



Les 5 incontournables

Décideurs de l'immobilier et du BTP

#6

Après plus de la moitié de l'année 2021 confinés, que nous réserve la rentrée ?

Cette année marque certainement le passage d'une année ponctuée de restrictions à celle dont les actualités politiques, sanitaires et économiques tendent à être chargées.

L'immobilier reste un pilier majeur de l'économie et l'épisode actuel entraîne une refonte unanime des stratégies du marché : promoteurs, foncières, directions immobilières ou encore sociétés de gestion accordent leurs violons autour d'ambitions immobilières nouvelles, espérant ainsi que l'illusion de sortie de crise perdure.

Cette édition des 5 Incontournables de l'Immobilier et du BTP (bâtiment et travaux publics) présente la vision de nos experts sur des sujets majeurs et constitutifs de cette rentrée. Le rapport Rebsamen, remis en octobre dernier, souffle un vent de transformation d'actifs pour amplifier la production de logements et freiner la hausse des prix associés. Le marché REIM accueille une volonté d'accélération

du processus de clôture comptable, dit Fast Close, de la part des sociétés de gestion immobilières, afin d'améliorer la communication de la performance financière. De nouvelles échéances réglementaires, à partir de 2023, redessinent les objectifs de la Taxonomie Verte. La protection des données sous-traitées au sein du secteur immobilier doit suivre la conformité du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) et ses évolutions. La situation actuelle réinvente les besoins au sein des actifs de bureaux en y impactant le pilotage immobilier et l'utilisation des indicateurs de performance.

Des sujets divers mais indissociables tels que le logement, la communication financière, la RSE (responsabilité sociétale des entreprises), le RGPD et le pilotage immobilier, que nous vous proposons de traiter à travers une revue critique des changements structurants du secteur.

Bonne lecture !

- 04** **Rapport Rebsamen :**
Après l'heure, est-ce encore l'heure ?
- 06** **Le Fast Close :**
Un enjeu de Directions Générales dans les Sociétés de Gestion Immobilières
- 08** **Taxonomie européenne :**
Une mobilisation nécessaire ?
- 10** **RGPD et immobilier**
Focus sur le contrôle des sous-traitants
- 12** **Le pilotage de l'immobilier des groupes français :**
Des indicateurs clés au service des nouvelles préoccupations du marché



Rapport Rebsamen :

Après l'heure, est-ce encore l'heure ?

Un vent de folie souffle sur le marché de l'immobilier depuis quelques mois, voire quelques années. En nous penchant sur le sujet du foncier disponible en France aujourd'hui, cela est comparable à une chasse sans fusil, ni trophée. C'est d'ailleurs la raison principale pour laquelle à l'ouverture du congrès HLM (habitation à loyer modéré), à Bordeaux fin septembre, le Premier ministre, Jean Castex, s'est dit « profondément préoccupé de la baisse de la production de logements et de l'augmentation dramatique des prix dans certains territoires français ».

En effet, si les tendances démographiques actuelles se poursuivent, plus de 250 000 logements en moyenne par an pour loger les français à l'horizon 2030 devraient être créés. Sans compter la nécessité de reconstruire, réaménager et de reloger les millions de ménages en situation de mal-logement.

C'est ainsi que face à la baisse de la construction de logements et à l'augmentation des coûts se pose la question :

Comment enrayer la crise de l'offre de logements dans les zones tendues / relancer la construction ?

La France est dans une course contre la montre avec comme sujet majeur : le coût d'un logement neuf qui est toujours plus important avec un prix du foncier en hausse constante et une augmentation des coûts de la construction (délai d'approvisionnement rallongé pour des chantiers en cours, une hausse des prix de ces matières premières comme le bois ou l'acier). Pour minorer ces impacts et trouver des solutions pérennes dans le temps, la Commission dédiée à la relance durable de la construction de logements, présidée par François Rebsamen, a remis la première partie de son rapport (diagnostic et mesures phares) le 22 septembre dernier.

Les décisions d'aujourd'hui sont les logements de demain.

Rapport Rebsamen : un nouveau frein à la construction ?

La réponse est négative, car avec le second tome, remis la semaine dernière, le 28 octobre 2021, l'heure n'est pas à la reconstruction, mais à la transformation. En effet, le rapport propose de transformer les bureaux en logements de manière rapide et sécurisée dans la mesure où 3,787 millions de mètres carrés sont aujourd'hui vacants, soit un taux de vacance régional atteignant désormais 6,9 %. Tendances à la hausse notamment avec l'essor du télétravail et du coworking. Par exemple, disposer d'une réglementation similaire au niveau de la sécurité incendie des bureaux et des logements permettrait de diminuer les coûts de transformation des locaux.

De plus, afin de résoudre les discordances entre promoteurs et communes, le rapport propose la mise en place d'une commission de médiation présidée par le préfet et pouvant être saisie uniquement par les maîtres d'ouvrage.

Mais finalement, la zone détendue deviendra-t-elle tendue ?

01

Les enjeux clés

- Freiner la baisse de production de logements et l'augmentation des prix de logements dans certains territoires
- Transformer les bureaux en logements de manière rapide et sécurisée
- Mettre en place une commission de médiation

Pour aller plus loin

[Rapport Rebsamen - Commission pour la relance durable de la construction de logements - Tome 1](#)



Le Fast Close :

Un enjeu de Directions Générales dans les Sociétés de Gestion Immobilières

Le marché observe une évolution croissante des Sociétés de Gestion Immobilières souhaitant accélérer leur processus de clôture comptable.

Ceci est notamment dû au positionnement des Fonds immobiliers dans des contrats d'assurance vie nécessitant des fréquences de valorisation de plus en plus courtes.

Un souhait poussé par des obligations réglementaires

Par ailleurs, les obligations réglementaires de publication des Valeurs Liquidatives dans les délais inscrits dans les prospectus étant un point clé observé de près par l'Autorité des Marchés Financiers, l'adoption du Fast Close permet à la société de gestion de se prémunir de tout dérapage temporel, tout en se détachant des liens de dépendance avec la qualité de la comptabilité immobilière qu'il peut être parfois difficile d'obtenir des Property Managers.

Un exercice complexe nécessitant une mobilisation des directions concernées

Or, si l'exercice paraît aisé en théorie, il est en pratique plus complexe, car un passage au Fast Close induit un système de gouvernance mobilisé et performant qui requiert l'attention et l'implication récurrente de la quasi-totalité des Directions de l'entreprise.

- Le Property Management et l'Asset Management qui doivent produire des budgets fiables, et confronter ces derniers périodiquement au réel.
- Le Département d'Investissement qui doit informer régulièrement la Direction comptable des acquisitions et des cessions observées sur les périodes passées et à venir,

- La Direction du Fund Management qui doit valider la valorisation des actifs immobiliers dans les délais requis,
- Le Contrôle de gestion qui doit orchestrer tout le processus budgétaire,
- La Direction comptable qui doit intégrer régulièrement les données budgétaires et comptables, ainsi que les données de valorisation des actifs immobiliers,
- Le Contrôle Financier qui doit vérifier l'exactitude et l'exhaustivité de la donnée comptable réelle ou budgétée,
- La Direction Commerciale qui doit communiquer au plus tôt la juste valeur des fonds dans lesquels investissent les souscripteurs auprès desquels les mérites de performance des véhicules ont été préalablement présentés,
- Le RCCI (responsable de la conformité et du contrôle Interne), qui veille au respect strict des règles de l'Autorité des Marchés avant chaque publication des Valeurs Liquidatives, assurant de ce fait la continuité d'exploitation de la société de gestion en préservant son agrément.

Ainsi, si le Fast Close devient incontournable dans les Sociétés de Gestion Immobilières qui souhaitent être compétitives sur le marché du REIM, ce dernier impactant tout le modèle organisationnel de l'entreprise. Il convient de prévoir un pilotage de cette mise en place par la Direction Générale, afin d'assurer l'implication de chaque Département, les interconnexions entre ces derniers, et donc optimiser l'efficacité opérationnelle liée à cet investissement.

02

Les enjeux clés

- Mobiliser un système de gouvernance performant qui requiert l'attention
- Assurer l'implication de chaque département concerné
- Comprendre les raisons du souhait de Fast Close
- Identifier les sociétés de gestion concernées
- Optimiser l'efficacité opérationnelle de la mise en place du Fast Close

Pour aller plus loin

[La mobilisation des directions, l'accélération du processus de clôture comptable](#)

Taxonomie européenne Une mobilisation nécessaire ?

Un cadre commun et ambitieux pour le climat

Dans le cadre du Green Deal Européen, l'Union Européenne compte favoriser la hausse des investissements vertueux et la révision de la Non-Financial Reporting Directive. De ce processus découle la Taxonomie Européenne ou Verte, qui définit une classification précise des activités durables et dont l'objectif stratégique est la réorientation des flux de capitaux vers ces activités dès 2022. À ce stade, six objectifs environnementaux existent, mais seuls deux s'appliquent : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique. De nouvelles échéances réglementaires sont à prévoir à partir de 2023, mais la mise en œuvre de ce premier exercice représentera déjà un effort important pour les entreprises, dont celles du « Macro-Secteur du Bâtiment ».

Des enjeux déjà saillants dans l'Immobilier

Le premier levier impose aux acteurs économiques de se positionner au sein du cadre de transition européenne. Il consiste à passer d'une activité dite « éligible », à une activité dite « alignée » correspondant à quatre critères : contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux ; ne causer préjudice à aucun des objectifs environnementaux (Do No Significant Harm ou DNSH) ; être exercée dans le respect des principes directeurs de l'OCDE (Organisation de coopération et développement économiques), l'ONU (Organisation des Nations unies) et l'OIT (Organisation internationale du travail) relatifs aux droits de l'homme ; être conforme aux critères d'examen technique. Le second levier définit une

grille permettant aux investisseurs d'identifier les activités les plus contributrices à la transition. Cela requiert la publication d'informations quantitatives et qualitatives. D'abord, des indicateurs financiers comme les parts de Chiffre d'affaires, CAPEX (coûts des investissements immobiliers) et OPEX (charges d'exploitation) allouées aux activités éligibles et alignées. Ensuite, le recensement des activités éligibles et non-éligibles, leur méthodologie d'identification ainsi que l'explicitation de leur méthode de calcul. Par exemple, sont concernées la « Rénovation de Bâtiments existants » ou l'« Hébergement médico-social et social ». À cet égard, la multiplication des Labels dédiés aux bâtiments ou aux fonds d'investissement participe déjà au passage vers des pratiques et actifs éligibles.

Un retard difficile à combler

Cependant, certains aspects font débats. Le DNSH notamment, présente un champ d'application très vaste. Par ailleurs, la part des actifs performants énergétiquement est encore faible, surtout dans les catégories les plus prisées comme le Résidentiel et le Bureau. Cela induit des coûts conséquents de rénovation énergétique ou de diversification des portefeuilles.

Enfin, malgré l'émergence de départements RSE stratégiques, accompagnant les professionnels, tant sur les contrôles que sur l'innovation, la majorité des acteurs n'ont pas encore les ressources internes permettant de répondre aux nouvelles exigences européennes. Dans cette optique, le recours à un Conseil ou à l'externalisation des reportings est fréquent et semble être amené à s'accroître.

03

Les enjeux clés

- Anticiper les prochaines échéances réglementaires européennes environnementales, sociales et de gouvernance
- Promouvoir les activités éligibles du Macro-Secteur du Bâtiment via des efforts considérables de réduction des émissions de GES (Gaz à effet de serre)
- Démocratiser au plus vite les méthodes et critères requis par la Taxonomie auprès des sociétés immobilières

Pour aller plus loin

[Mazars – Baromètre RSE 2021, La taxonomie européenne : financer une croissance durable - Mazars - France](#)



RGPD et immobilier :

Focus sur le contrôle des sous-traitants

Comme toutes les industries, le secteur de l'immobilier, dans son ensemble, doit mettre en œuvre un ensemble de mesures juridiques, techniques et organisationnelles afin de protéger les données à caractère personnel de ses collaborateurs, clients, prospects et fournisseurs. Les traitements mis en œuvre doivent être conformes au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), applicable depuis le 25 mai 2018, ainsi qu'aux dispositions de la loi « Informatique et Libertés » de 1978 modifiée.

Une hétérogénéité des données traitées

En fonction des métiers existants au sein du secteur, les traitements de données personnelles peuvent être très disparates en termes de volumétrie de données traitées, de personnes concernées et d'étendue géographique. Certains groupes comme les organismes de locations d'habitation ou les plateformes en ligne proposant des services relatifs à la gestion locative, peuvent être amenés à collecter/traiter un volume important de données personnelles sur leurs clients/prospects. A l'inverse, le secteur de la construction, par exemple, effectue par nature des traitements de données personnelles plus limités.

Ces entreprises doivent contrôler les données personnelles sous-traitées à des tiers, que ce soit pour des besoins de marketing, de forces de ventes externalisées, de prestations informatiques ou de paie externalisée par exemple.

Des obligations réglementaires pour les données sous-traitées

En effet, le RGPD impose aux entreprises d'encadrer les traitements de données personnelles sous-traitées, notamment dans son article 28. Au-delà du sujet contractuel, l'entreprise doit s'assurer que son sous-traitant présente des garanties suffisantes pour la mise en œuvre de mesures de sécurité et de confidentialité des données (ex : durées de conservation, accès aux données).

Dans le cas d'un promoteur faisant appel à une force de vente externalisée, il est nécessaire de s'assurer que des mentions d'information soient présentes dans les échanges avec les clients/prospects au stade de la collecte des données. Pour les prestations externalisées de paie, là encore, l'entreprise doit informer ses collaborateurs que des traitements de données les concernant sont réalisés par un tiers et s'assurer que celui-ci respecte le RGPD.

Il est nécessaire également de documenter le registre des traitements qui est un élément incontournable du règlement. Au sein de nombreuses sociétés de gestion immobilières, ce registre est souvent incomplet, non à jour ou simplement inexistant. Il conviendrait de porter dans ce cas une attention particulière à sa documentation.

Enfin, et comme précisé par la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) dans ses priorités pour l'année en cours, les entreprises doivent s'assurer du respect des règles applicables aux « cookies » et autres traceurs lors de la visite d'un internaute sur le site web de l'entreprise.

04

Les enjeux clés

- Lister l'ensemble de ses prestataires, partenaires ou fournisseurs effectuant des traitements de données personnelles
- Diagnostiquer et auditer la maturité au RGPD du sous-traitant dans le cadre de sa prestation
- S'assurer, si ce n'est pas le cas, que le sous-traitant applique le RGPD et respecte ses engagements contractuels
- Informer ses clients/prospects/ collaborateurs sur le traitement externalisé de données personnelles par un sous-traitant

Pour aller plus loin

[Cookies et autres traceurs : lignes directrices modificatives et recommandation de la CNIL - Mazars - France](#)

Le pilotage de l'immobilier des groupes français :

Des indicateurs clés au service des nouvelles préoccupations du marché

En France, l'exploitation exponentielle des données disponibles et la course au bien-être du salarié, réinventent les stratégies de pilotage immobilier et ce, quelle qu'en soit la classe d'actifs visée. En addition à l'indicateur traditionnel de coût, le modèle de pilotage immobilier absorbe une pluralité de KPI (Indicateur clé de performance) clés. Contraintes budgétaires, préoccupations écologiques, optimisation des espaces, innovation, traitement des données, tant de thématiques bouleversant les réflexions sacramentelles du marché.

Des KPI traditionnels absolus

Historiquement, la performance financière était le socle de la construction du pilotage immobilier viable en vue d'une optimisation des coûts d'exploitation lorsque nécessaire. Pour exemple, le coût d'occupation, le coût par poste de travail, les CAPEX et NAV (valeur liquidative) ou l'OPEX sont de ces KPI qui permettent la constitution d'une vision ciblée économie de coût¹. Ces derniers sont bien entendu toujours parmi les plus utilisés et leur mesure indispensable permet de rationaliser, sur le long terme, les dépenses engagées.

La culture Employee Centric, le Home Office, la Data Analytics, ou encore l'engagement climatique, rebattent les cartes de la gestion des parcs immobiliers, en y multipliant les indicateurs possibles.

Nouvelles préoccupations, nouveaux KPIs

La sélection des KPI suivants nous paraît être la plus pertinente, compte tenu des thématiques abordées.

La RSE, au cœur de toutes les stratégies d'entreprise, conduit au dessin de KPI inédits à analyser : certifications, consommation énergétique, satisfaction des employés² ou gaspillage alimentaire. Le plus probant reste certainement l'émission de CO² (total des émissions directes et indirectes de CO² du patrimoine).

La course à l'innovation amène elle aussi à la manipulation de KPI centrés sur la Data tels que la connectivité de l'actif, le taux d'adoption des outils, le ROI (Retour sur investissement) Innovations, l'analyse Digital Workplace ou le coût des services par ETP (Equivalent temps plein).

La gestion de l'espace (qui ne concerne que les actifs de bureaux), épicerie du séisme pandémique de ces deux dernières années, appelle quant à elle, à l'usage de KPI utilisateurs : m² par poste, individuel vs collaboratif (ratio entre les surfaces dédiées aux postes individuels et les surfaces collaboratives), part de flex, ratio de desk sharing, taux d'occupation.

Quelle que soit la mesure choisie, l'essence même de la pertinence des KPI naît du comparatif entre acteurs d'un même marché. Le futur du pilotage immobilier français est jumelé à l'utilisation du prédictif, nouvelle roue dans l'engrenage des KPI clés. La vision temps réel s'affine, permettant ainsi de mesurer l'utilité des aménagements et l'adhésion au modèle proposé.

1 [5 indicateurs à suivre pour optimiser son parc immobilier d'entreprise \(gac-technology.com\)](https://gac-technology.com)

2 [Repenser les indicateurs de performance immobilière - Change the work](#)

Les enjeux clés

- Adapter les mesures de pilotage aux nouveaux besoins identifiés lors des deux dernières années bouleversées par la distance et le confinement imposés
- Identifier les nouveaux KPIs clés propres à la gestion d'un parc immobilier en France
- Eduquer sur l'importance de la culture Employee Centric
- Challenger le pilotage immobilier par la comparaison avec les autres acteurs du marché

Pour aller plus loin

[Mazars – Pilotage de la Performance](#)

Pour aller plus loin...

Étude | The race to data maturity Êtes-vous aussi avancés que vous le pensez ?

Les entreprises ont compris que le choix d'une stratégie data-driven n'est plus optionnel mais essentiel. Les résultats de notre étude montrent que les organisations investissent de plus en plus d'efforts, de ressources financières et de temps dans la gestion de leurs données. La raison derrière cette augmentation est claire : l'utilisation intelligente du big data est vue comme un levier majeur de croissance pour les entreprises.

[Découvrir l'étude](#)

Étude | L'avenir de l'audit Regards croisés de Directeurs financiers et de Présidents de Comité d'Audit

Quelles sont les attentes, en matière d'audit, des Directeurs financiers et Présidents de Comité d'audit de grandes entreprises, dans le contexte spécifique de la France ? Dans le prolongement de l'étude internationale « Comment le marché perçoit-il l'avenir de l'audit ? Mythes, réalités et solutions », Mazars présente « L'avenir de l'audit - Regards croisés de Directeurs financiers et de Présidents de Comité d'audit ». Pour la première fois, ces deux initiatives ont permis d'interroger plus de 500 dirigeants dans 12 pays, puis de s'entretenir avec 11 dirigeants en France de décembre 2020 à mars 2021 (Directeurs financiers et membres de Comités d'audit représentant 12 entreprises du SBF 120).

[Découvrir l'étude](#)

Étude | Communication financière, extra-financière et stratégie des FIA Immobiliers « Grand Public » - SCPI et OPCI | 4e Edition

Après une météo orageuse depuis le début de la crise sanitaire, quelques éclaircies sont apparues en 2021 avec notamment la montée en puissance du label ISR qui démontre une préoccupation de plus en plus forte des politiques d'investissement des fonds immobiliers sur les critères ESG. Dans cet environnement en constante mutation, quels sont les indicateurs clés et bonnes pratiques appliqués dans la communication financière et extra-financière des gestionnaires de SCPI et d'OPCI ? Mazars en collaboration avec l'ASPIIM a mené une étude comparative sur la stratégie et les indicateurs clés utilisés par les FIA immobiliers « grand public » dans leur communication financière publiée en 2021.

[Découvrir l'étude](#)

Livre blanc | Construire la sortie de crise : quelles sont les attentes des Français vis-à-vis de l'entreprise ?

En tant qu'entreprise à mission d'intérêt général et partenaire de la transformation des organisations, nous avons estimé qu'il était de notre devoir et de notre responsabilité de contribuer à la réflexion publique qu'implique la sortie de crise à construire.

A nos yeux, la sortie de crise ne se construira pas sans les entreprises, ni sans l'Etat. Et encore moins sans les Français, que nous avons décidé de consulter. Mazars a ainsi donné la parole à plus de 2 000 Français par l'intermédiaire de 2 organismes indépendants. Originale, la méthodologie combine une étude quali-collaborative menée par le cabinet d'études communautaires FreeThinking et une étude quantitative menée par l'institut de sondage Viavoice.

[Découvrir le livre blanc](#)



Contacts

Claire Gueydan-O'Quin

Associée, Responsable Conseil
Secteur Immobilier et BTP
claire.gueydan@mazars.fr
+33 (0) 1 49 97 61 38

Johanna Darmon

Associée, Audit et Conseil
Secteur Immobilier et BTP
johanna.darmon@mazars.fr
+33 (0) 1 49 97 61 49

Contributeurs et remerciements :

Florian Mohammad Khani, Senior Manager, Secteur Immobilier et BTP
Julie Feferman, Senior, Conseil Immobilier et BTP
Alexandre Garrigues, Associé, Conseil FSI Immobilier & BTP
Ulysse Mama, Junior, Conseil FSI Immobilier & BTP
David Luponis, Associé, Conseil Digital Cybersécurité
Marie Olivier, Senior, Conseil Immobilier & BTP

Mazars est un groupe international et intégré spécialisé dans l'audit, la fiscalité et le conseil ainsi que dans les services comptables et juridiques*. Présents dans plus de 90 pays et territoires à travers le monde, nous nous appuyons sur l'expertise de plus de 42 000 professionnels – plus de 26 000 au sein de notre partnership intégré et plus de 16 000 via « Mazars North America Alliance » – pour accompagner les clients de toutes tailles à chaque étape de leur développement.

*Dans les pays dans lesquels les lois en vigueur l'autorisent.

www.mazars.fr

mazars