



Aéroports Immobilier



direction
générale
de l'Aviation
civile

NOTRE MISSION

*assurer
un développement
sûr et durable
du transport aérien*



■ contrôler la sécurité des avions



■ renforcer la sûreté



■ respecter l'environnement



■ améliorer la ponctualité et le service offert à l'utilisateur



■ développer les technologies du futur

■ contribuer à l'élaboration d'une réglementation internationale coordonnée

■ offrir une assistance formation et conseil pour la mise en œuvre de cette réglementation



<http://www.aviation-civile.gouv.fr>

AEROPORTS

- L'avenir des aéroports français en question**
Marc HAMY 2
- Aéroports de Paris maintient le cap**
Hubert du MESNIL 7
- Les systèmes d'information industriels :
le challenge de l'aéroport du futur**
Guillaume GARRIC 11
- Promouvoir un développement durable des aéroports**
Claude AZAM 15

IMMOBILIER

- Les promoteurs ont-ils besoin
d'une réflexion stratégique ?**
François BERTIERE 18
- L'immobilier d'entreprise du Marché International
de Rungis**
Marc SPIELREIN 22
- L'immobilier d'entreprise est sorti de l'immobilisme :
de nouvelles opportunités à saisir**
Jacques GOUNON et Serge DELON 25
- La fin des villes nouvelles va-t-elle réduire
l'offre foncière ?**
Patrick JEANJEAN 28

RUBRIQUES

- Business Angel** 31
- Groupe immobilier** 32
- Les vieux rugbymen des Ponts** 33
- Offres d'emploi** 34

Mensuel, 28, rue des Saints-Pères
75007 PARIS
Tél. 01 44 58 24 85
Fax 01 40 20 01 71

Prix du numéro : 9,15 €
Abonnement annuel :
France : 91,50 €
Etranger : 95 €
Ancien : 46 €

Revue des Associations des Ingénieurs des Ponts et Chaussées et des Anciens Elèves de l'ENPC.

Les associations ne sont pas responsables des opinions émises dans les articles qu'elles publient.
Commission paritaire
n° 0605 G 79801
Dépôt légal 2^e trimestre 2002
n° 3174

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
Dario d'ANNUNZIO

COMITE DE REDACTION
Philippe AUSSOURD
Jacques BONNERIC
Brigitte LEFEBVRE du PREÿ

Secrétariat général de rédaction
brigitte.lefebvre@mail.enpc.fr

Adeline PREVOST
Assistante de rédaction

PUBLICITE :
FFE - 18, avenue Parmentier
75011 PARIS
Tél. 01 53 36 20 40
Fax 01 49 29 95 99

DIRECTEUR DE LA PUBLICITE :
P. SARFATI

RESPONSABLE PUBLICITE :
M. GALLET-NEKMOUCHE

DOSSIERS REGIONAUX :
Coordinateur : F. CHIKLI
Chefs de publicité : M. BOUJENAH,
A. MAMOU, L. COEN

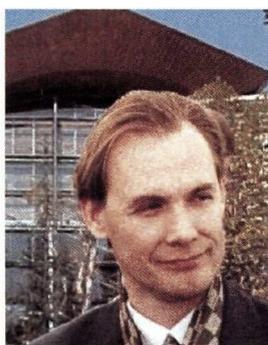
RESPONSABLE TECHNIQUE :
Nadia SAUVAGE

COMPOSITION ET IMPRESSION
IMPRIMERIE MODERNE U.S.H.A.

Aurillac
Couverture : Péninsule hall F de
Roissy-Charles-de-Gaulle
© ADP - SERVICE IMAGE - J. BURLOT

L'avenir des aéroports français en question

L'aéroport est devenu l'un des éléments essentiels du paysage contemporain. Il incarne la modernité et représente une porte ouverte sur le monde, les voyages et l'évasion. Mais il devient aussi progressivement le symbole du bruit, de la pollution, du stress et du danger, bref de tous les avatars du progrès. Après des années de croissance, les aéroports français se retrouvent brutalement stoppés dans leur développement par la crise du transport aérien mais aussi par les problèmes d'environnement. Les gestionnaires voient leur avenir s'assombrir en même temps que leur statut est contesté. L'avenir des aéroports français, véritables carrefours de l'économie moderne, est en cause...



Marc HAMY

ICPC 83 (formation d'ingénieur de l'aviation civile)

Secrétaire national du syndicat des ingénieurs de l'aviation civile

Introduction

Le transport aérien est rentré dans une très forte crise après les attentats aux Etats-Unis du 11 septembre 2001. L'avion, symbole du progrès, de la vitesse et de l'évasion, est devenu brutalement un engin de guerre et de terreur. Les passagers ont pris peur et sur fond de récession économique, le trafic aérien s'est effondré. La chute a été d'autant plus sévère qu'elle a succédé à plus de quinze années florissantes, avec des

taux annuels de croissance souvent compris entre 5 et 10 %. Les aéroports français, qui ont beaucoup investi pour accompagner l'évolution du trafic, se retrouvent maintenant confrontés à d'importantes difficultés financières. Par ailleurs, le statut des gestionnaires, qui s'appuie essentiellement sur un régime de concession est de plus en plus remis en cause. Mais surtout, le développement des aéroports se heurte maintenant

à de très fortes réactions en raison des nuisances engendrées par les mouvements d'avions. Ce n'est pas par hasard si les premières déclarations du nouveau gouvernement qui s'est mis en place après les élections présidentielles de mai 2002 ont porté sur les questions aéroportuaires. Il y a là un véritable enjeu de société. Les problèmes qui se posent sont très nombreux, les acteurs multiples et malgré une mobilisation générale, beaucoup de questions restent encore aujourd'hui posées.

Le statut des gestionnaires remis en cause

Le régime des concessions en révision

Le statut des concessions est issu du cahier des charges établi par l'Etat en 1955 et il a conduit à confier dans la plupart des cas la gestion des aéroports aux Chambres de commerce. Un nouveau cahier des charges a été établi en 1997 et modifié ensuite en 1999 dans le but de clarifier les responsabilités respectives de l'administration et des gestionnaires (notamment en matière de sécurité et de sûreté). Le nouveau cahier des charges limite également les garanties financières apportées par l'Etat et par conséquent sa tutelle économique.

Ce régime de concession sans mise en concurrence préalable est souvent critiqué au plan national comme au plan international. Selon un rapport effectué par l'Inspecteur des Finances Philippe MAREINE en mai 1999, il n'est pas évident que les CCI puissent juridiquement échapper à la loi Sapin qui ouvre à la concurrence la majorité des procédures de délégation de service public. De même, il est suggéré que les directives communautaires sur la mise en concurrence des candidats à une concession de travaux ou à une concession de service public doivent s'appliquer au domaine de la création ou de la gestion des aéroports. Sont également posées des questions sur la situation fiscale de ces concessions. La conséquence de ce



Aéroport de Lyon-Satolas.



Roissy II

rapport a été de limiter la durée des nouvelles concessions établies sur le nouveau cahier des charges à 5 ans au maximum (exceptionnellement 10). Ceci place les Chambres de commerce dans une situation inconfortable. En effet la garantie financière apportée par l'Etat est désormais plafonnée alors que la durée limitée de la concession n'est pas suffisante pour l'amortissement des grands investissements.

Les Grandes Chambres de Commerce gestionnaires d'aéroports, l'ACFCI et l'UCCEGA, conscientes de la précarité du système actuel, ont souhaité prendre les devants en proposant un nouveau statut des concessions. Il s'agirait de créer des sociétés anonymes qui bénéficieraient d'une concession longue sur la base d'un cahier des charges sensiblement remanié. Il préconise en effet l'abandon de la garantie publique sur l'endettement de l'aéroport, pour le remplacer par une rémunération de l'opérateur en fonction des risques assumés et une rémunération de l'Etat concédant sous forme de redevance. La capitalisation initiale de la société serait partagée entre la CCI et l'Etat. Les concessions accordées au travers de ces sociétés aéroportuaires aux CCI seraient de 30 à 50 ans pour assurer la rentabilité des investissements. En contrepartie les CCI s'engageraient à ouvrir progressivement le capital de ces sociétés anonymes à d'autres partenaires : collectivités locales, autres CCI, opérateurs industriels français ou étrangers, ou investisseurs privés. Les Chambres garderaient cependant toujours au moins 50 % du capital. Le projet propose par ailleurs d'adosser les petits aéroports non rentables aux gros aéroports plus rentables avec des participations croisées dans les capitaux des sociétés anonymes créées. Un tel adossement rentre cependant aujourd'hui en conflit avec le principe de territorialité des CCI et nécessiterait donc une loi pour étendre le champ de compétence des



Passerelle Orly sud

Chambres. Une autre loi serait également nécessaire pour permettre l'attribution de concessions comprenant délégation de service public en dehors des prescriptions de la loi Sapin. Pour l'instant le gouvernement n'a pas souhaité donner suite à ce projet et a semblé hésiter sur la direction à prendre. Il a préféré se donner le temps de la réflexion en renouvelant les concessions sur la base du nouveau cahier des charges, quitte à en limiter la durée. Sur le long terme il faudra cependant trouver d'autres solutions.

Le statut d'Aéroports de Paris également à l'étude

La création d'un établissement public doté de l'autonomie financière et placé sous l'autorité du ministre chargé de l'Aviation Civile pour gérer les aéroports de la région parisienne a permis d'éviter beaucoup des écueils du système des concessions. Sa durée de vie n'est pas limitée dans le temps et il peut donc investir sur le long terme. Doté à la fois de pouvoirs administratifs et commerciaux, il peut coordonner sans trop de difficultés les services publics et les activités purement économiques. Par ailleurs sa situation juridique lui permet d'échapper à la loi Sapin sur la mise en concurrence.

Ce statut lui a permis d'assurer le développement du transport aérien autour de la capitale et de bien coordonner l'activité des différents terrains, gros ou petits. Il a pu créer un département d'ingénierie de renommée mondiale. Sa rentabilité était jusqu'à présent assez bonne, sa croissance forte.

Pourtant ce statut peut apparaître aujourd'hui comme un frein au développement. Tous les aéroports de la région parisienne sont en effet maintenant saturés ou limités dans leur extension, principalement pour des raisons d'environnement. Pour assurer une croissance durable, ADP a donc besoin de diversifier ses activités et d'étendre sa zone d'influence. Ceci ne peut se faire sans une modification au moins partielle de son statut. Là encore certaines études ont été menées sans pour l'instant aboutir.



D'autres systèmes de gestion ou de partenariats émergent

Si le système de gestion par les Chambres de commerce et d'industrie est donc le plus en vue, il est loin d'être le seul. Les syndicats mixtes en particulier, associant CCI et Conseil général ou villes importantes, se sont multipliés pour permettre le développement d'aéroports régionaux de moyenne importance. C'est ainsi l'organisation retenue pour la création du nouvel aéroport de Notre-Dame-des-Landes dans la région nantaise. Ce régime permet de diversifier les sources d'investissement et d'associer plus étroitement les institutions



régionales et locales à l'évolution de l'aéroport considéré comme outil de développement économique et pôle d'aménagement du territoire. Dans le cas de Notre-Dame-des-Landes, c'est au travers du contrat Etat-Région qu'a pu être arrêté un programme d'actions et des financements pour les années 2000-2006. Le nouvel aéroport devrait bénéficier également des aides prévues par le nouveau plan de développement des aéroports régionaux décidé par le gouvernement en novembre 2001.

On a vu aussi ces dernières années apparaître des investisseurs privés. Ce fut le cas lors de la création de l'aéroport de Chalons-Vatry à destination du fret aérien, qui a été confiée à une entreprise canadienne. Ce fut également le cas pour le rachat de l'aérodrome du Castelet, par des sociétés évoluant dans le domaine des courses automobiles. Il s'agit pour l'instant d'activités plutôt marginales, mais la question de la participation d'investisseurs privés dans le développement et la gestion des aéroports reste ouverte.

Les statuts des aéroports français sont donc très diversifiés mais ils manquent tous ou presque de perspectives à long terme. Deux tendances fortes commencent cependant à se dessiner : la recherche de nouveaux partenariats, publics ou privés, d'une part, et la recherche d'une meilleure intégration des aéroports dans l'aménagement du territoire, d'autre part.

Les aéroports et l'aménagement du territoire

Il s'agit d'harmoniser le développement entre les aéroports principaux et les aéroports secondaires, de bien maîtriser l'évolution du domaine public,

d'intégrer les aéroports dans l'ensemble des activités économiques et de favoriser l'intermodalité entre les différents types de transport. La DGAC (1) s'est efforcée ces dernières années de faire entrer ces objectifs dans les documents de planification d'envergure nationale ou régionale comme les schémas de service ou les directives territoriales d'aménagement.

Mais il y a également un enjeu de dimension européenne. Les grandes compagnies internationales, cherchent à articuler leur réseau autour de grandes plates-formes de correspondances, les fameux "hub". Pour fonctionner, ces hubs doivent avoir des capacités et donc des infrastructures très importantes. Mais ils doivent aussi être situés à proximité des grandes agglomérations, des centres économiques, des autres réseaux de transport.

La France a une situation géographique privilégiée, en occupant une place centrale en Europe. Mais beaucoup de ses aéroports situés près des grandes villes sont déjà saturés. Trouver de nouveaux sites est une démarche longue et difficile. On le voit bien avec la recherche d'un emplacement pour le troisième aéroport parisien qui ne cesse d'alimenter le débat depuis 1994. Augmenter la capacité des aéroports existants n'est pas non plus aisée. Non seulement il faut trouver des financements, mais aussi passer par des procédures administratives longues comme les approbations des avant-projets plan de masse (APPM). Il faut aussi avoir des réserves foncières importantes, être capable le cas échéant d'exproprier, et pouvoir relier l'aéroport à des moyens de transport

(1) Direction générale de l'aviation civile, administration chargée d'assurer les missions de l'Etat dans l'ensemble du secteur aéronautique.

terrestres à hauts débits, TGV et autoroutes. Il s'agit bien là de prérogatives de l'Etat lorsqu'il s'agit du réseau de transport national, mais qui concernent aussi les collectivités territoriales, dans le cadre des réseaux régionaux.

Jusqu'à présent l'Etat gardait la propriété de tout le domaine public aéroportuaire pour en assurer la maîtrise et éviter que des intérêts privés ne viennent concurrencer les besoins de développement des aéroports. Ceci se justifie peut-être pour les grandes plates-formes qui ont un intérêt stratégique pour la nation, mais ce rôle peut aussi être confié aux collectivités territoriales pour des terrains d'intérêt régional. Le projet de nouveau statut territorial de la Corse a planifié un transfert domanial des aéroports vers la collectivité territoriale. La loi intitulée "démocratie de proximité", votée par le Parlement début 2002, a prévu dans son article 105 de renforcer le rôle des collectivités territoriales dans le développement des aéroports. Une expérimentation doit être lancée dans un délai d'un an à compter de la promulgation de la loi, transférant les compétences de l'Etat aux collectivités qui le demandent, pour aménager, entretenir et exploiter les aéroports civils, jusqu'au 31 décembre 2006. Parallèlement, un plan global d'aménagement des aéroports français a été mis au point qui prévoit des aides au développement des principaux terrains régionaux. Si la question du troisième aéroport parisien a donc focalisé l'attention, elle a peut-être fait oublier que le gouvernement cherchait en même temps à relancer l'activité des aéroports de province et à décentraliser leur gestion. La démarche étant expérimentale c'est cependant maintenant aux autorités locales à démontrer leur capacité à prendre le relais de l'Etat pour assurer l'avenir des aéroports régionaux. Elles vont devoir aussi pour cela montrer leur aptitude à maîtriser un autre enjeu majeur : celui de l'environnement.

Les questions d'environnement

Malgré les progrès technologiques, qui ont considérablement réduit le bruit des réacteurs, les avions sont de plus en plus mal perçus par les riverains des aéroports. A cause de l'augmentation considérable du trafic, sans doute. Mais on a peut-être aussi trop construit autour des aéroports, sans tenir compte suffisamment du plan d'exposition au bruit (PEB). Aux nuisances sonores, s'ajoutent en outre des problèmes de pollution de l'air et des eaux.

Conscient que le développement des aéroports passait désormais par la maîtrise des questions d'environnement, l'Etat a renforcé ses dernières années sa réglementation pour limiter au maximum le bruit, mieux contrôler l'urbanisation autour des aéroports, améliorer l'indemnisation des riverains, développer la concertation. Une autorité particulière a été créée (l'ACNUSA [2]) dotée d'un pouvoir de sanction envers les compagnies qui ne respectent pas les règles ou les procédures antibruit, et qui est aussi chargée de conseiller l'administration pour tout ce qui concerne l'évolution des voies aériennes.

(2) Autorité de contrôle des nuisances sonores aéroportuaires.

Mais au-delà de cet arsenal réglementaire, la tentation est forte de limiter le bruit en freinant tout simplement l'évolution du trafic. C'est ainsi qu'Orly, déjà frappé par le couvre-feu, s'est vu fixer un nombre maximum de vols annuels qui a été rapidement atteint. Et Roissy n'est pas loin de la limite des 55 millions de passagers qui lui a également été imposée par décision politique alors que la construction des nouvelles pistes et aérogares lui permettraient en théorie d'aller bien au-delà.

En province également de nombreux mouvements se développent pour empêcher la création de nouvelles pistes, demander des couvre-feux, trouver de nouvelles procédures moins bruyantes. Ce sont aujourd'hui les préfets qui sont chargés d'animer la concertation sur ces sujets épineux avec la création des commissions consultatives de l'environnement. Mais, bien sûr, les élus sont amenés à prendre position et si demain ce sont les autorités locales qui sont amenées à gérer la question aéroportuaire, elles se retrouveront plus encore au cœur de ces questions. En l'absence de solution technique miracle seul le débat démocratique et une politique de développement et d'urbanisme consciente des enjeux de l'environnement permettra de remettre les aéroports sur la voie d'un développement durable. Avec la Loi de démocratie de proximité une première initiative a été prise pour amorcer ce débat démocratique en prévoyant notamment que chaque modification substantielle de la circulation aérienne autour d'un aéroport soit précédée d'une enquête d'utilité publique.

Les questions de sécurité et de sûreté

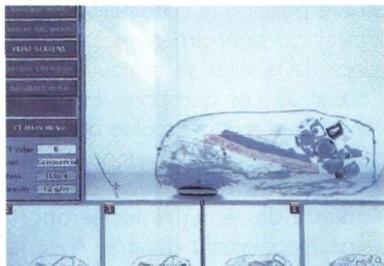
Avec les attentats aux Etats-Unis qui ont confirmé la montée de la menace terroriste et les formes extrêmement graves qu'elle pouvait prendre, on ne peut oublier que la sûreté des aéroports et la sécurité des vols doivent rester les missions essentielles à garantir auprès des usagers.



Il faut rappeler que pour le Conseil d'Etat, ce domaine de la sûreté, ainsi d'ailleurs que celui de la sécurité incendie ou encore de la prévention du péril aviaire, fait partie des missions régaliennes qui incombent à l'Etat. La création de la taxe aéroportuaire ainsi que le nouveau cahier des charges de 1999 sont venus consolider ce principe. En même temps ces textes ont établi un meilleur équilibre entre l'Etat, qui conserve l'autorité, voire la responsabilité, sur ces missions et les gestionnaires qui en assurent l'exploitation. C'est sur cette base qu'a été établi un plan d'investissement massif devant permettre le contrôle de tous les bagages de soute aux rayons X dans tous les aéroports français dès l'été 2002.

La sécurité du trafic aérien est également prise en charge aujourd'hui en France par l'administration au niveau du contrôle de la circulation aérienne sur les aéroports. Certes à ADP, les personnels de la DGAC sont mis à disposition de l'établissement

public, mais leur recrutement, leur formation, sont pris en charge par la Direction de la Navigation Aérienne (DNA [3]), c'est-à-dire par l'Etat et ils conservent leur statut de fonctionnaire. L'organisation générale du contrôle aérien reste sous la tutelle du service du contrôle du trafic aérien (SCTA [3]) qui appartient lui aussi à l'administration. Les investissements techniques sont également étroitement coordonnés avec le service technique de la navigation aérienne (STNA [3]). Tout cet ensemble est placé sous la coordination européenne de l'agence internationale Euro-control qui a réussi à harmoniser les politiques et pratiques des différents organismes européens en matière de contrôle aérien et a renforcé ces dernières années les règlements de sécurité que chaque Etat doit ensuite traduire dans son droit national.



L'Etat n'est pas le seul, malgré tout, à devoir assumer la responsabilité de la sécurité sur les plateformes aéroportuaires. Il y a bien des domaines concernant la sécurité des passagers ou des personnels des aéroports qui incombent aux gestionnaires. La DGAC travaille dans ce domaine à la refonte de l'instruction technique des aérodromes civils (ITAC) et pense introduire ses dispositions essentielles dans le code de l'aviation civile dans le but d'amorcer un processus de certification des aérodromes en matière de sécurité.

Conclusion

Sur le court terme, l'avenir des aéroports passe d'abord par le redressement du transport aérien. De très nombreuses actions ont été menées ces derniers mois au niveau international, comme au niveau national, pour renforcer la sûreté et la sécurité des mouvements d'avions, dans le but d'évi-

ter à tout prix que ne reviennent les images terribles des attentats de septembre 2001, et que soit ainsi forgé le socle d'une nouvelle croissance.

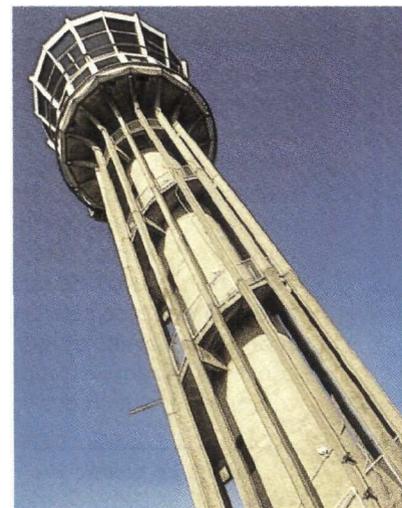
Mais sur le plus long terme, bien d'autres conditions sont à réaliser pour assurer le développement durable des aéroports français. L'une des premières conditions est sans doute de continuer à faire évoluer le statut des gestionnaires, pour donner aux grands aéroports français les moyens d'investir sur le long terme et d'étendre leur zone d'influence. Les concessionnaires ont fait des propositions, différentes solutions sont à l'étude et ce sera finalement au gouvernement de se prononcer.

Une autre condition à remplir est de trouver des solutions aux problèmes d'environnement créés par les mouvements d'avions au voisinage des aéroports. Malgré la création d'une autorité indépendante, le vote d'une loi, des mesures plus protractrices pour les riverains et l'incitation au dialogue, la question est loin d'être résolue, comme le montre le débat autour du troisième aéroport parisien mais aussi beaucoup d'autres discussions en province. Il faudra sans doute beaucoup de temps pour trouver les bons mécanismes décisionnels permettant de concilier à la fois la croissance et la maîtrise des nuisances. Il faudra aussi sans doute du temps pour que la décentralisation de la gestion des aéroports s'opère. Mais l'expérimentation lancée en ouvre la voie. Et l'apport des collectivités territoriales peut être essentiel pour assurer un avenir aux aéroports qui atteignent difficilement le seuil d'équilibre, améliorer la logique de réseau et favoriser l'intermodalité.

Avec la mobilisation de l'Etat, des autorités locales et celle des gestionnaires, il doit donc être possible de résoudre les problèmes auxquels se heurtent aujourd'hui les aéroports et qui réduisent leurs perspectives de croissance. Il faut en tout cas l'espérer, car la France, située au cœur du réseau européen, a une place privilégiée à défendre en matière de transport aérien et elle ne peut passer à côté d'une relance de ce secteur d'activité. ■

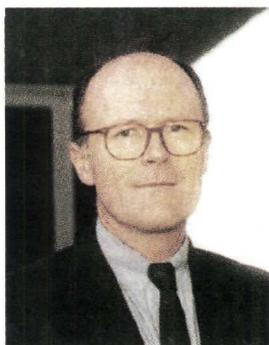
(3) Autres services de la DGAC.

La tour de contrôle de Lyon Saint-Exupéry



Aéroports de Paris maintient le cap

Le ralentissement de l'économie mondiale, les contrecoups des événements du 11 septembre, la concurrence du TGV Méditerranée et les avatars d'AOM-Air Liberté ont propulsé le transport aérien dans une zone de turbulences. L'activité et les résultats d'Aéroports de Paris (ADP) en ont subi les conséquences. Malgré ce contexte difficile, ADP maintient fermement le cap en poursuivant sa stratégie axée sur la satisfaction de ses clients et le développement durable.



Hubert du MESNIL

IGPC 74

Directeur général Aéroports de Paris

Après une décennie de hausse continue, les indicateurs de la place aéroportuaire de Paris affichent, en variation 2001/2000, des baisses significatives d'activité : 3,5 % pour le trafic passagers, 2,2 % pour les mouvements et 1,4 % pour le fret. Ces évolutions résultent pour l'essentiel de la faiblesse du marché intérieur. Conséquence directe de cette situation, les résultats financiers enregistrent des pertes substantielles tant pour le chiffre d'affaires que pour le résultat net. En revanche,

avec 319 millions d'euros, la capacité d'autofinancement a été préservée. Cette capacité est un levier puissant pour le développement de l'entreprise. Elle lui a en effet permis d'autofinancer 61 % de son programme d'investissements réalisés en 2001 et devrait l'aider (sur la base d'une prévision de croissance annuelle du trafic de 3,5 %) à poursuivre son effort d'investissement 2002-2006 (plus de 3 milliards d'euros).

Investir pour préparer l'avenir

Fort de cet atout, ADP s'est engagé dans une série d'opérations visant à moderniser et à développer les capacités de ses deux grandes plateformes parisiennes. Si Orly continue à bénéficier de travaux d'aménagements non négligeables (rénovation du hall 2, adaptation de la jetée Est pour l'embarquement des passagers internationaux), l'essentiel de l'effort porte sur Roissy-Charles-de-Gaulle comme en témoignent six chantiers majeurs : aérrogare T9 et CDG 1, terminal E de CDG 2, système automatique de transport, tour vigie au nord-est de l'aérrogare 1 et renforcement du dispositif de sûreté.



Péninsule hall F
de Roissy Charles-de-Gaulle 2
© ADP - Service Image - J. Burlot

**Satellite A de Charles-de-Gaulle 2A,
avion Air Canada**
© ADP - Service Image - J. Burlot



Satellite A de Charles-de-Gaulle 2A
© ADP - Service Image - J. Burlot



Après la mise en œuvre du terminal F et du satellite du terminal A à CDG 2, d'importants travaux ont permis de porter la capacité de l'aérogare T9 de 2,5 à 3,5 millions de passagers. Le réaménagement du hall de départ, l'ouverture de nouveaux commerces, l'extension du parking ou l'agrandissement des salles d'embarquement sont des services précieux qu'apprécient les passagers.

Le chantier de CDG 1 vise, quant à lui, à redonner du lustre à la plus ancienne aérogare de Roissy, son âge (28 ans) ne lui permettant plus de répondre aux exigences des usagers de l'aérien, passagers et compagnies. Avec un vaste programme de réhabilitation estimé à 225 millions d'euros, l'aérogare verra ses circuits routiers réorganisés aux niveaux départ et arrivée, ses parkings rénovés, ses espaces réservés aux enregistrements élargis, son niveau "transfert" réaménagé et ses équipements de traitement bagages remplacés. Cette "cure de jouvence" nécessitera quatre années de travaux.

Avec la construction du terminal E de CDG 2, l'ambition d'ADP monte d'un cran malgré la crise. L'entreprise investit, en effet, 650 millions d'euros dans ce terminal symétrique au terminal F. Investissement qui ne tient pas compte du terminal suivant S 3 en attente du feu vert financier des pouvoirs publics. En cours de réalisation, le 2 E disposera d'une capacité annuelle de dix millions de passagers en trafic international. Cela impose une architecture à la mesure de cette capacité comme l'illustrent le bâtiment principal (450 mètres de long sur 70 mètres de large) et la jetée de 700 mètres permettant l'accostage de 18 avions. La mise en service du 2 E est prévue pour juin 2003.

Des dessertes pour mieux servir les clients

ADP déploie également son énergie dans le domaine des projets de transport. Le futur système automatique de transport (SAT) de type mini-métro sans conducteur devrait entrer en service à Roissy d'ici fin 2005. L'objectif de ce système de desserte interne à propulsion électrique est de relier les gares SNCF et les différentes aérogares pour permettre toutes les correspondances. Pour mener à bien cette opération, ADP prévoit d'investir près de 190 millions d'euros. Autre projet d'envergure dans le domaine des dessertes rapides : CDG-Express. L'idée consiste à créer un axe ferroviaire direct qui pourrait relier en 2008, en 15 minutes et tous les quarts d'heure, la gare de l'Est à l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle. Un GIE, associant à parts égales ADP, la SNCF et RFF, est chargé de conduire les études de ce projet estimé à 770 millions d'euros.

La capacité d'accueil de transport aérien ne réside pas seulement dans l'aérogare et ses dessertes, elle dépend également du potentiel des installations aéroportuaires mis en œuvre. C'est pourquoi ADP poursuit son vaste programme d'aménagement et d'équipement dont la tour vigie, implantée au nord-est de CDG 1, constitue la pierre angulaire. En 2004, cette nouvelle vigie permettra de contrôler le doublet de pistes nord (pistes 1 et 3) en garantissant un niveau de sécurité maximum.

La sûreté, un enjeu essentiel

Les événements du 11 septembre sont venus rappeler le rôle essentiel de la sûreté dans le développement du transport aérien. Pour faire face à cette nouvelle priorité, Aéroports de Paris a redéfini tout son dispositif de sûreté. Les mesures prescrites par les pouvoirs publics et prises par ADP visent trois secteurs clés : le contrôle d'accès à la zone réservée, l'inspection-filtrage des passagers et de leurs bagages à main, le contrôle des bagages de soute. Ces mesures draconiennes impliquent un accroissement significatif des moyens humains et matériels nécessaires à leur mise en œuvre. Les investissements consentis par ADP devraient donc atteindre quelque 280 millions d'euros pour la période 2002-2006, soit 56 millions en moyenne annuelle. Cet effort est considérable en comparaison des 27 millions d'euros consacrés à la sûreté en 2001 (17 millions à Roissy et 10 millions à Orly). Pour aider au financement de ces investissements, l'Etat s'est engagé à attribuer à ADP une dotation de 45 millions d'euros.

ADP exporte son savoir-faire

Sur la scène internationale, ADP a marqué des points au cours de l'année 2001. En exportant son savoir-faire en matière d'ingénierie et d'architecture, sa filiale ADP-I a généré un chiffre d'affaires (27 millions d'euros) en progression de 18 % par rapport à 2000. Avec 70 millions d'euros de contrats d'études signés en 2001, ADP-I a réussi à engranger l'équivalent de deux années et demi d'activité. L'avenir s'annonce donc prometteur sur les marchés émergents, notamment en Chine, en Russie ou dans les pays du Golfe.

Dans le domaine du management aéroportuaire, ADP intervient également hors de son pré carré francilien. A travers sa filiale ADP-Management, Aéroports de Paris participe ainsi à des projets d'acquisition, de concession ou de privatisation d'aéroports et fournit ses conseils d'expert en ingénierie, en exploitation aéroportuaire ou en gestion commerciale. Son champ d'intervention couvre aussi bien la Chine que l'Afrique ou le Mexique.

La recherche d'un développement durable

Enfin, le "développement durable" constitue un élément incontournable de la politique de développement global d'ADP. En recherchant une meilleure acceptabilité sociale des activités aéroportuaires, ADP a mis en place un système de management environnemental original. Ce système permet ainsi à l'entreprise de maîtriser tous les aspects environnementaux, techniques, économiques et juridiques, notamment à Roissy où il a été certifié ISO 14001 en décembre 2001. En matière de relations avec ses riverains, ADP poursuit ses actions d'information et de dialogue avec le public : collectivités locales, élus, associations et grand public. C'est avec la même volonté qu'ADP déploie sa politique de partenariat économique et social. Aux côtés des acteurs institutionnels locaux (régions, départements, Chambres de commerce



Roissy-Charles-de-Gaulle,
aérogares 2F1 et 2F2
© ADP - Service Image - J. Burlot



Vue de Charles-de-Gaulle2,
halls A et B
© ADP - Service Image - G. Halary



Accès routier à CDG
© ADP - Service Image - F. Robineau

Roissy-Charles-de-Gaulle
(halls A, B, C, D, gare TGV, tour de contrôle sud)
© ADP - Service Image - G. Halary



et d'industrie, services de l'Etat), ADP s'engage dans une série d'actions portant sur l'emploi, le logement, la formation professionnelle, la promotion économique ou la création d'entreprises.

ADP est lourdement affecté par les secousses du transport aérien, et sa résistance est mise à rude épreuve. Mais sa confiance reste intacte parce que nul ne doute que le transport aérien a encore de bonnes perspectives de croissance, et que nous avons de sérieux atouts à faire valoir : une position privilégiée, un marché francilien considérable, un hub de grande capacité et une compagnie nationale dont tout le monde salue les performances. Autant de raisons pour se mobiliser et préparer l'avenir. ■



Notre plus belle destination, c'est vous.

*Aéroports de Paris
une porte ouverte
sur d'autres horizons*

*Servir les passagers dans les meilleures conditions.
Répondre aux besoins des compagnies aériennes,
et de nos partenaires. C'est la mission d'Aéroports
de Paris, l'entreprise gestionnaire du plus vaste
domaine aéroportuaire européen.
Parce que c'est vous, notre plus belle destination.*



Les systèmes d'information industriels, le challenge de l'aéroport du futur



Guillaume GARRIC

PC 2000L

Après deux années en tant que créateur d'entreprise, Guillaume GARRIC a rejoint ITEIS (filiale de GTIE, une société de Vinci) comme responsable d'affaires sur le secteur aéroportuaire.

Il a en charge les projets de réalisation des systèmes d'information industriels des grands aéroports parisiens.

Les systèmes d'information, l'enjeu de l'aéroport communicant

Un système d'information est un ensemble de données permettant l'exploitation de l'aéroport. Ces données transitent entre différentes machines via des liaisons câblées ou hertziennes. Les SI sont présents à tous les niveaux et souvent très éloignés physiquement. Par exemple, aujourd'hui lorsqu'un voyageur enregistre pour un départ, le numéro attribué à son bagage est donné en temps réel par un centre à Valbonne (83) qui fonctionne pour la France entière.

Selon Jacques VAESKEN, directeur du département informatique et télécommunications de l'aéroport Nice-Côte d'Azur : *"le pouvoir n'appartient plus à ceux qui possèdent l'information mais à ceux qui la diffusent et la partagent"* (propos tirés de la revue *Aéroports*).

Plusieurs systèmes d'information coexistent aujourd'hui sur une plate-forme aéroportuaire : l'affectation des vols, la gestion des bagages, la réservation, l'enregistrement, les plannings ou encore la sécurité sont autant de points cruciaux qui sont



Une des multiples salles de supervision et d'exploitation

gérés informatiquement. Ils deviennent aussi incontournables quand on parle de maintenance ou encore de gestion des équipements aéroportuaires ainsi que de l'énergie avec les systèmes de GTC (gestion technique centralisée).

Tous ces systèmes contribuent, non seulement à créer une qualité de service de haut niveau pour les passagers, mais surtout à optimiser bon nombre de processus de l'aéroport permettant un gain financier.

Grâce à des systèmes élaborés on peut de plus en plus réduire les temps de correspondance (pour les passagers et pour les bagages) dans les aéroports. Ces correspondances courtes, parfois de l'ordre de 30 minutes à peine, permettent un gain en termes d'immobilisation et donc une meilleure rentabilité de l'outil de production : l'aéroport. Par exemple, les compagnies d'aviation facturent chaque bagage raté (Air France réclame environ 100 euros à ADP par bagage raté).

Aujourd'hui les grands aéroports mondiaux (Paris, Francfort, Londres, Bruxelles...) sont appelés des "hubs internationaux" où la problématique majeure est la gestion des correspondances. Les compagnies aériennes se synchronisent pour organiser de multiples possibilités en termes de correspondances internationales. Ces développements, qui ont un enjeu stratégique et financier capital à l'heure de la privatisation de plusieurs grands aéroports mondiaux, passent nécessairement par une gestion renforcée de l'information. La qualité et l'exactitude des systèmes d'information en place depuis plusieurs années ne suffisent plus, il faut y rajouter la rapidité et la complexité croissante des types d'information. Malgré les normes IATA (International Air Transport Association) mises en place pour simplifier les échanges, une grande disparité existe encore entre les différents aéroports (étiquetage, numérotation des vols...) qui rend encore complexe le transfert de données tout au long de la chaîne et nécessite de nombreux retraitements.

Une application stratégique des SI : le système de tri à bagages "intelligent" intégrant la sûreté

Quand on enregistre à Roissy sur un vol international, on dépose ses bagages à une banque d'enregistrement où ils sont happés par un tapis de convoyage. C'est le début du périple de ce bagage qui va parcourir jusqu'à 8 km à une vitesse de 2 m/s en passant par environ 10 aiguillages et

4 équipements de sûreté avant d'être déposé dans la soute de votre avion.

Aujourd'hui (et plus encore depuis les événements du 11 septembre) le volet sécurité/sûreté est un des enjeux stratégiques des sociétés aéroportuaires (investissement de 280 millions d'euros pour ADP lors des 4 prochaines années selon un article des *Echos* du 25/04/2002).

Présentation sommaire des projets

Depuis plus de 10 ans ITEIS gagne les appels d'offres (marchés publics) lancés par ADP sur ces thèmes. Seulement 4 ou 5 sociétés dans le monde ont une connaissance métier suffisante pour intervenir sur ces projets et, en Europe, le groupe GTIE est extrêmement bien implanté avec une palette de compétences couvrant tous les métiers de l'aéroport dans les systèmes d'information. Sur des appels d'offres complexes pouvant prendre plusieurs années, la force d'un groupe comme Vinci est déterminante.

But du projet

Livrer à ADP un système clé en main visant à sécuriser à 100 % l'inspection et le filtrage des bagages en soute. Ce projet consiste à insérer dans les lignes de convoyage existantes des équipements de sûreté X-Ray (machines à rayons X) et Tomographe (appareil quasi identique à un scanner médical) gérés par un système de supervision intelligent à plusieurs niveaux capables, automatiquement de trier tous les bagages en correspondance à Roissy Charles-de-Gaulle 2. L'intérêt pour ADP est d'automatiser son process (aujourd'hui la partie sûreté est traitée quasi systématiquement de façon manuelle) mais aussi de pouvoir garantir aux compagnies aériennes et à la DGAC (direction générale de l'aviation civile) un niveau de sécurité total. Grâce à ces projets ITEIS a conçu son offre produit BagPros®.



Un convoyeur à bacs

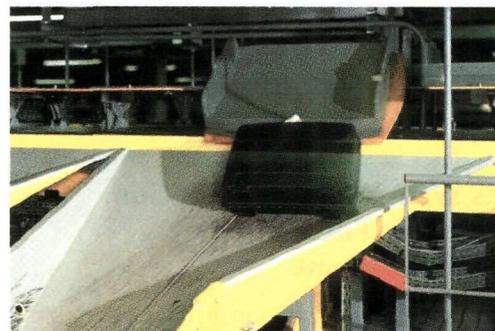
Fonctionnement du système

Un opérateur affecte à un vol en correspondance une dépose (premier tapis d'une ligne de convoyage de bagages) où les manutentionnaires déposent les bagages. Tous les bagages sont acheminés à l'intérieur du système où le code-barres (code IATA) apposé sur l'étiquette du bagage est lu par un portique scanners. Les bagages pour l'arrivée sont envoyés directement sur le tapis de l'aéroport affecté par un opérateur en salle de conduite, les bagages en correspondance entrent dans le système où ils rejoignent, dans le cycle de tri, les bagages provenant des banques d'enregistrement (les bagages en correspondance, même s'ils ont déjà subi une inspection dans leur aéroport d'origine seront recontrôlés pour lever tout doute). Ces bagages passent tous à l'intérieur de

machines X-Ray : les bagages déclarés douteux rejoignent le niveau supérieur de sûreté, les bagages déclarés sûrs sont envoyés directement sur les sorties affectées à un vol où d'autres manutentionnaires les prennent pour les déposer dans des containers chargés dans l'avion. Les niveaux de sûreté se succèdent, les bagages passant dans des systèmes de plus en plus complexes, en allant jusqu'à l'inspection canine et éventuellement à la destruction du bagage.

Problématiques

Hormis les algorithmes de tri, il existe de fortes contraintes en termes de suivi bagages, ces derniers étant très différents les uns des autres, ainsi qu'en termes de flux (plus l'équipement de sûreté est performant, plus l'analyse du bagage est longue). En effet, une fois le bagage inspecté il suivra son chemin normalement, les bagages douteux étant mélangés aux bagages sains. Le système doit avoir une fiabilité de suivi parfaite pour ne pas confondre les bagages à l'arrivée. Pour optimiser les temps de correspondance il faut donc parfaitement maîtriser la régulation du trafic.



Une sortie de tri

Chiffres

Il y a 16 critères de tri pour les bagages (provenance, arrivée, sûreté, priorité...). 10 000 bagages peuvent être traités par heure soit 3 bagages par seconde.

Budget

Le projet de conception et réalisation des systèmes du module de correspondance représente un budget d'environ 55 millions d'euros dont environ 10 % pour la partie sûreté.

Intégration de la sûreté du traitement des bagages au sein des systèmes

Pour assurer la performance d'un système comme le tri à bagages, il est nécessaire d'avoir une parfaite cohérence entre les systèmes hétérogènes. Les opérateurs des exploitants (compagnies aériennes) maîtrisent depuis leur poste de contrôle toutes les données relatives à un vol, l'heure d'arrivée de l'avion, l'heure d'ouverture et de fermeture du vol, sa porte d'envol, ses banques d'enregistrement... Ils peuvent optimiser au mieux leur outil de tri et de stock des bagages. Le parcours théorique du bagage est calculé en temps réel par le système. Un algorithme est chargé quant à lui d'optimiser les temps de parcours en affectant les entrées et les sorties adéquates, tout en gérant les bagages de dernière minute ainsi que les bagages anticipés qui sont stockés dans un magasin automatisé (capacité de plus de 7 000 bagages). Ceci

est notamment très stratégique dans le cadre des correspondances courtes où il y a très peu de temps entre les deux vols.

Les architectures sont, en général, très complexes. Une partie automatisme avec des automates qui gèrent en mode logique tout ou rien, les équipements : tapis, trieurs, carrousels, banques d'enregistrement, poste de maintenance, panneau d'affichage. Ces automates dialoguent entre eux via des réseaux qui sont reliés à des postes d'exploitation et de maintenance dans les salles de conduite. Une supervision informatique est mise en place pour gérer les interventions des opérateurs (affectation de vols, alarmes, changement d'affectation de tapis, statistiques d'exploitation...) et faciliter la maintenance, enfin des interfaces de communication sont créées pour gérer les échanges d'information entre les diverses briques stratégiques.

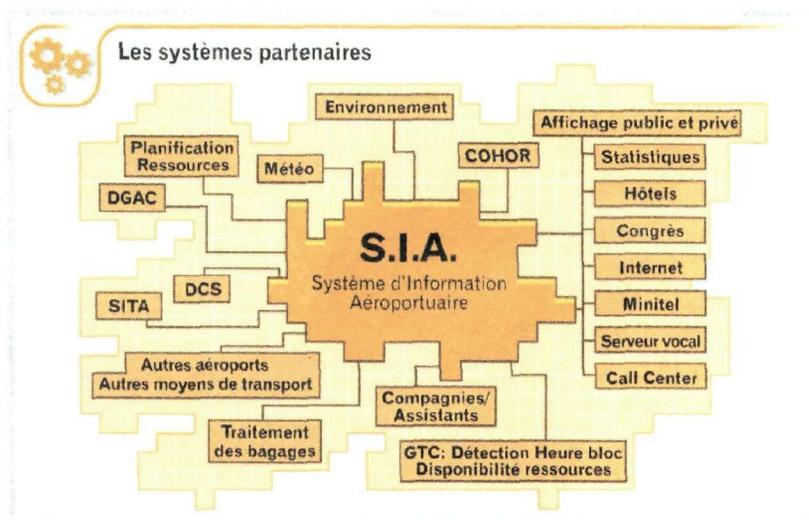
Les moyens de communication évoluant à très grande vitesse, les concepts des aéroports du futur sont déjà bien formalisés. De plus en plus le voyageur sera au centre de la structure qui lui facilitera le voyage. Avoir le hall et la banque d'enregistrement de son vol sur son PDA (personal data assistant), pouvoir suivre son bagage en corres-



Dans chaque armoire se cache un système complexe !

De la nécessité pour les aéroports d'avoir des fournisseurs "intégrateur", véritables architectes et maîtres d'œuvre des projets

Dans un contexte économique et politique difficile pour les sociétés aéroportuaires, il y a une nécessité forte d'avoir des fournisseurs capables de gérer ces projets de A à Z et d'apporter une plus-value forte en termes de conseil afin d'optimiser des investissements lourds et stratégiques.



La gestion d'un aéroport intelligent

pondance et connaître son tapis d'arrivée, réserver son billet, sa place dans l'avion et un film pour le trajet depuis son téléphone portable, avoir des indications sur le temps de trajet et la météo, réserver un salon à l'aéroport de transfert pour organiser une réunion de dernière minute ou encore bénéficier de tous les avantages présents dans l'aéroport (location de voitures, hôtels, taxis...) depuis des bornes interactives disséminées dans les espaces de détente, tout ceci est déjà réalité et sera opérationnel progressivement dans les prochaines années.

Le futur est à la prise en charge totale du voyageur depuis son domicile. Ceci implique, bien sûr, des systèmes d'information de plus en plus fiables et de plus en plus performants pour véhiculer les flots de données (data, voix, vidéo...) qui vont transiter. Il faut, de plus, une parfaite intégration dans l'environnement physique de l'aéroport pour que monde virtuel et monde réel restent en totale adéquation.

Pour des groupes comme Vinci, exploitant aujourd'hui une trentaine d'aéroports dans le monde au travers de sa branche Vinci Concessions, cet enjeu est d'autant plus stratégique que de nombreux aéroports attendent encore d'être privatisés. Il leur est nécessaire d'avoir des sous-traitants sur qui s'appuyer afin de rentabiliser au mieux une exploitation des plus difficiles. Devant la nécessité de se diversifier vers d'autres métiers, comme le fret par exemple, ces groupes ont besoin d'une approche

globale en termes d'architecture de production. Les fonctions Electricité, Génie Civil, Mécanique, Contrôle Commande sont toutes omniprésentes et doivent se coordonner pour intervenir au mieux, le tout en environnement d'exploitation délicat puisque les compagnies aériennes, qui louent aux sociétés aéroportuaires leurs infrastructures ne tolèrent pas la moindre défaillance système.



Une intégration d'appareils de sécurité (ici équipement machine X-Ray) nécessite des compétences diverses, du chantier à l'architecture informatique.

Les Presses de l'ENPC

des livres et des logiciels dans tous les domaines
d'enseignement de l'ENPC

Mécanique
Géotechnique
Routes
Génie civil
Construction
Aménagement
Habitat
Génie urbain
Management
Transport
Tradition
Beaux livres

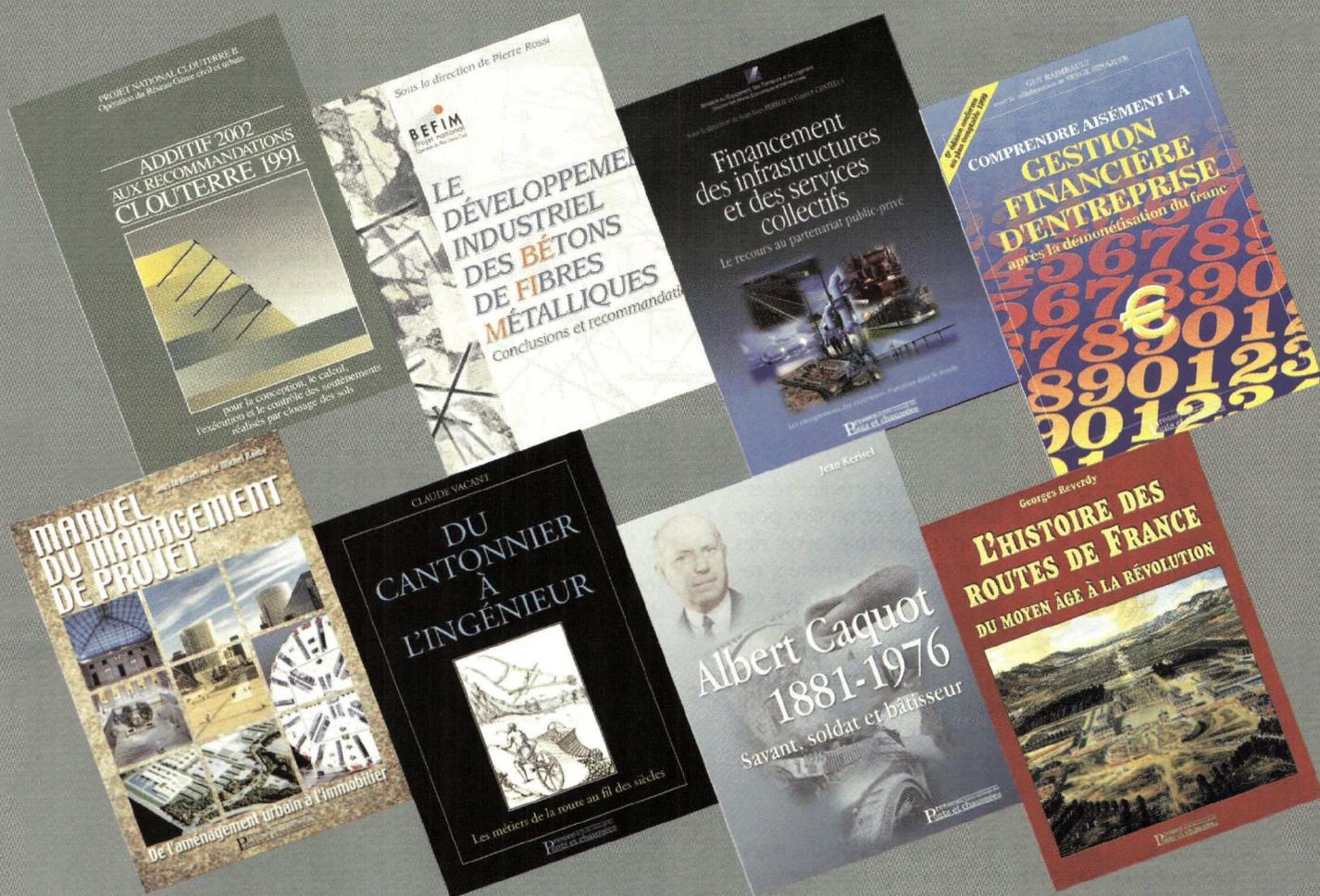
Pour mieux contribuer à la diffusion des connaissances scientifiques et techniques, les Presses de l'École Nationale des Ponts et Chaussées ont été créées en 1977.

Elles ont poursuivi depuis près de 25 ans une politique ambitieuse d'édition dans tous les domaines d'enseignement de l'École.

Avec 200 titres au catalogue, elles couvrent les secteurs de la géotechnique, du génie civil, de la route, de la construction, de l'aménagement, de l'habitat, du génie urbain, du transport et du management.

Elles diffusent également des logiciels de calcul technique destinés au professionnels et aux bureaux d'études.

Parallèlement, elles ont développé une collection de beaux livres et de livres historiques, en rapport avec ces domaines, destinés à un large public.



Département Édition de Ponts Formation Édition SA

Presses de l'École nationale des ponts et chaussées

28 rue des Saints-Pères - 75343 Paris cedex 7 - Tél : 01 44 58 27 40 - Fax 01 44 58 27 44

e-mail : presses.ponts@mail.enpc.fr - Web : <http://pressesponts.enpc.fr/>



Promouvoir un développement durable des aéroports

430 aérodromes ouverts à la circulation aérienne publique dont 203 assurent du trafic commercial, tel est le patrimoine aéroportuaire français, en englobant les départements et territoires d'Outre-mer et en dehors des sites à usage strictement privé. Ces plates-formes ont accueilli, en 2001, quelque 130 millions de passagers.



Claude AZAM

ICPC 75

Direction générale de l'Aviation Civile
Chef du service des bases aériennes

Dans cet ensemble, le système aéroportuaire du bassin parisien, avec les deux plates-formes d'Orly et de Roissy, tient une place prépondérante liée au poids économique de la région Ile-de-France. Il traite environ 55 % du trafic français et assure la grande majorité des liaisons internationales. Les dix principaux aéroports régionaux métropolitains écoulent 30 % de ce trafic. Leur développement s'appuie aujourd'hui sur les lignes européennes et, pour certains d'entre eux, sur la desserte de l'Afrique du Nord.

A quelques exceptions près, comme les aéroports parisiens et celui de Bâle-Mulhouse, les aéroports français sont exploités, dans le cadre de contrats de concession, par les Chambres de Commerce et d'Industrie qui leur apportent la culture des entreprises privées, leur connaissance du secteur économique et leur insertion au sein des autorités publiques locales.

Ce réseau d'aéroports dense et diversifié est-il apte à répondre aux besoins du transport aérien des vingt prochaines années ? Comment peut-on concilier la croissance du trafic et la qualité de vie des populations riveraines des plates-formes aéroportuaires ? Quelles garanties peuvent être apportées en matière de sûreté ?

Une planification renouvelée

En France, comme dans tous les pays, le transport aérien est aujourd'hui confronté à des exigences contradictoires. D'une part, la demande de trafic se situe dans une perspective de croissance significative à long terme, malgré un tassement conjoncturel dû aux événements du 11 septembre 2001. D'autre part, les préoccupations environnementales sont de plus en plus pressantes.

Dès lors, le respect de l'environnement apparaît comme une condition essentielle du développement durable des aéroports d'autant plus que la majorité d'entre eux ont été créés dans les années cinquante à proximité des pôles urbains. Planification et environnement sont donc intimement liés. Ainsi, lors de l'annonce en 1997 du lancement des travaux de construction des deux nouvelles pistes de l'aéroport de Paris-Charles-de-Gaulle, des engagements majeurs ont été pris afin de maîtriser et de limiter l'impact de l'activité aéroportuaire sur l'environnement.

La traduction de cette politique suppose :

- Une planification à long terme de toute nouvelle infrastructure aéroportuaire, anticipant l'évolution des problèmes environnementaux et s'inscrivant dans une approche intermodale.
- Des actions volontaires de restriction de la gêne sonore engendrée au voisinage des aéroports.

L'élaboration des schémas multimodaux de services collectifs de transport de voyageurs et de marchandises a été l'occasion d'une réflexion approfondie dans ces domaines.

Ces documents, approuvés par décret en Conseil d'Etat le 18 avril 2002 et établis à un horizon de 20 ans, explicitent, en matière aéroportuaire, une politique globale fondée sur le développement, au plan national, d'un réseau de plates-formes complémentaires à vocation internationale et sur le renforcement de l'intermodalité avec les services de transports collectifs terrestres, et notamment avec les lignes ferroviaires à grande vitesse.

Les prévisions disponibles à ce jour envisagent, globalement pour les vingt prochaines années, un doublement du trafic aérien. L'adaptation de la capacité des aéroports, et notamment celle du système aéroportuaire parisien, constitue un enjeu majeur dans un contexte européen et mondial où le trafic s'organise autour de pôles privilégiés, constitués de plates-formes de correspondances ("hubs"). Le débat sur l'opportunité et la localisation d'un nouvel aéroport destiné à desservir le grand bassin parisien, alors que la plate-forme de Paris-Charles-de-Gaulle dispose encore d'un potentiel physique de développement, reste ouvert.

Les enjeux liés à la place de Paris ne doivent cependant pas faire oublier le nécessaire développement des autres régions. Aussi, les études sont activement poursuivies en vue de l'implantation, sur



Vue aérienne de Lyon Saint-Exupéry - Gare TGV et installation terminal.

Photothèque STBA

pales : apporter des garanties de transparence et d'impartialité aux riverains, limiter la gêne sonore engendrée par le trafic aérien et maîtriser l'urbanisation au voisinage des aéroports. L'Autorité de contrôle des nuisances sonores aéroportuaires (ACNUSA), créée par la loi du 12 juillet 1999, première haute autorité indépendante en matière d'environnement, constitue la clé de voûte du dispositif important de maîtrise des nuisances sonores autour des aéroports mis en place en France.

le site de Notre-Dame-des-Landes, d'un nouvel aéroport pour le Grand Ouest en remplacement de l'actuelle plate-forme nantaise dont la situation environnementale n'est pas satisfaisante du fait de la proximité de l'agglomération. Ce projet, conduit en étroite liaison avec l'ensemble des collectivités locales concernées, fera très prochainement l'objet d'un débat public qui permettra d'informer et de consulter la population sur ses objectifs et ses caractéristiques principales.

Les schémas de services collectifs de transport font également ressortir la nécessité de disposer de nouvelles capacités aéroportuaires dans la région Midi-Pyrénées et pour l'arc méditerranéen. Des démarches concrètes ont donc été initiées afin d'identifier dans ces deux régions les sites possibles d'implantation de nouveaux aéroports.

L'offre de service de transport aérien peut également répondre à un besoin plus particulier d'aménagement du territoire en permettant de désenclaver certaines régions à l'écart des grands flux d'échanges. Pour soutenir cet effort, plusieurs actions sont mises en œuvre. Elles sont différentes selon que l'on s'intéresse au gestionnaire d'aéroport ou au transporteur aérien.

- Ainsi, l'optimisation des infrastructures existantes notamment par la recherche de complémentarité entre aéroports voisins, peut assurer une meilleure rentabilité des investissements ;
- Par ailleurs, l'ouverture, après appel d'offres, de lignes financièrement aidées par l'Etat dans les limites permises par la législation européenne permet de garantir la continuité du service public.

Enfin, une attention toute particulière est portée à l'accessibilité aux aéroports par voies terrestres pour assurer leur rayonnement et pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle dans l'aménagement d'un territoire. Cette accessibilité concerne bien évidemment les passagers aériens, mais également le fret et les employés de la plate-forme.

Une haute autorité indépendante pour garantir une maîtrise volontariste et concertée des nuisances sonores

La prise en compte des contraintes de l'environnement s'appuie sur trois orientations princi-

Installée au début de l'année 2000, l'ACNUSA doit garantir aux riverains des aérodromes, aux collectivités locales concernées et aux professionnels du transport aérien, un examen transparent, impartial et objectif de toutes les questions relatives à la maîtrise des nuisances sonores engendrées par l'activité aéronautique et à la limitation de leur impact sur l'environnement. Dans ce cadre, elle peut contrôler l'ensemble des dispositions de lutte contre la gêne sonore générée par le transport aérien. Elle est notamment consultée sur les plans d'exposition au bruit et les plans de gêne sonore. Il lui revient de définir les normes applicables aux réseaux de mesure du bruit des plates-formes aéroportuaires et de les homologuer.

L'ACNUSA est, par ailleurs, investie d'un pouvoir de sanction à l'égard des compagnies aériennes qui ne respectent pas la réglementation relative au bruit. Ainsi, l'Autorité peut prononcer des amendes administratives dont le montant peut atteindre 12 195 € par infraction constatée. A ce jour, plus de 250 sanctions ont été effectivement prononcées.

La volonté de transparence et de concertation est surtout démultipliée, au niveau de chaque aéroport, au sein des commissions consultatives de



Aérogare passager de Lyon Saint-Exupéry. Salle de contrôle des bagages soute. Photothèque STBA

l'environnement qui associent des représentants de collectivités locales, des membres des associations de riverains et des professionnels de l'aéronautique. Ces commissions ont activement œuvré au cours de ces deux dernières années à l'élaboration de charte de qualité de l'environnement.

Parfois durement négociées, ces chartes proposent, dans une approche équilibrée des actions très concrètes de réduction de la gêne sonore associant la recherche de procédures de circulation aérienne évitant de survoler les lieux les plus habités, des restrictions d'usage des avions les plus bruyants, une plus grande maîtrise de l'urbanisation ou le déploiement d'aides à l'insonorisation.

Ces deux dernières mesures constituent des volets importants de la politique environnementale. Les dispositions nationales existantes ont à cet égard été récemment renforcées afin d'étendre autour des aéroports les périmètres à l'intérieur desquels les nouvelles constructions sont interdites ou très fortement contraintes. Il en est de même des zones ouvrant droit à des aides à l'insonorisation.

En particulier, les plans d'exposition au bruit qui constituent les outils de maîtrise de l'urbanisme autour des aérodromes limiteront de manière extrêmement importante les constructions de logements dans les secteurs susceptibles d'être soumis à moyen et long termes à des niveaux de gêne supérieur à l'indice Lden 55 dB. C'est cette même valeur qui a été retenue pour délimiter, sur la base du trafic actuel, les plans de gêne sonore (PGS), documents qui fondent les aides à l'insonorisation.

Pour autant, malgré l'élimination des avions les plus bruyants, des dispositifs de circulation aérienne plus respectueux de l'environnement, des programmes d'insonorisation, les revendications des populations riveraines restent vives. Elles se focalisent surtout sur le trafic aérien nocturne. C'est sur ces vols que les efforts doivent porter tout en tenant compte des besoins économiques. La suppression des émergences sonores émises

par les avions gros porteurs très bruyants, la limitation du trafic nocturne, l'instauration de plages de silence, la mise en place de mécanismes financiers pénalisant les vols de nuit sont autant de piste de progrès à développer.

La sécurité et la sûreté : des conditions essentielles de la confiance dans le transport aérien

Depuis plusieurs années, conformément à ses engagements internationaux dans le cadre de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), le gouvernement veille à renforcer significativement la sécurité et la sûreté dans le domaine aéroportuaire. Son action porte sur le fonctionnement du service de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs (SSLIA), sur la protection contre le péril aviaire et sur la prévention des actes de malveillance à l'encontre du transport aérien, plus particulièrement les détournements et la destruction en vol des avions.

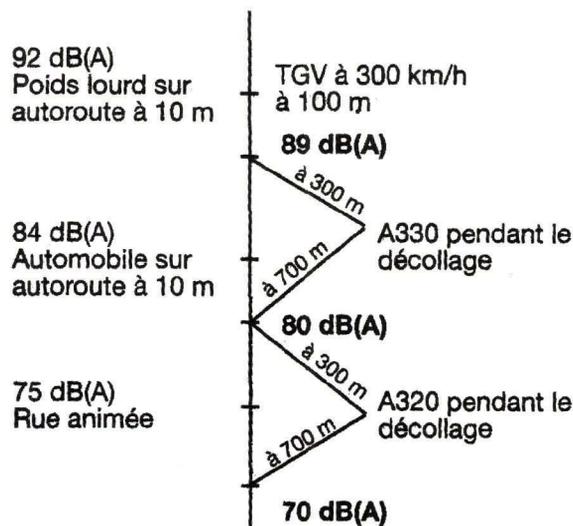
Dans ce domaine précis, les attentats du 11 septembre 2001 aux Etats-Unis ont conduit les pouvoirs publics à accélérer les programmes existants et à prendre de nouvelles mesures destinées à faire face au risque "kamikaze" contre lequel tous les acteurs de l'aviation civile doivent protéger les passagers et les populations survolées. La France s'est bien évidemment associée aux initiatives prises par l'OACI, la Conférence européenne de l'aviation civile (CEAC) et l'Union européenne.

Plus précisément, le parlement français a récemment voté plusieurs modifications du Code de l'aviation civile permettant d'accroître l'efficacité globale des dispositifs de sûreté. Ces dispositions législatives ont été complétées par des textes réglementaires qui clarifient les obligations que doivent respecter les différents opérateurs agissant en zone réservée des aéroports (exploitants d'aéroport, transporteurs aériens, agents de fret, assistants en escale...), définissent des niveaux de performance et facilitent le contrôle par l'Etat du respect de ces obligations. La formation des professionnels de la sûreté est, en outre, considérablement renforcée.

En matière d'équipement, un effort tout particulier est porté sur le déploiement des dispositifs permettant de contrôler l'ensemble des bagages de soute au départ des aéroports. La généralisation de ces contrôles, initialement prévue à l'horizon 2003, sera acquise à l'automne 2002 avec l'utilisation d'équipements de très haute technologie et la mise en œuvre d'équipes cynotechniques.

Ce renforcement de la sûreté est soutenu par la mise en place, dès 1999, d'un dispositif de financement adapté : la taxe d'aéroport dont chaque passager s'acquitte en prenant son billet d'avion. Il se traduit, sur l'ensemble des aéroports, par le déploiement de quelque 7 000 agents de sûreté qui contrôlent les passagers, leurs bagages mais également les personnels qui viennent travailler dans les zones protégées des plates-formes. Cette action sera poursuivie avec ténacité tant au plan national qu'international et un dispositif d'audit est mis en œuvre afin de vérifier régulièrement, sur chaque aéroport, les conditions d'application et de performance des mesures de sûreté. ■

COMPARAISON DE NIVEAUX DG BRUITS (L max)



Les promoteurs ont-ils besoin d'une réflexion stratégique ?

Les promoteurs ont-ils besoin d'une réflexion stratégique, la question n'est pas si provocatrice qu'il y paraît, car de crise en crise, d'opportunité foncière en opportunité de développement et d'élections en élections, leur activité a du mal à intégrer des visions à long terme, et la tentation est forte de se limiter à un opportunisme pragmatique.

Je pense pourtant que les changements que la profession subit aujourd'hui imposent au contraire une réflexion stratégique, qui n'exclut pas, bien entendu, l'adaptation aux contraintes du moment. Les questions à examiner sont nombreuses et complexes, et l'expérience montre que les acteurs adoptent des stratégies très différentes.

Photo : Philippe LESAGE



François BERTIERE

IPC 74

Président-directeur général de Bouygues Immobilier

Une activité cyclique et une volatilité accrue

Ça n'est pas à proprement parler une évolution récente mais il faut souligner le caractère cyclique de l'activité immobilière qui peut supporter à échéance relativement brève une variation importante de marché et de prix. Par contre, la volatilité du marché augmente fortement : comme on l'a vu lors de la dernière grande crise en France entre 1990 et 1997, les pertes peuvent être beaucoup plus importantes que les sommes investies surtout lorsqu'un fort effet de levier a été utilisé pour financer les opérations. La valeur des actifs elle-même peut baisser dans des proportions non négligeables – surtout si on raisonne en francs constants – malgré l'analyse qui faisait traditionnellement en France de la pierre une valeur refuge.

En conséquence, les valeurs immobilières sont traitées en Bourse, comme des valeurs spéculatives qui doivent fournir une prime de risque : c'est vrai des Foncières, ça l'est a fortiori beaucoup plus des promoteurs, qui possèdent peu d'actifs et dont la valeur résulte de leur stock de terrains, traditionnellement faible, de leurs équipes et de leur savoir-faire, qui peuvent s'éroder rapidement. L'introduction en Bourse d'un promoteur et l'évolution de son cours dans la durée, sont donc un exercice délicat comme on le constate en regardant la cote... La stratégie du promoteur doit se concentrer sur les moyens de créer dura-

blement de la valeur pour ses actionnaires et de limiter le caractère cyclique de ses résultats.

Des opérations plus longues et plus contraignantes

Les opérations immobilières influent sur le cadre de vie et l'environnement : dans nos sociétés développées, l'apparition de contre-pouvoirs, de réseaux d'influence et d'information, le souci accru pour la protection de l'environnement, la crainte des nuisances, comme la pollution, la préoccupation pour le développement durable rendent plus complexes le montage des opérations. Chaque projet, surtout s'il est important, fait l'objet de longues mises au point avec les élus, mais doit maintenant franchir avec succès des débats directs et par le biais d'enquêtes auprès de la population, ou des associations.

Ces processus, qui ne sont pas critiquables en soi, ralentissent considérablement les opérations, pèsent sur leur équilibre économique, et en tout cas augmentent le poids et le risque de trésorerie. C'est une évolution lourde dans tous les pays d'Europe, qui implique des évolutions stratégiques pour préserver le rendement dans la durée des capitaux investis.

Des clients plus exigeants

Le marché n'est plus en Europe occidentale, un marché de pénurie, ou de besoin : c'est devenu un marché mûr dans lequel l'exigence des clients est plus élevée, en matière de qualité, de service, de personnalisation des produits...



Illkirch (Strasbourg) - Architectes : Geoffroy, Jacquin, Apprill. Photo : Roger ROTHAN

Certaines industries comme par exemple l'automobile, confrontées au même phénomène, ont mené une révolution sur leurs process depuis 20 ans : l'immobilier et le bâtiment doivent s'engager dans la même voie qui elle aussi impose une réflexion de fond.

En immobilier d'entreprise, ou en immobilier commercial, les clients sont européens ou mondiaux et ont des moyens de comparaison très sophistiqués entre les produits et des instruments performants de benchmarking des opérateurs.

Un métier qui se financiarise

Des opérations plus longues, plus complexes, souvent plus importantes demandent des capitaux plus importants. Ceux-ci proviennent désormais d'investisseurs mondialisés pour toutes les grandes opérations d'immobilier d'entreprise ou commercial, qui exigent des rendements à la hauteur des risques, des systèmes sophistiqués de couverture ou de partage de ceux-ci et, en tout cas, une gestion beaucoup plus financière des opérations, et surtout des promoteurs dans la durée. Mais il en va de même pour l'investisseur individuel qui peut investir directement dans un logement ou des produits plus spécifiques (hôtellerie, résidence, service, etc.), et qui exige aujourd'hui des instruments de gestion financière de même nature que ceux qu'il peut trouver pour le reste de son épargne. Or la démarche financière ne peut se concevoir que par une stratégie dans la durée.

Enfin, un marché européen qui prend forme

La promotion est, par essence, un métier local, attaché au terrain. Mais la suppression du risque de change, et le rapprochement progressif des modes et des niveaux de vie en Europe ouvrent la

voie à l'apparition d'opérateurs européens. D'ores et déjà, sous la pression des entreprises utilisatrices et des investisseurs internationaux, les immeubles de bureaux modernes obéissent aux mêmes standards dans toute l'Europe (à vrai dire, c'est le cas partout dans le monde...). Les centres commerciaux s'homogénéisent. Même en matière de logement, pourtant plus proche des habitudes et des réalités culturelles, une certaine convergence apparaît.

Le promoteur européen est progressivement en train de naître, à la fois pour accompagner ses clients à l'étranger, et aussi parce qu'il y trouve une occasion de croissance naturelle lorsque son marché domestique est arrivé à maturité. Une fois encore, le développement européen ne peut être que le résultat d'une stratégie élaborée et mise en œuvre avec détermination.

La nécessité de la réflexion stratégique étant établie, il importe de se poser la question de la création de la valeur dans nos métiers.

Comment se crée la valeur dans le processus immobilier ?

- *Créer des terrains constructibles*

Une caractéristique très particulière de notre métier est que sa matière première de base, le terrain constructible est rare, n'est pas reproductible, ni transportable et n'a de valeur qu'en fonction d'autorisations qui échappent au promoteur. Une étape initiale et fondamentale de création de valeur est la création de terrains munis d'autorisations administratives de construire. Cette étape est souvent longue, toujours aléatoire, et comporte beaucoup de risques : pour les immeubles à réhabiliter, elle est généralement le fait de marchands de biens, quasiment jamais de promoteurs. Pour les terrains à bâtir, c'est le métier de l'aménageur qui est très souvent public en France, mais



Tours Triada (Madrid) ·
Architecte : Federico Echevarria Sáinz
Photo : Yves CHANOIT

les promoteurs développent parfois une activité d'aménageur en France et plus fréquemment à l'étranger, pour maîtriser des terrains importants dans de bonnes conditions financières, en acceptant de prendre une partie, mais pas la totalité du risque des autorisations administratives.

- *Acheter le foncier constructible (ou avec condition suspensive de constructibilité)*

Le marché du terrain constructible est très ouvert et concurrentiel : on peut y créer de la valeur en anticipant sur l'évolution du marché immobilier, et en maîtrisant les processus d'obtention des permis de construire qui constituent des conditions suspensives. Le facteur clé est l'implantation locale et le quadrillage du terrain pour connaître les opportunités, la réactivité et la compétence de négociation, et la solidité financière.

- *Définir le mix produit*

C'est une étape essentielle de création de valeur qui, en élaborant le marketing mix, définit en particulier les cibles marché, le prix de vente et les services associés.

Les facteurs clés sont la capacité d'analyse marketing et l'innovation.

- *Produire*

La production comprend d'abord la phase de conception architecturale et technique, qui peut apporter beaucoup d'économies. Elle est généralement sous-traitée, mais pas toujours : certains promoteurs spécialisés ont des cabinets d'architecte ou des BET intégrés.

Elle couvre ensuite la construction proprement dite : cette phase est sous-traitée et les processus d'achat de travaux sont assez peu créateurs de valeur en eux-mêmes. Par contre, la maîtrise des délais, des process qualité et de la gestion des clients, peut constituer un élément de différenciation et de création de valeur.

- *Vendre*

La création de valeur se fait à travers la marque et le marketing opérationnel, les méthodes de vente aux clients, la constitution de réseaux, la vente de services associés.

- *Gérer les immeubles locatifs*

La création de valeur se fait par l'optimisation des coûts de gestion, et des charges ainsi que par la politique de gestion.

- *Gérer des portefeuilles immobiliers*

Il s'agit de la gestion d'actifs pour compte propre (Foncières), ou pour compte de tiers, en optimisant les flux financiers. Une tendance se développe aujourd'hui en Europe d'achat en bloc de portefeuilles de créances détenues par des organismes financiers ou d'actifs immobiliers externalisés par des groupes industriels : dans ce cas, la mise de fonds est importante, mais à côté de la gestion classique d'un portefeuille, il y a tout un volet de rationalisation et de développement immobilier qui nécessite une compétence de promoteur.

Les stratégies des promoteurs

Face à ces différents stades de création de valeur, les professionnels de l'immobilier choisissent des stratégies de spécialisation ou d'offre généraliste,

et de couvrir toutes les étapes du métier, ou de se concentrer sur certains, et enfin de se spécialiser géographiquement ou au contraire de se développer sur plusieurs territoires.

- *Tout d'abord, quelques réflexions sur l'effet taille*

La taille, dans l'immobilier, ne fournit pas d'avantage stratégique fondamental à la différence d'autres métiers, comme l'industrie lourde (gain de productivité), ou la pharmacie (capacité de recherche), ou la grande distribution (amélioration des achats).

Il est par ailleurs très rarement possible (et est-ce souhaitable ?) de prendre une position tellement dominante sur un secteur "qu'on fait le marché".

Il n'y a pas d'avantage en matière d'achat de travaux sauf peut-être de façon ponctuelle pour des achats de fournitures.

Les avantages principaux sont de trois sortes :

- la capacité d'accéder à de grosses opérations complexes ;
- la capacité de mobiliser des ressources financières nécessaires dans de bonnes conditions ;
- la capacité enfin de développer des réseaux de commercialisation que ce soit en logement, en commerces ou en immobilier d'entreprise appuyés sur une offre large.

Ces éléments, même s'ils ne sont pas indispensables, sont loin d'être négligeables.

On assiste d'ailleurs à une concentration progressive du secteur en Europe.

Les stratégies des promoteurs peuvent alors s'analyser en trois grandes catégories :

- **La stratégie de la niche, qui conduit à une spécialisation régionale ou par produit. Il existe des opérateurs très pointus et très efficaces sur des marchés régionaux dans la plupart des grandes villes de Province ou dans certaines parties de l'Île-de-France.**

On constate néanmoins qu'ils sont progressivement rachetés ou intégrés dans des structures plus importantes, à couverture nationale.

C'est aussi le cas de promoteurs spécialisés sur des produits (qui interviennent généralement dans la gestion des immeubles), pour les centres commerciaux, les centres logistiques, ou les résidences étudiants par exemple.

Des stratégies de niche existent en logement sur des produits haut de gamme à Paris par exemple, ou au contraire sur des produits d'entrée de gamme.

Ces stratégies permettent le développement d'opérateurs compétents mais présentent une



Les quais du vieux Lille

Architecte :

Pierre-Louis CARLIER

Photo : Christophe DEMONFAUCON



Neuilly-sur-Seine (92)

"Les Marines"

Architecte : Bernard LAMY

Photo : Eric AVENEL



Campus Nortel Network
(Châteaufort 78)

Architecte :

Jean-Marie CHARPENTIER

Photo : Cyril DUPONT



Cœur Défense (92)
Architecte : Jean-Paul VIGUIER
Photo : KHALFI

certaine fragilité en raison de leur dépendance d'un seul marché : de tels promoteurs s'adosent généralement à une Foncière, s'intègrent à des ensembles plus vastes, ou profitent de leur succès sur leur créneau pour se diversifier.

- **Le développement d'une foncière ou l'adossement à une foncière ou à un groupe financier**

Cette stratégie permet de générer des résultats récurrents par le biais de loyers, mais est gourmande en fonds propres, nécessite du temps pour les amasser et présente des dangers tant que la taille critique n'est pas atteinte. De nombreux promoteurs anglo-saxons fonctionnent ainsi. A l'inverse on rencontre des Foncières ou des fonds immobiliers qui créent ou intègrent des promoteurs immobiliers captifs ou quasi-captifs afin de développer eux-mêmes leurs propres opérations dans une stratégie d'intégration verticale. C'est le cas de plusieurs investisseurs ou groupes bancaires français.

- **Les promoteurs qui ont une stratégie de généraliste à partir de leur cœur de compétence**

Ils cherchent à diversifier les risques en diversifiant les produits et les implantations afin d'éviter d'être dépendants d'un seul marché. Cette stratégie est longue à mettre en place, demande des structures importantes, exige une grande rigueur de gestion,

mais est moins gourmande en capitaux. Elle développe assez peu de résultats récurrents, donc maintient une part de risque. Pour pallier cet inconvénient, certains promoteurs se diversifient en outre dans des métiers voisins, comme la gestion d'immeubles ou d'actifs, ou la transaction, mais doivent gérer une plus grande complexité de leur organisation.

La stratégie de diversification peut se faire par croissance interne, ce qui est long ou par croissance externe, ce qui est plus rapide, mais plus aléatoire car l'intégration d'une société extérieure est toujours délicat et plus coûteux en capitaux.

La stratégie de Bouygues Immobilier

Bouygues Immobilier est un promoteur pur, filiale à 100 % d'un groupe de Communication, de Services et de BTP. La capitalisation est importante pour un opérateur (150 M€) mais trop faible pour développer une stratégie de Foncière qui ne correspond pas aux objectifs de Bouygues.

Il n'y a pas d'intégration verticale dans notre Groupe : donc l'objectif essentiel attendu par notre actionnaire n'est pas la fourniture de travaux à l'entreprise même s'il y a une synergie évidente.

Par contre, Bouygues attend une rémunération normale de ses fonds propres de façon durable et la maîtrise des risques pris, ainsi que le respect de la culture du Groupe en matière de leadership et de qualité.

Dans ces conditions, la stratégie de Bouygues Immobilier est celle d'un promoteur généraliste à large couverture géographique, recherchant une position de leader sur tous ses marchés. Nous avons ainsi bâti la plus large couverture géographique en France avec 21 implantations.

Nous développons à partir de cette base une stratégie d'implantation par croissance interne en Europe où nous sommes présents avec 7 implantations dans 4 pays (Espagne, Portugal, Allemagne, Pologne).

Nous assumons la totalité de la chaîne de valeur de la promotion de l'achat du foncier constructible, (parfois de l'aménagement) jusqu'à la vente, sans intervenir en matière de gestion. Nous soustrayons les travaux, mais intervenons fortement en phase de conception.

Nous avons pour objectif de faire de la qualité et du service au client un avantage concurrentiel déterminant, assurant la pérennité et la croissance régulière du chiffre d'affaires et du résultat.

Notre chiffre d'affaires 2001 était de 940 M€, il devrait augmenter de 20 % cette année et continuer à augmenter à un rythme moins soutenu dans les trois prochaines années, le résultat ayant lui aussi une évolution positive.

Maintenant, j'espère que vous êtes convaincus de la pertinence de la réponse à la question posée dans le titre. ■

L'immobilier d'entreprise du Marché International de Rungis

Le Marché International de Rungis, premier marché de gros de produits alimentaires frais d'Europe, est organisé par une concession de service public consentie par l'Etat à une société d'exploitation ad hoc, la SEMMARIS.

L'origine des Halles de Paris remonte à un édit de Louis VI Le Gros pris en 1163. Deux grandes décisions immobilières ont marqué l'institution depuis cette époque lointaine : la reconstruction d'Haussmann selon les plans de Baltard que le Préfet sut habilement faire choisir par Napoléon III et le transfert à Rungis, en 1969, voulu par le Général de Gaulle.



Marc SPIELREIN

IGPC 68

Président-directeur général
de la SEMMARIS

La consistance du domaine immobilier

Le Marché de Rungis est établi sur une emprise totale de 220 hectares qui appartient au domaine public de l'Etat et de diverses collectivités publiques.

La conception du nouveau marché remonte au début des années 60 et porte l'empreinte forte d'un architecte, Henri Colboc et d'un administrateur, Libert Bou. Elle fut en tous points remarquable. Le plan masse est organisé en damier, avec un large boulevard périphérique ceinturant l'ensemble qui permet de répartir efficacement les flux de circulation.

Les bâtiments sont en structure métallique pour diminuer le nombre de points porteurs et sont dimensionnés de façon à permettre plusieurs schémas logistiques d'exploitation.

Circulation, transport, stationnement et logistique sont les maîtres mots d'un ensemble qui doit accueillir plus de 2 millions de tonnes de produits par an et qui recense chaque année 7 millions d'entrées de véhicules.

L'espacement entre les bâtiments avait été largement calculé ce qui a permis d'accueillir des gros porteurs de plus en plus longs sans difficulté majeure. L'ensemble des réseaux (à l'exception d'une disgracieuse ligne THT) a été enterré dès l'origine. C'est ainsi que lors de la tempête de décembre

1999, le marché n'a subi que des dégâts mineurs et a pu fonctionner sans aucune interruption.

Les surfaces bâties représentent 1 200 000 m² dont environ 700 000 m² sont louables à des entreprises exerçant les divers métiers présents sur le Marché de Rungis. Le COS atteint actuellement 0,20 ; ce niveau est aujourd'hui un maximum qui ne peut pas être dépassé. La valeur de cet ensemble est aujourd'hui estimée à 400 millions d'euros au moins.

Le Marché dispose d'une zone d'extension de 12 hectares située à l'intersection des autoroutes A6 et A86, qui a été incorporée en 1991 à la concession de l'Etat.

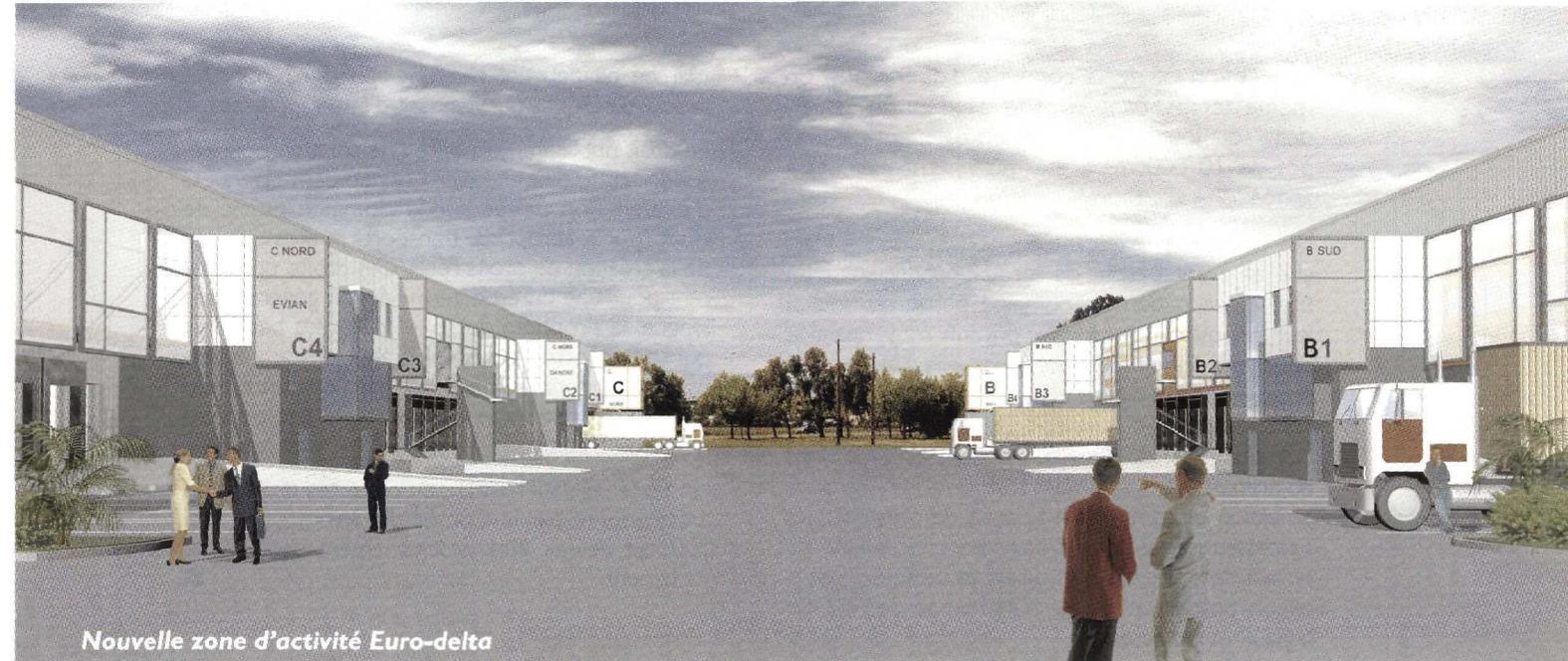
Une offre immobilière diversifiée et segmentée

Le Marché de Rungis accueille des activités toutes liées à l'agro-alimentaire, mais très diverses. Toutes les filières de produits frais sont présentes : viande, poisson, fruits et légumes, produits laitiers...

Les entreprises actives sur le site exercent de nombreux métiers : commerce de gros bien sûr, mais aussi transformation finale de produits agro-



Une vue d'ensemble du Marché International de Rungis



Nouvelle zone d'activité Euro-delta

alimentaires, logistique et transport, import-export et bien sûr l'ensemble de la gamme des services aux entreprises et aux clients du marché, y compris banques ou restaurants.

L'offre immobilière du marché est adaptée à cette mosaïque. Elle comporte notamment des pavillons collectifs comportant des locaux aménagés pour la vente et organisés de part et d'autre d'allées marchandes ouvertes aux clients, un peu à l'image des centres commerciaux. Ces pavillons comportent également des surfaces de bureaux au 1^{er} étage et des locaux de stockage en sous-sol.

Les activités de logistique et de transformation sont établies dans des entrepôts divisibles offrant des surfaces s'étalant entre 500 et plus de 1 500 m².

Un centre de services est établi au centre du Marché et comporte un peu plus de 30 000 m² de bureaux occupés en général par des entreprises qui n'ont pas de locaux d'activité sur le Marché.

Ce patrimoine immobilier fait, depuis 7 ans, l'objet d'un effort exceptionnel de modernisation et d'adaptation. Ouvert en 1969, le Marché a bien "vieilli" pendant vingt ans, l'entretien des bâtiments existants était suffisant.

A partir des années 1990, une modernisation en profondeur a été ressentie comme indispensable. Les règlements sanitaires applicables à l'industrie et au commerce agro-alimentaire ont substantiellement évolué, imposant notamment un fonctionnement strict de la chaîne du froid, les principes de la marche en avant des produits et de la séparation des circuits "propre" et "sale", des normes d'hygiène applicables aux personnels travaillant dans ces installations ou des règles concernant l'état de surface des

matériaux en fonction des procédures de nettoyage. Il a donc fallu repenser à la fois l'organisation générale des bâtiments d'activité et leur aménagement intérieur.

Parallèlement, un mouvement de concentration s'est produit parmi les entreprises de commerce de gros qui a conduit à relever de façon significative la taille des modules minimaux de base. On doit ajouter à cela la nécessité de réaliser des emplacements de parkings supplémentaires tant pour les clients du Marché que pour les salariés des entreprises qui ne peuvent pas utiliser des transports en commun compte tenu des horaires de fonctionnement du Marché.

Les bâtiments du Marché appartenant pour l'essentiel au propriétaire des terrains, c'est-à-dire l'Etat, la SEMMARIS assure depuis 1995 la maîtrise d'ouvrage d'un important programme d'investissements d'un volume annuel moyen de plus de 25 millions d'euros qui devrait se prolonger jusqu'en 2010. Elle a ainsi pu accumuler une expérience significative dans les domaines de la

Le souvenir des Halles de Paris est toujours présent



conception et de la conduite d'opérations. En même temps, dans la zone d'extension "Euro-delta" qui jouxte le Marché, un bâtiment d'entrepôt de 10 000 m² a été mis en chantier cette année.

Les entreprises exerçant des activités sur le Marché et ayant besoin de locaux bénéficient d'un titre d'occupation du domaine public qui met à leur disposition des locaux privatifs moyennant le paiement d'une redevance mensuelle. Les caractéristiques économiques de ces titres d'occupation sont aussi très diversifiées. Dans la majorité des cas, ces titres sont des concessions accordées en contrepartie du versement d'un droit de première accession et comportant le droit de présenter un successeur. Il peut aussi s'agir de concessions de terrain dans des cas particuliers et de titre d'occupation précaire pour les bureaux ou des locaux banaux et indifférenciés.

La création de droits réels

Le dispositif juridique et foncier qui régit le Marché de Rungis comporte cependant une lacune. Il n'incite pas, en effet, les opérateurs à investir pour l'amélioration de leur outil de travail. Les bâtiments du Marché, situés sur le domaine public de l'Etat concédant lui appartiennent dès leur construction, de même que toutes les améliorations considérées comme immeubles par destination.

Ce système fait que les investissements immobiliers réalisés par les entreprises travaillant sur le

Marché ne peuvent pas leur appartenir pour les raisons juridiques qui viennent d'être rappelées.

Le droit public français offre une solution pour résoudre cette difficulté bien connue dans divers cas d'exploitation privée sur le domaine public de l'Etat (ports, aéroports, transports publics). Il s'agit de la création de droits réels. Ces droits, qui séparent pour une durée déterminée, en général assez longue, la propriété du sol et celle des bâtiments qui sont construits dessus garantissent aux investisseurs la propriété des investissements qu'ils réalisent et permettent leur financement par le mécanisme du crédit-bail.

Un texte législatif mettant en place ces droits réels a été adopté par le Conseil des ministres en mai 2001 et devrait être prochainement voté par le Parlement. ■



Le nouveau pavillon des viandes de boucherie, ouvert en juillet 2000

ANNUAIRE DES PONTS ET CHAUSSEES 2002

Il paraît tous les ans et regroupe les 8 400 anciens élèves de l'Ecole des Ponts et Chaussées.

C'est un instrument indispensable pour entrer en relation avec les Ponts, aussi bien à titre amical qu'à titre professionnel.

C'est un "plus" quand on approche une société d'y découvrir un camarade.

Les mises à jour sont effectuées quotidiennement.

- La parution de l'édition 2002 est prévue pour début octobre 2002.

ANNUAIRE DES PONTS - 28, rue des Saints-Pères - 75007 Paris

L'immobilier d'entreprise est sorti de l'immobilisme

De nouvelles opportunités à saisir

L'immobilier d'entreprise étant devenu très attractif pour les grands investisseurs, il connaît actuellement une grande mutation aux multiples effets : la financiarisation de l'immobilier, l'externalisation des patrimoines, l'émergence des Asset Managers immobiliers et la prise en compte du développement durable.

Cette mutation modifie considérablement la demande de service des différents acteurs du marché, qu'ils soient propriétaires, intermédiaires ou locataires.

Face à cette nouvelle demande quelle réponse apporte le prestataire de Facility Management ?



Jacques GOUNON
IPC 1977

Vice-président de CEGELEC, président du Conseil de surveillance de Faceo



Serge DELON

45 ans, diplômé de l'INSEAD/PSD après un DESS en stratégie et logistique, démarre sa carrière au sein du Groupe Thomson CSF où il occupe différents postes opérationnels. En 1989, il est nommé président-directeur général de Thomintex, une des filiales du groupe, spécialisée dans la logistique et le négoce international. Puis, il prend en 1998, la présidence de Thomson Gestion Immobilière, société filiale en charge de la gestion patrimoniale et du Facility Management du Groupe Thomson CSF. Depuis sa création en décembre 2000, Serge DELON copréside le Groupe Faceo.

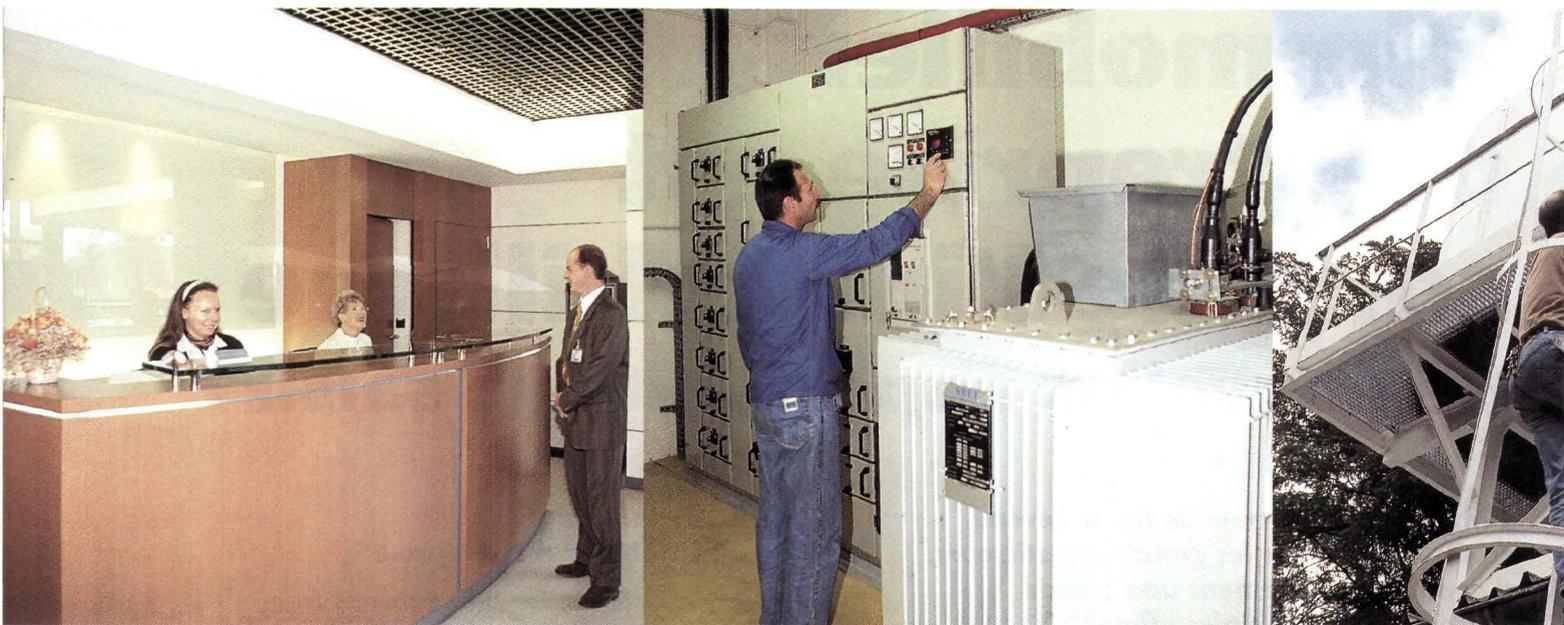
La financiarisation de l'immobilier d'entreprise

L'exigence d'optimisation des ressources financières des entreprises a eu pour conséquence, d'abord l'externalisation des fonctions support à leur cœur de métier, puis la cession des patrimoines mais aujourd'hui ce sont les méthodes mêmes de gestion financière qui sont profondément modifiées.

Sur le modèle des actifs financiers, la gestion de patrimoine immobilier recherche la maximisation des performances. Les fonds d'investissement internationaux agissent sur tous les marchés, qu'ils soient financiers ou immobiliers, en fonction des mêmes critères de rendement, de sécurisation et de durée. Ce qui pouvait sembler paradoxal est aujourd'hui possible : les actifs immobiliers d'entreprise sont devenus "liquides", ils répondent à tous les critères permettant des transactions rapides.

Les Asset Managers pour compte de tiers sont les nouveaux acteurs de ce process, leurs services recouvrent le traitement complet des besoins immobiliers d'un investisseur professionnel, soit pour la constitution d'un patrimoine et son administration, soit pour l'administration de patrimoines déjà constitués c'est-à-dire l'identification et le montage des investissements, les arbitrages et la gestion d'ensemble des actifs.

Pour remplir leur rôle, ils ont tendance à rechercher la maîtrise totale des services à l'immobilier en intégrant le Property Management et le Facility Management.



Dans ce contexte d'externalisation des actifs immobiliers, que peut apporter le prestataire de Facility Management ? Comment doit-il s'adapter aux nouvelles exigences ?

Apparue en 1996 à l'occasion de la vente par Suez de quelques centaines d'immeubles, l'externalisation des actifs immobiliers d'entreprise n'a cessé de prendre de l'ampleur, certains comme Carrefour, EDF, France Télécom ou Thales l'ont fait, d'autres comme La Poste, Alstom ou Alcatel s'y sont engagés et d'autres encore y songent.

La demande de service étant globale, la première adaptation que le Prestataire de Facility Management doit opérer c'est l'intégration du Property Management à son offre, c'est-à-dire la gestion des baux et des loyers et la maîtrise d'ouvrage déléguée pour les travaux neufs, les réhabilitations et les dépollutions. Seul un petit nombre d'acteurs dont Faceo maîtrise ce savoir-faire.

La valeur ajoutée du prestataire de Property & Facility Management peut apparaître alors à différents stades de ces opérations d'externalisation.

Avant l'externalisation

Avant l'externalisation, les propriétaires occupants des immeubles peuvent utilement impliquer leur prestataire de Facility Management dans une vision financière et stratégique de leur immobilier. Ainsi, son rôle ne sera pas exclusivement opérationnel, on attendra de lui qu'il contribue par ses actions, par ses conseils dans son domaine d'expertise, à valoriser au maximum le patrimoine. C'est ainsi par exemple que l'occupation optimale des espaces de travail et la prise en compte d'une démarche proactive de management environnemental deviendront les domaines de préoccupation prioritaire. La performance d'un immeuble repose sur son bon état et sa capacité à le garder dans le temps. En tout état de cause, une parfaite connaissance de la situation réelle, une vision dynamique de cette situation sont toujours nécessaires.

Au moment des cessions, le travail d'expertise est considérable. Il peut être facilité par une bonne gestion amont des performances des immeubles ainsi que des services délivrés aux occupants et les propriétaires candidats à la cession verront alors se concrétiser leur investissement par une plus forte valorisation de leurs actifs. En particulier, la conformité environnementale ne doit en aucun cas être négligée, dans le cas contraire cela se traduit inmanquablement par une dévalorisation de l'actif.

Thales avait fait de Faceo son outil au service de sa stratégie immobilière, en charge globalement de l'ensemble des services immobiliers, le Property Management et le Facility Management. Quand la décision de cession des actifs a été prise, les data rooms ont pu être alimentées instantanément d'inventaires exhaustifs à jour permettant ainsi que l'opération se réalise dans le délai très court de deux mois.

Après l'externalisation

Après l'externalisation, le besoin de services du propriétaire investisseur et de son représentant l'Asset Manager est à peu près de même nature : le Property & Facility Manager doit leur permettre d'accélérer le processus d'arbitrage grâce à un reporting en temps réel sur les éléments constitutifs de la valeur de l'immeuble, qu'ils proviennent de la gestion locative, de la gestion technique des bâtiments ou des prestations fournies aux occupants.

Le "temps réel" ne peut être approché que par une forte automatisation du recueil des éléments de reporting qui passe par le développement d'un système d'information dédié.

Ces nouveaux propriétaires ont besoin de mettre en place une équipe permanente destinée à gérer leurs actifs d'une manière réactive capable de développer un partenariat constructif avec ces nouveaux locataires anciennement propriétaires. Confrontés à des besoins des locataires en espaces de travail en permanente évolution, le prestataire de Property & Facility Management doit permettre au propriétaire de réagir.



Tous les observateurs du marché s'accordent à dire que les enjeux sont importants, dans les trois années à venir, 50 à 60 % des patrimoines immobiliers des entreprises auront changé de mains.

Le prestataire PFM sera l'acteur incontournable et indispensable de cette mutation. Pensons aux métiers d'avenir que cela représente pour les anciens élèves de l'école. ■

A propos de Faceo

Faceo, spécialiste du management global des services destinés au fonctionnement des immeubles professionnels et à leurs occupants, est un groupe européen de Facility Management, présent en France, en Grande-Bretagne, en Belgique et en Allemagne apporte aujourd'hui ses services à 100 000 personnes implantées sur 150 sites industriels et Tertiaire et assure l'exploitation et pour partie également la gestion de patrimoine de près de 3 millions de m².



Glossaire

Facility Management : gestion des besoins opérationnels d'une entreprise par un partenaire qui en prend la responsabilité unique et entière. Le Facility Management couvre le service de support au personnel de l'entreprise (le service aux occupants : accueil, standard, reprographie...) et l'exploitation quotidienne des bâtiments de l'entreprise. Ce service s'adresse à l'ensemble des entreprises qu'elles soient ou non propriétaires du parc immobilier qu'elles occupent.

Property Management : gestion par un partenaire du patrimoine immobilier d'entreprise. Ce service s'adresse aux entreprises propriétaires de leurs locaux ainsi qu'aux investisseurs professionnels, non occupants.

PFM : le Property et Facility Management consiste à prendre en charge la globalité de la gestion patrimoniale, du service aux occupants et de l'exploitation des locaux d'une entreprise par un prestataire unique. Cette démarche implique une expertise en management global intégrant la dimension Facility et Property Management. Grâce à sa double compétence dans les deux domaines de services, ses références, son expérience et ses compétences internes, Faceo peut apporter ce support complet.

La fin des villes nouvelles va-t-elle réduire l'offre foncière ?

De 1975 à 1999 les villes nouvelles d'Ile-de-France ont accueilli 45 % de l'accroissement démographique total de la région et 44 % de l'accroissement de l'emploi. Même si ces proportions se sont un peu réduites au cours des dernières années, ces villes ont encore concentré 31 % de la croissance démographique entre les deux derniers recensements (1990 et 1999), et constituent un réservoir foncier considérable pour le développement extensif de l'agglomération et pour fournir à tous les opérateurs, privés ou sociaux, de logements ou d'activités, les terrains nécessaires à leur activité.



Patrick JEANJEAN

IPC 69

Après des études complémentaires aux Etats-Unis, Patrick JEANJEAN commence sa carrière aux Ministères de la santé, puis de l'équipement et de l'industrie.

En 1981, il passe dans l'entreprise, puis dans le secteur de l'immobilier et de son financement.

Depuis 1999, il dirige l'Etablissement Public d'Aménagement de Cergy-Pontoise.

Un modèle qui s'essouffle

Pourtant le mode de développement urbain des villes nouvelles, en France (mais l'analyse, avec des variantes selon les modes d'organisation institutionnelle est aussi vraie ailleurs en Europe de l'Ouest), donne des signes d'essoufflement, pour plusieurs raisons.

Ce n'est certes pas un problème de demande. La croissance démographique de l'Ile-de-France n'est plus ce qu'elle fut, mais la pression foncière est vive, et les villes nouvelles restent prisées par tous les opérateurs ; une excellente illustration en est la façon dont elles ont traversé les années de crise, bien meilleure, en valeur relative, qu'une bonne partie du reste de l'agglomération.

Par contre, leur création, et leur mode d'organisation, reposait sur une intervention de l'Etat central qui ne serait plus de mise aujourd'hui. Même si les mécanismes institutionnels d'origine ont beaucoup évolué, dans le droit et dans la pratique, il est naturel que les élus de ces villes revendiquent la totalité des pouvoirs dont bénéficient ceux de n'importe quelle autre agglomération.

Le financement des organismes publics chargés de l'aménagement des villes nouvelles a reposé pour une part essentielle sur la captation au profit de la collectivité de la rente foncière générée par l'urbanisation. Il est clair que de tels mécanismes fonctionnent d'autant mieux que les terrains à dévelop-

per sont acquis en zone rurale, et d'autant moins bien qu'ils le sont dans un périmètre déjà urbanisé ; la fin de la phase de conquête extensive de nouvelles aires de croissance pour l'agglomération parisienne imposait en tout état de cause la mise en place de nouveaux modes de financement.

Il ne faut pas oublier, enfin, que, dès l'origine, le statut de ville nouvelle était conçu comme une étape transitoire pour amorcer un processus de développement jusqu'à ce que l'agglomération ainsi créée ait acquis une force suffisante pour continuer à s'auto-développer au même titre que toute autre. La disparition du statut des villes nouvelles est donc inscrite dans leur nature même, et toute autre issue serait un constat d'échec grave.

Bien entendu, le développement d'une cité est un processus continu et toujours inachevé ; la date de cette disparition est donc, pour une large part, arbitraire, et relève d'une décision politique. Mais il n'est pas surprenant, compte tenu du chemin parcouru, que le gouvernement ait arrêté, à la fin des années quatre-vingt-dix, un calendrier de "retour au droit commun" des villes nouvelles : Evry fin 2000, Etang-de-Berre fin 2001, Saint-Quentin-en-Yvelines et Cergy-Pontoise fin 2002, L'Isle-d'Abeau fin 2003, les cas de Marne-la-Vallée et Sénart n'étant pas encore tranchés.

Le retour au droit commun

Dans son principe, le retour au droit commun est d'une grande simplicité : il suffit, par décret, de



Parc des Béthunes - Cergy.



Cergy - Centre - Gare

mettre fin à l'Opération d'Intérêt National – qui conférerait à l'Etat des pouvoirs dérogatoires en matière d'urbanisme et d'autorisations de construire – et de dissoudre l'Etablissement Public d'Aménagement (EPA) correspondant – qui était l'outil constitué avec pour seul objet de développer la ville nouvelle. Ce même décret ouvre un délai d'option d'un an pendant lequel le Syndicat d'Agglomération Nouvelle (SAN), organe de coopération intercommunale créé pour assurer la gestion politique de la ville nouvelle, peut choisir de conserver son statut particulier ou de se transformer en communauté d'agglomération, forme de coopération plus récente, mais qui connaît un succès réel (il n'entre pas dans ce propos d'analyser les conséquences d'un tel changement de statut).

Une certaine latitude est a priori possible pour organiser la dévolution des pouvoirs jusqu'ici exercés par les représentants de l'Etat et des biens propriété de l'EPA. Un choix politique a été arrêté : celui de préserver et de conforter l'unité de la ville nouvelle ; c'est donc au SAN, et à lui seul, que sera transférée l'initiative juridique des ZAC existantes et que seront cédés les terrains restant à commercialiser dans ces ZAC et les réserves foncières utiles pour l'urbanisation future (cette utilité étant appréciée par le SAN dans un patrimoine possédé par l'Etat ou l'EPA souvent plus vaste).

La négociation des conditions de ces cessions, dès lors qu'on s'est limité à n'avoir qu'un acheteur possible, est nécessairement un peu difficile ; l'expérience montre cependant qu'il est possible de parvenir à un accord qui respecte à la fois les intérêts patrimoniaux de l'Etat qui souhaite, directement ou à travers son établissement public, valoriser 30 ans d'investissements dans une zone, et ceux de la collectivité locale qui a besoin de préserver des marges pour assurer le développement futur de son agglomération. Il est à noter que ces discussions s'inspirent des méthodes utilisées par le secteur privé pour les ventes de portefeuilles immobiliers, avec la constitution par le vendeur de

dossiers très détaillés décrivant les objets à vendre et leurs potentialités de développement, sorte de "data room", expertisés par l'acheteur ; il y a une différence, toutefois, puisque faute de concurrence entre différents acheteurs, l'objet même de la négociation est de parvenir à une vision partagée des scénarios proposés. Les ZAC sont ainsi cédées pour un prix économique global, qui correspond à la somme des marges futures qu'elles sont susceptibles de générer, diminuée des frais de gestion, du portage financier et d'un coefficient de risque.

Un rôle nouveau pour les opérateurs

Simple changement institutionnel, le "retour au droit commun" n'affecte ni le stock de terrains disponibles ni l'attractivité d'un territoire, et ne devrait donc pas concerner les opérateurs – promoteurs ou investisseurs – au-delà du fait que leurs interlocuteurs changeront. Les réserves foncières possédées par l'Etat et les EPA sont importantes, puisqu'elles représentaient 11 000 hectares, en 1999, dans les 5 villes nouvelles d'Ile-de-France, dont 7 000 hectares sont commercialisables, ou susceptibles d'urbanisation à plus ou moins long terme (dont près d'un tiers dans les 3 villes dont la suppression est programmée) ; et ceci ne prend pas en compte les terrains encore privés et les capacités bien réelles de densifier les zones déjà construites.

En fait deux questions se posent : quel sera désormais le rythme de développement des anciennes villes nouvelles et qui gèrera, en pratique, la production foncière ?

Les établissements publics d'aménagement avaient une seule activité et des contraintes d'équilibre financier qui les obligeaient à un rythme soutenu de production. La même contrainte s'applique, en théorie, aux collectivités qui leur succèdent puisqu'elles auront payé leurs charges foncières ; mais comme elles ont des ressources propres, et des

capacités d'emprunts, la contrainte sera certainement moins forte. On peut s'attendre à une certaine dérive des délais, mais c'est un phénomène très général, et qui déborde largement le cas des villes nouvelles.

Les établissements publics réalisaient eux-mêmes, en direct, la plupart des opérations d'aménagement, de la conception à la vente finale des terrains. Rien n'empêche, en théorie, un SAN de continuer de même, en régie. Toutefois, compte tenu des règles de droit qui s'imposent à toute collectivité locale, c'est un mode de fonctionnement extrêmement lourd et inapproprié pour des opérations qui s'apparentent à des opérations commerciales. Il est donc certain qu'il sera fait appel à des opérateurs, agissant sous convention pour le compte de la collectivité. Ces conventions, aujourd'hui régies par les dispositions de la récente loi SRU, sont d'une grande souplesse pour organiser le partage des fonctions et des risques.

Les opérateurs potentiels ne sont plus très nombreux : en dehors de l'AFTRP, c'était un domaine traditionnel d'activités des SEM, mais ces dernières, même si elles sont aujourd'hui en meilleure santé, sont sorties très affaiblies de la dernière crise. Le modèle peut connaître un sursaut, mais il est peu probable qu'il constitue la solution pour l'aménagement des anciennes villes nouvelles. La faiblesse de la concurrence ouvre ainsi un champ d'action pour le secteur privé (ou assimilable) ;

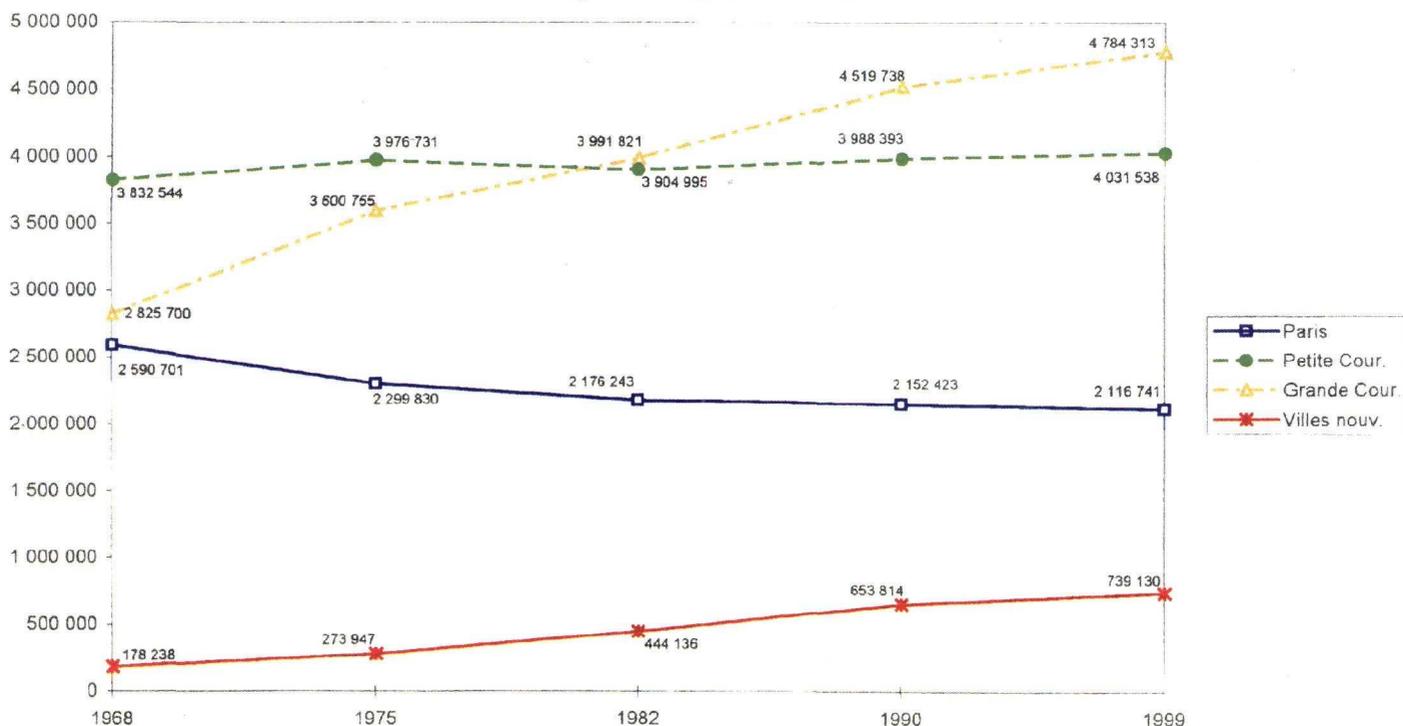
l'exemple de certains promoteurs, qui ont récemment pris en charge de véritables morceaux de ville, dans des conditions non dénuées de risques, en est l'illustration.

Les missions de l'aménageur étaient traditionnellement regroupées au sein d'une seule entité, qui assurait l'ensemble de la prestation et assumait l'ensemble du risque. On devrait demain rencontrer des formules plus souples, et variables selon les circonstances, avec davantage d'intervenants plus spécialisés : montage d'affaires, portage foncier, partage de risques, promotion de macro-lots, etc, la collectivité se concentrant plutôt sur les questions de programmation d'ensemble, de coordination, de contrôle. Les temps de préparation et de maturation des opérations seront plus longs, mais les temps de réalisation devrait être plus court. Les intervenants habituels, ou nouveaux, retrouveront ainsi en intensité de leur travail ce qu'ils pourraient perdre en rythme de production traditionnelle.

Ces évolutions ne sont, à vrai dire, pas spécifiques aux villes nouvelles, mais la concentration des opérations sur un territoire et la brièveté du temps disponible pour s'organiser et pallier la disparition des EPA, obligera à inventer des solutions neuves, qui pourront ensuite être reproduites ailleurs. Ainsi, jusque dans leur disparition même, les villes nouvelles sauront rester fidèles à leur vocation d'innovation et d'expérimentation. ■

Résultats provisoires du RGP 1999

EVOLUTION DE LA POPULATION EN ILE-DE-FRANCE Par grand secteur de 1968 à 1999



Devenir Business Angel : où et comment investir ?

Pour vous éclairer sur ce sujet, nous continuons à publier les résultats de l'enquête menée par France Angels, NVD Consultants, Fontainebleau Ventures, la Caisse des dépôts et consignations et la Jeune Chambre Economique.

Secteurs d'investissements

Globalement, le poste regroupant l'industrie, les services et la distribution arrive largement en tête avec 33,7 %, suivi de :

- l'Internet à 18,1 %,
- logiciels (12,4 %),
- l'e-commerce (11,6 %),
- divers (10,9 %) - qui se concentrent sur la communication.

Viennent ensuite :

- les biotechnologies (6,3 %),
- les télécommunications (5,8 %), et
- le matériel informatique (1,2 %).

Il convient de souligner ici l'importance des secteurs dits "traditionnels", et la faiblesse de la vraie high-tech, représentée par les biotechnologies, les télécommunications, le matériel, et partiellement les logiciels, qui exigent des capacités techniques plus poussées pour en apprécier le potentiel et les risques, et ne pèsent ensemble qu'un quart des dossiers financés.

A l'image de ce qui se passe Outre-Atlantique, les business angels sont aussi très utiles dans le démarrage d'activités traditionnelles, qui sont statistiquement plus créatrices d'emplois, à court terme du moins.

Par ailleurs, le capital-risque institutionnel demeure suffisamment efficace pour détecter et financer les projets technologiques à fort potentiel.

Si l'on analyse en nombre de BA on en trouve :

Secteurs	Nombre investissements	Nombre business angels	Moins de 40 ans	40-55 ans	Plus de 55 ans
Industries Services	33,7 %	62,2 %	25 %	61 %	69 %
Internet	18,1 %	48,2 %	50 %	44,4 %	48,3 %
Logiciels	12,4 %	37,5 %		41,6 %	
E-commerce	11,6 %	33,3 %	16,6 %	38,8 %	
Biotechnologies	6,3 %	27,7 %	9 %	19,4 %	37,9 %
Télécoms	5,8 %				
Divers	12,1 %	18 %	16,6 %	25 %	

Prise de participation

Tendance à la prise de participation minoritaire avec 94 % contre 6 % à la participation majoritaire. En 1999, les chiffres étaient 88-12 (après avoir enlevé les non-réponses).

La logique du business angel, qui n'a qu'un rôle opérationnel limité, est respectée ; il se trouve le plus souvent en position minoritaire dans un tour de table où le management est lui-même majoritaire, ou dans lequel aucun investisseur n'est majoritaire seul.

BUSINESS ANGEL au sein de XMP-ENTREPRENEUR, POURQUOI PAS VOUS ?

Pour plus de renseignements, il vous suffit de nous retourner le formulaire ci-dessous.

Formulaire à retourner à XMP-ENTREPRENEUR - 12, rue de Poitiers - 75007 PARIS - Fax 01 42 22 86 49
e-mail : Xentrepreneur@wanadoo.fr

NOM, PRENOM _____ Promo : X _____

ADRESSE _____

Tél. _____ e-mail _____

souhaite recevoir le dossier d'information BUSINESS ANGELS.

Le 3 juin 2002, dans le hall de l'amphithéâtre Caquot de l'Ecole, au 28, rue des Saints-Pères, s'est tenu le cocktail de fondation du Groupe professionnel immobilier de l'AAENPC.

Depuis plusieurs années, des camarades demandaient régulièrement à l'Association qu'elle organise des activités dans le domaine de l'immobilier. Ce domaine comprend principalement les investisseurs, les utilisateurs, les promoteurs, les agents, les administrateurs de biens, mais intéresse aussi les architectes et les ingénieurs. Jusqu'à présent les représentants du Comité avaient douté de la possibilité de réunir un nombre de camarades suffisant pour faire vivre un groupe professionnel dans ce domaine. Mais, le 4 avril 2002, lors du voyage annuel du Club des Clubs de l'immobilier, les camarades présents lors du repas ont décidé de tenter la mise en place de ce groupe.

Avec l'aide du délégué permanent de l'Association, Stéphane DASSÉ, et d'Hanna BUDZYNSKA, nous avons adressé une lettre circulaire aux camarades répertoriés comme travaillant dans le secteur de l'immobilier. Plus de 50 camarades ont fait part de leur intérêt pour ce groupe ce qui est considéré par les observateurs qui connaissent les aléas de la vie associative, comme un indéniable succès et une quarantaine de camarades ont assisté au cocktail de fondation du 3 juin.

Un questionnaire a été diffusé aux participants pour définir les orientations d'activités pour l'année à venir. Les activités suivantes seront organisées :

– La participation au voyage annuel du Club des Clubs qui connaît un succès croissant depuis 10 ans. Pour le voyage de 2003 des contacts ont été pris à Strasbourg et Rotterdam. L'alternance souhaitée entre les capitales européennes et régionales françaises pourrait faire pencher la balance pour Rotterdam, bien que l'accueil de Strasbourg lors d'une visite préalable au mois de mars ait été particulièrement amical et chaleureux. Le Club des Clubs a dû prendre une décision lors d'une réunion qui s'est tenue le 28 juin.

– Des visites de projets en région parisienne, comme la visite du Carré Sénart organisée le 12 juin en collaboration avec l'IAE et l'ESTP. Une dizaine de camarades sont inscrits, ce qui constitue un chiffre optimum puisque cela nous permettra de constituer, avec les camarades des autres clubs, un groupe d'une trentaine de personnes. Si chacune des associations prend en charge l'organisation d'une visite, trois visites pourront être proposées chaque année.

– Des dîners conférence-débat : pour encourager les relations entre les membres du groupe immobilier, des petits groupes de camarades selon leurs disponibilités et motivations, prendront successivement en charge l'organisation d'un dîner. Trois ou quatre dîners pourraient être organisés chaque année. Un premier sondage informel a d'ores et déjà permis de faire naître des vocations de conférenciers : Bertrand DUZAN et Rita GEMAYEL envisagent de nous parler de l'actualité de l'immobilier d'entreprises en septembre, Richard MARTINET, architecte du Georges V, pourrait nous parler de l'immobilier hôtelier, seul ou avec la participation de l'un de ses maîtres d'ouvrage, Eric CHARMES, chercheur dans le domaine de la politique de la ville, assisté de Jean-François SANTI-WEIL, directeur régional IDF de Marignan, pourraient nous parler des réalités constatées sur le terrain et des possibilités de mixité urbaine, Isabelle CLERC, Antoine MARCORELLES et Patrick SIMON, qui participent à des négociations d'investissement faisant intervenir des professionnels de tous les pays d'Europe, pourraient nous parler des spécificités des négociations internationales, Bertrand LEMOINE qui a écrit de nombreux ouvrages sur l'architecture et la construction, et qui est maintenant responsable du développement chez Usinor, pourrait nous parler du renouveau de la construction métallique dans le bâtiment, etc.

Ces quelques idées ne sont pas exclusives et toutes les suggestions sont les bienvenues.



Michel RAABE

Le cocktail s'est achevé dans la bonne humeur et la convivialité longtemps après l'heure limite prévue.

Vous qui exercez professionnellement dans le domaine de l'immobilier, ou qui simplement vous y intéressez, rejoignez-nous au sein du Club Immobilier.

Et pour tout renseignement contactez l'animateur, Michel RAABE, membre du Comité de l'AAENPC.

Tél. 06 11 42 85 21 - Fax 01 46 23 00 94

e-mail : mraabe@club-internet.fr

Les vieux rugbymen des Ponts

Dimanche 16 juin se déroulait le dernier match de la saison des VRP. Il opposait notre équipe aux rugbymen étudiants du PRC sur le terrain de l'Ecole à Champs-sur-Marne.

Les VRP ont très nettement dominé une valeureuse équipe du PRC pourtant renforcée de quelques illustres VRP tels que Alain Ehlacher ou Fred Aeschlimann. Le score de 40 à 0 en témoigne.

Les avants se sont très bien entendus sur le terrain et ont produit un beau jeu ponctué de 4 essais. Les 3/4 en ont profité pour inscrire également 4 essais.

Pas rancuniers, les jeunes du PRC ont partagé le barbecue et nous avons ainsi clos la saison 2001-2002 de fort belle manière.

Pensez à visiter de temps en temps le site des VRP (www.vieuxrugbymendesponts.org), vous y retrouverez photos, comptes rendus de matchs plus détaillés, etc.



L'aventure scientifique

ALTAIR

Des vacances scientifiques et sportives !

Altair est l'une des étoiles les plus brillantes du ciel d'été. C'est le nom de ces séjours de vacances qui invitent les jeunes à entrer dans l'univers passionnant des sciences.

Au programme : des sciences le matin, toujours abordées de façon expérimentale et ludique, du sport et des jeux l'après-midi.

Altair, leader français des vacances scientifiques, vous propose plus de 80 séjours cet été.



Fabrication d'une microfusée



Tel : 01.41.98.65.70 - <http://www.altair-sciences.com>

Pour recevoir la brochure Été 2002, retourner ce coupon à Altair - 17 av. Henri Barbusse - BP42 - 94242 L'Haÿ-les-Roses Cedex.

Mme, M Nom Prénom

Adresse complète

..... E-mail

Nombre d'enfants

ADP Télécom

OPERATEUR

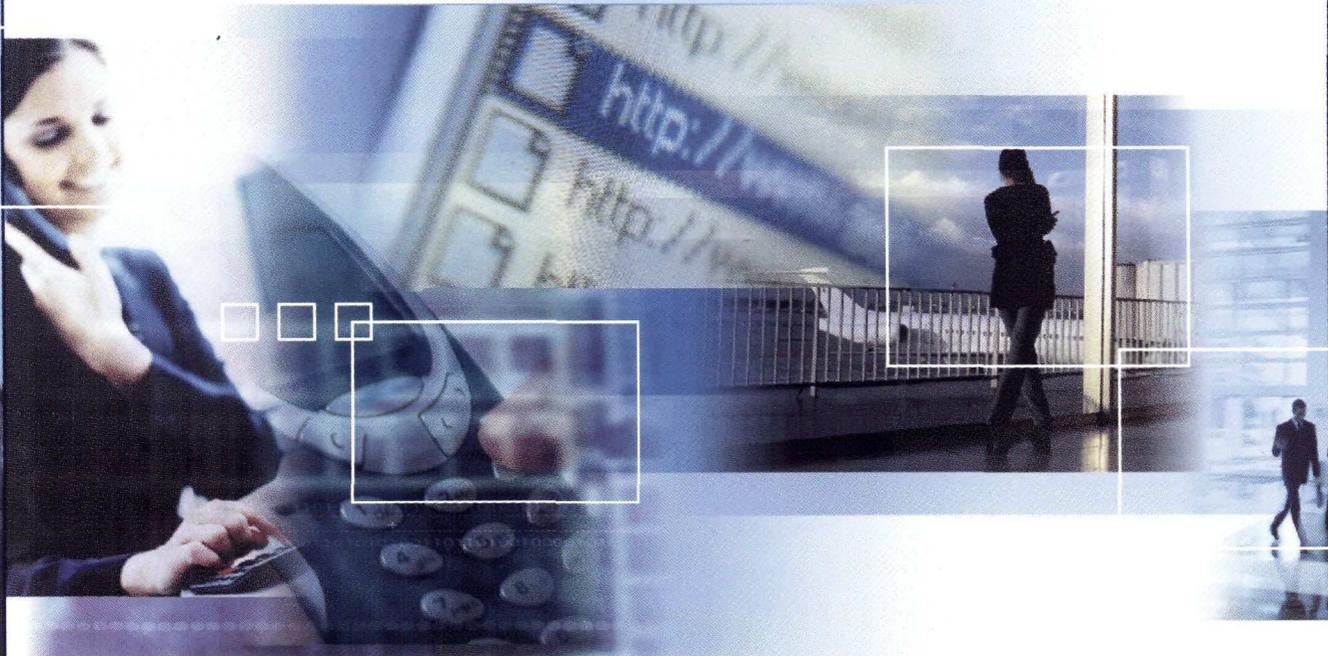
TELEPHONIE

RESEAUX

INTERNET

DONNEES

Être proche



pour vous aider
à aller plus loin

ADP Télécom - Tél. : 01 48 62 14 14 - agence.commerciale@adp.fr

ADP
Aéroports de Paris

Télécom

(le lien télécom)



LE PLUS GRAND MARCHÉ DE PRODUITS FRAIS DU MONDE EN 12 CHIFFRES CLÉS

- 18 Millions d'Européens Desservis,
• dont 12 Millions de Français
- 232 Hectares de Superficie
- 6.521 Millions d'Euros en 2000
(CA sur le Marché)
- 11.840 Emplois
- 22.000 Acheteurs et Abonnés
Permanents
- 1.407 Entreprises dont :
 - 705 Grossistes, Courtiers et
Sociétés d'Import-Export
 - 267 Producteurs Vendeurs
 - 365 Entreprises de Services
et Accessoiristes
 - 70 Administrations, Organisations
Professionnelles et Syndicats
- 6.900.000 Véhicules par An
- 26.000 Véhicules par Jour de Marché

Pour tous renseignements :

SEMMARIS

1 rue de la Tour - BP 316 - 94152 RUNGIS Cedex
Téléphone : 01 41 80 80 00 - Télécopie : 01 41 80 81 89

E-mail : service.communication@semmaris.fr

Site Internet : www.rungisinternational.com