, des coûts et de la qualité  
Travaux d'exécution de tous types  
Assainissement en cas de présence de substances nocives  
Assainissement énergétique des façades  
Surélévations en construction bois et en éléments préfabriqués  
Suivi des coûts énergétiques et des frais d'exploitation





---

**Votre interlocuteur dans le domaine de la modernisation**

**Responsable Modernisation & Development : Adrian Wyss**

adrian.wyss@implenia.com  
T +41 58 474 01 21



**Responsable Acquisition : Angelo Colacicco**

angelo.colacicco@implenia.com  
T +41 58 474 01 13



**Responsable Consulting : Christian Kraft**

christian.kraft@implenia.com  
T +41 58 474 02 68



**Responsable région Ouest : Reynald Coco**

reynald.coco@implenia.com  
T +41 58 474 20 10



**Responsable région de Zurich : Manuel Hirt**

manuel.hirt@implenia.com  
T +41 58 474 07 68



**Responsable région Centre : Maurizio Giovanelli**

maurizio.giovanelli@implenia.com  
T +41 58 474 08 12



**Responsable région Nord-Ouest : Marco Pulver**

marco.pulver@implenia.com  
T +41 58 474 03 34



**Implenia Suisse SA Modernisation & Development**

modernisation@implenia.com  
T +41 58 474 75 00





# Mentions légales

## Éditeur

Implenia Suisse SA  
Modernisation & Development  
Binzmühlestrasse 11  
CH-8050 Zurich  
T +41 58 474 75 00  
F +41 58 474 95 11  
www.implenia.com

## Auteurs

Adrian Wyss, responsable de la division  
Modernisation & Development, Implenla Suisse SA  
Martin Bernhard, Head Research Suisse, JLL  
Christian Kraft, responsable Consulting,  
Implenia Suisse SA  
Rafik Awad, consultant senior,  
Implenia Suisse SA

## Mise en page et collaboration

Reynald Coco, Responsable région Ouest,  
Implenia Suisse SA  
Francesco Dalle Nogare, consultant,  
Implenia Suisse SA  
Isabelle Nützi, consultante, Implenla Suisse SA

Rosa Guyer, consultante, Implenla Suisse SA  
Andreas Voigt, consultant, Implenla Suisse SA  
Andrea Paasche, consultante, Implenla Suisse SA

## Photo de couverture

Bleicherweg 19, Zurich

## Clôture de rédaction

Printemps 2016

## Impression

Reproscan Group AG, Stüdlerstrasse 25  
8913 Ottenbach

## Commandes

auprès de l'éditeur

## Remerciements

Nous remercions toutes les personnes ayant  
participé à l'élaboration de la présente publication.  
Nous remercions tout particulièrement pour sa  
collaboration Martin Bernhard, Head Research pour  
la Suisse chez JLL.

Implenia est le leader de la construction et des services de construction en Suisse et occupe par ailleurs une position enviable sur le marché des infrastructures en Allemagne, en Autriche et en Scandinavie. Née en 2006, Implenla est l'héritière de 150 ans de tradition dans la construction et regroupe le savoir-faire de divisions et d'unités régionales hautement qualifiées au sein d'une entreprise active dans toute l'Europe. Le modèle d'affaires intégré d'Implenia et ses nombreux spécialistes dans tous les domaines de la construction permettent au Groupe de prendre en charge un bâtiment tout au long de son cycle de vie et ce, de manière économique, intégrée et proche du client. L'accent est mis sur un équilibre durable entre la réussite économique, d'une part, et la responsabilité sociale et écologique, d'autre part.

Implenia, qui a son siège principal à Dietlikon, près de Zurich, emploie quelque 8500 personnes en Europe et a réalisé un chiffre d'affaires pro forma (l'ex-Bilfinger Construction GmbH comprise) d'environ 3,6 milliards de francs en 2014. L'entreprise est cotée à la SIX Swiss Exchange (IMPX, CH0023868554). Pour plus d'informations : [www.implenia.com](http://www.implenia.com).

## Avis juridique

Implenia Suisse SA n'est pas responsable du contenu de la présente publication.

Toutes les contributions et illustrations de la présente publication sont protégées par des droits d'auteur. La reproduction, la diffusion et le traitement de parties de la publication (sur support physique ou par voie électronique) est autorisée si leur utilisation sert exclusivement à des fins non commerciales et sous réserve de la mention de la source. Toute autre utilisation requiert l'accord écrit préalable d'Implenia Suisse SA.

**Implenia Suisse SA**

Modernisation & Development

Binzmühlestrasse 11

CH-8050 Zurich

T +41 58 474 75 00

F +41 58 474 95 11

[www.implenia.com](http://www.implenia.com)

La Division Modernisation & Development est à votre disposition partout en Suisse sur plus de 10 sites.

Nous nous réjouissons de votre prise de contact, que ce soit au niveau central ou directement avec la succursale la plus proche de chez vous.