

## SYNTHESE DES RESULTATS

### « Les enjeux de la fonction immobilière des entreprises à l'horizon 2017 »

L'OMI a réalisé en novembre 2014, en partenariat avec l'ADI, l'Association des Directeurs Immobiliers, une nouvelle enquête consacrée aux enjeux de la fonction immobilière des entreprises en France à l'horizon 2017.

Cette enquête a été menée auprès des dirigeants et responsables immobiliers des sociétés cotées et non cotées, dont la gestion d'actifs immobiliers ne correspond pas au cœur de métier. Notre population d'étude est composée essentiellement de grandes entreprises pour lesquelles la fonction immobilière est clairement identifiée.

Au total **l'enquête porte sur 62 entreprises** qui gèrent une moyenne de 910 sites en France (dont 2,5 % dans le monde).

Parmi les répondants, 35 % appartiennent au secteur industriel et 65 % au secteur tertiaire dont 22 % dans la branche des services, 13 % dans la branche des assurances et banques, 8 % dans la distribution (B to B ou B to C), 6 % dans le transport et la logistique, 4,7 % dans l'administration et les services publics.

➤ **En prenant soin de ne prendre en compte qu'une réponse par entreprise afin de ne pas biaiser les résultats, nous obtenons un excellent taux de réponse à l'étude de 43 %.**

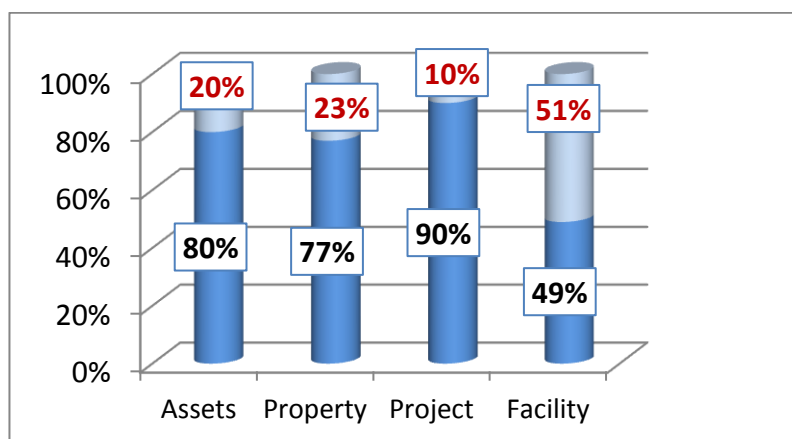
---

Tous les textes et les données chiffrées de cette publication sont protégés par le droit de la propriété littéraire et artistique.  
En conséquence toute citation des textes et de données doit en indiquer l'auteur et la source.

## Description des répondants et de la fonction immobilière

- L'enquête porte essentiellement sur les directeurs immobiliers des entreprises. Ainsi 84 % des répondants sont **des dirigeants et responsables immobiliers**, les 16 % restants étant des directeurs administratifs.
- **Plus de la moitié des directeurs immobiliers (51 %) sont directement rattachés à la Direction Générale ou au Secrétariat Général** ; 19 % sont rattachés à la Direction Financière, 9,5 % à la Direction des Ressources Humaines.
- On peut noter que les directions immobilières concernées par notre enquête sont de taille importante. En prenant l'ensemble des 62 entreprises de notre enquête, **la moyenne générale des effectifs gérés par les directions immobilières est en effet de 177 personnes**. Cette moyenne est notamment tirée à la hausse par 10 entreprises dont la direction immobilière gère plus de 250 personnes, occasionnant une forte dispersion des effectifs.
- En retirant ces 10 entreprises dont la direction immobilière comporte un effectif de plus de 250 personnes, la taille moyenne des directions immobilières tombe à **23 personnes, le range étant dans ce cas de 1 à 120 personnes**.
- La plupart des directeurs immobiliers qui ont répondu au questionnaire gère les **trois principaux métiers immobiliers** : *Asset, Property et Project management*. Seulement 49 % d'entre eux exercent également le métier de *Facility manager*.

Métiers gérés par la Direction Immobilière



- L'enquête administrée auprès des directeurs immobiliers a pour objectif de cerner :
- les principaux enjeux actuels et à venir - à l'horizon 2017 - de la direction immobilière dans l'entreprise,
  - l'évolution de la fonction perçue par les directeurs immobiliers.

# Les enjeux de la fonction immobilière à l'horizon 2017

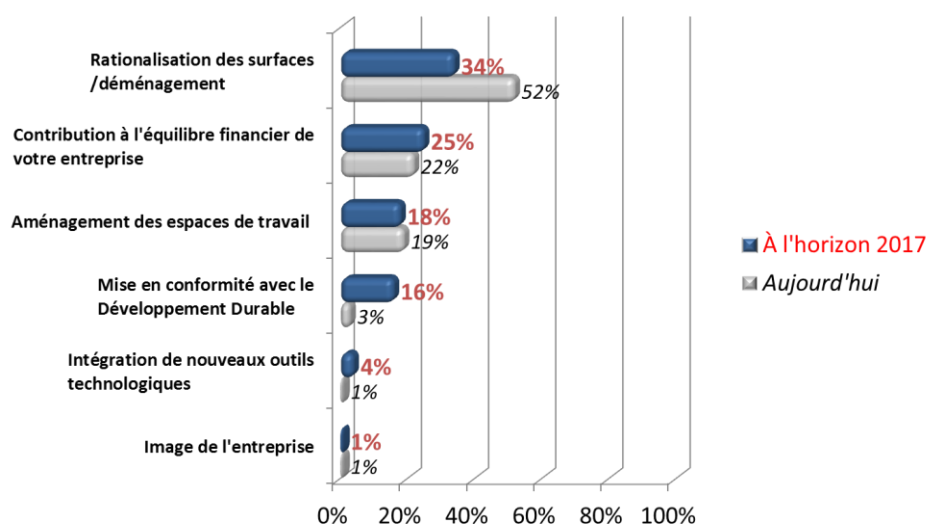
## L'orientation de la politique immobilière

- **Aujourd'hui**, pour plus de la moitié des répondants (52 %), la rationalisation et le déménagement des surfaces constituent le point prioritaire de la politique immobilière. La fonction du directeur immobilier est orientée principalement depuis quelques années autour de la problématique de la valeur d'usage de l'immobilier de l'entreprise, notamment par les questions d'aménagement des espaces (19 % des répondants) et de l'environnement de travail, en lien souvent avec les DRH. La question de la qualité de vie au travail et des lieux de travail, avec l'attention portée aux risques psychosociaux dans l'entreprise, sont incontestablement une priorité pour la majorité des grandes entreprises.

Les enjeux financiers de la fonction immobilière sont également mentionnés comme prioritaires, en particulier la « contribution à l'équilibre financier » de l'entreprise pour 22 % des répondants.

- **À l'horizon 2017**, si la rationalisation et le déménagement des surfaces reste un enjeu de taille et toujours prioritaire pour les directions immobilières - néanmoins en baisse avec 34 % de réponses -, les aspects juridiques et techniques de mise en conformité avec les problématiques de développement durable et de transition énergétique deviendront une nouvelle problématique de taille pour 16 % des répondants (contre 3 % aujourd'hui), après celle des enjeux financiers et managériaux (25 %).

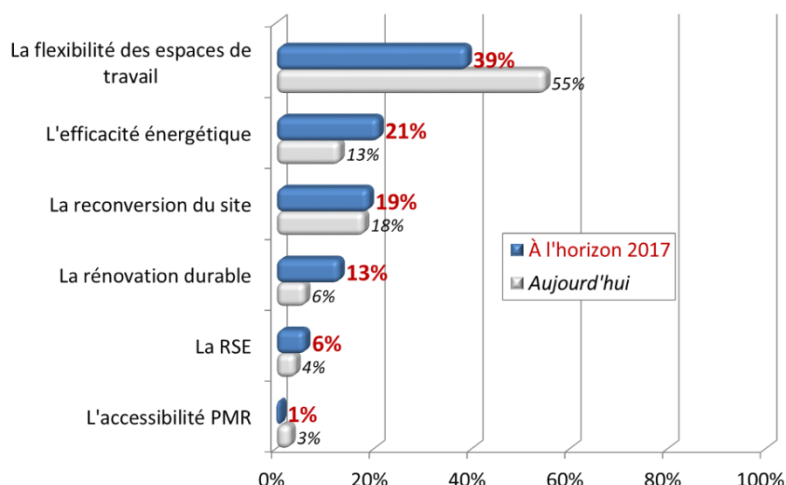
### Enjeux prioritaires pour les Directions Immobilières



## Les projets immobiliers

- **Aujourd'hui**, la **flexibilité des espaces de travail** est le projet immobilier principal cité pour plus de la moitié des répondants (55 %). La **reconversion des sites (notamment industriels)** ainsi que les **problématiques d'efficacité énergétique** ne représentent chacun respectivement que 18 % et 13 %.
- **À l'horizon 2017**, si la **flexibilité des espaces de travail** reste en tête avec 39 % des réponses, la **rénovation durable** passe de 6 % à 13 % et devient donc, aux côtés de la reconversion de sites industriels (19 %) et de l'efficacité énergétique (21 %), l'une des priorités de la fonction immobilière.

*Le projet principal de la Direction Immobilière à l'horizon 2017*



## L'évolution de la fonction et de la direction immobilières à l'horizon 2017

### La fonction immobilière

- À l'horizon 2017, plus des deux tiers (67 %) des répondants considèrent que l'organisation de la **fonction immobilière aura sensiblement évolué** au sein de leur entreprise.
- Ainsi la plupart des directeurs immobiliers considèrent que leur métier sera essentiellement **financier (24 %)** et **managérial (22 %)**, orienté vers les enjeux stratégiques de l'entreprise. Viennent ensuite la dimension sociale (19 %), réglementaire et juridique (18 %). Ils ne sont plus que 16 % à considérer que le métier de directeur immobilier restera avant tout technique.

- Aussi, les fonctions qui seront sous-traitées par la fonction immobilière seront majoritairement **la fonction « Facility »** pour plus de la moitié des répondants (55 %) ainsi que la fonction « Property » (24 %). Il est aussi à noter que pour près d'un quart des répondants (24 %), **aucune fonction ne sera sous-traitée**.

## La formation des directeurs immobiliers

- Face à ces nouveaux enjeux de la fonction immobilière, 30 % des répondants considèrent que le profil du Directeur Immobilier doit être à la fois **polyvalent et poly-compétent** et intégrer à la fois une formation managériale et technique. Ils ne sont qu'un quart (24 %) à penser que le Directeur Immobilier doit avoir uniquement un profil **d'ingénieur** ; 32 % pensent qu'il doit avoir au contraire une formation managériale et financière en école de management et de commerce.
- Enfin, le parcours RH du Directeur Immobilier sera pour 55 % des répondants un profil recruté à **l'extérieur** et pour 45 % une évolution **interne**.

---

Etude et traitements statistiques : Ingrid Nappi-Choulet, Professeur, *ESSEC Business School*,  
Ingénieur de recherches : Delphine Dubart, *ESSEC Business School*.

### L'OBSERVATOIRE DU MANAGEMENT IMMOBILIER

Responsable :  
Ingrid NAPPI-CHOLET  
Professeur ESSEC  
[nappi@essec.edu](mailto:nappi@essec.edu)

<http://omi.essec.edu>

Avec la participation de l'Association des Directeurs Immobiliers (ADI) et de l'ESSEC.

L'Observatoire du Management Immobilier est né en 2004 de la nécessité pour nos métiers de chercheurs en management de l'entreprise de mieux connaître une réalité managériale reconnue aujourd'hui comme en plein développement et créatrice de valeur pour l'entreprise.