

# COWORKING, L'ÂGE DE LA MATURITÉ



*Flexibilité,  
Nomadisme, Optimisation :  
vers une hybridation des modèles ?*



## **FAISONS LES PRÉSENTATIONS**

Une professionnalisation récente des acteurs et un développement de l'offre resté très francilien, qui préserve un substantiel potentiel de croissance pour le marché.

---

PAGE 6

## **UN SECTEUR FRAGILISÉ À COURT TERME PAR LA CRISE DE LA COVID-19**

Une consolidation attendue du secteur, accélérée par l'effet ciseau entre des coûts fixes incompressibles et la forte érosion de la fréquentation des centres et des revenus des opérateurs, malgré une résilience accrue de *business models* plus orientés *corporate*.

---

PAGE 14

## **DE LA CRISE AUX OPPORTUNITÉS !**

Le *coworking*, un vecteur d'optimisation et une solution clé au service de l'émergence de la nouvelle organisation immobilière post-COVID, plus agile et hybride, des entreprises.

---

PAGE 20

## **UNE RÉADAPTATION DE L'OFFRE AU PLUS PRÈS DES USAGES**

Renforcement du maillage territorial, lisibilité accrue des positionnements, développement du sur-mesure : l'affirmation de véritables facilitateurs de la gestion immobilière des utilisateurs.

---

PAGE 26

## **UN NOUVEAU PARTAGE DES RISQUES ET DE LA CRÉATION DE VALEUR ENTRE OPÉRATEURS ET INVESTISSEURS ?**

Entre besoins de développement du réseau, et volonté d'intégration des solutions flexibles comme outil de valorisation patrimoniale : une convergence d'intérêts favorable aux logiques partenariales.

---

PAGE 32



# Les modes passent, le *coworking*, lui, s'installe dans le paysage...

Avant que la crise de la COVID ne fasse irruption, propulsant sous les feux de l'actualité la généralisation du télétravail, l'émergence du *coworking* était présentée comme la disruption majeure intervenue sur le marché des bureaux ces dernières années. Le signe que ce marché était touché à son tour par la fameuse révolution de l'usage, qui allait faire basculer l'industrie immobilière dans l'ère du *co* (*coworking*, *coliving*...) et des services. Car, pour attirer ou retenir les meilleurs talents, friands de centralités, d'animations et d'aménagements novateurs favorisant l'échange et la créativité, face aussi, plus prosaïquement, aux coûts croissants découlant de la concurrence pour les zones denses, nous allons apprendre à partager, mutualiser nos lieux de vie et de travail, qui allaient devenir collaboratifs, communautaires, ou ne seraient plus...

Alors, un virus, et l'impératif de distanciation sociale qui l'accompagne, a-t-il rendu obsolète avant l'heure ce qui n'aurait été qu'une mode éphémère ? Pas vraiment ! Après quelques années de développement tous azimuts, marqué par la multiplication des acteurs et des positionnements de marques, le secteur du *coworking* avait déjà engagé un virage culturel. Dépassant l'engouement initial pour l'esprit *start-up* et l'effet communauté, qui promettait aux grands groupes de stimuler l'innovation de leurs collaborateurs auprès de *hipsters* en baskets, le *coworking* s'était progressivement diversifié. D'agitateur *trendy* bousculant les codes du travail, il commençait à se faire plus *corporate*, proposant plus d'espaces

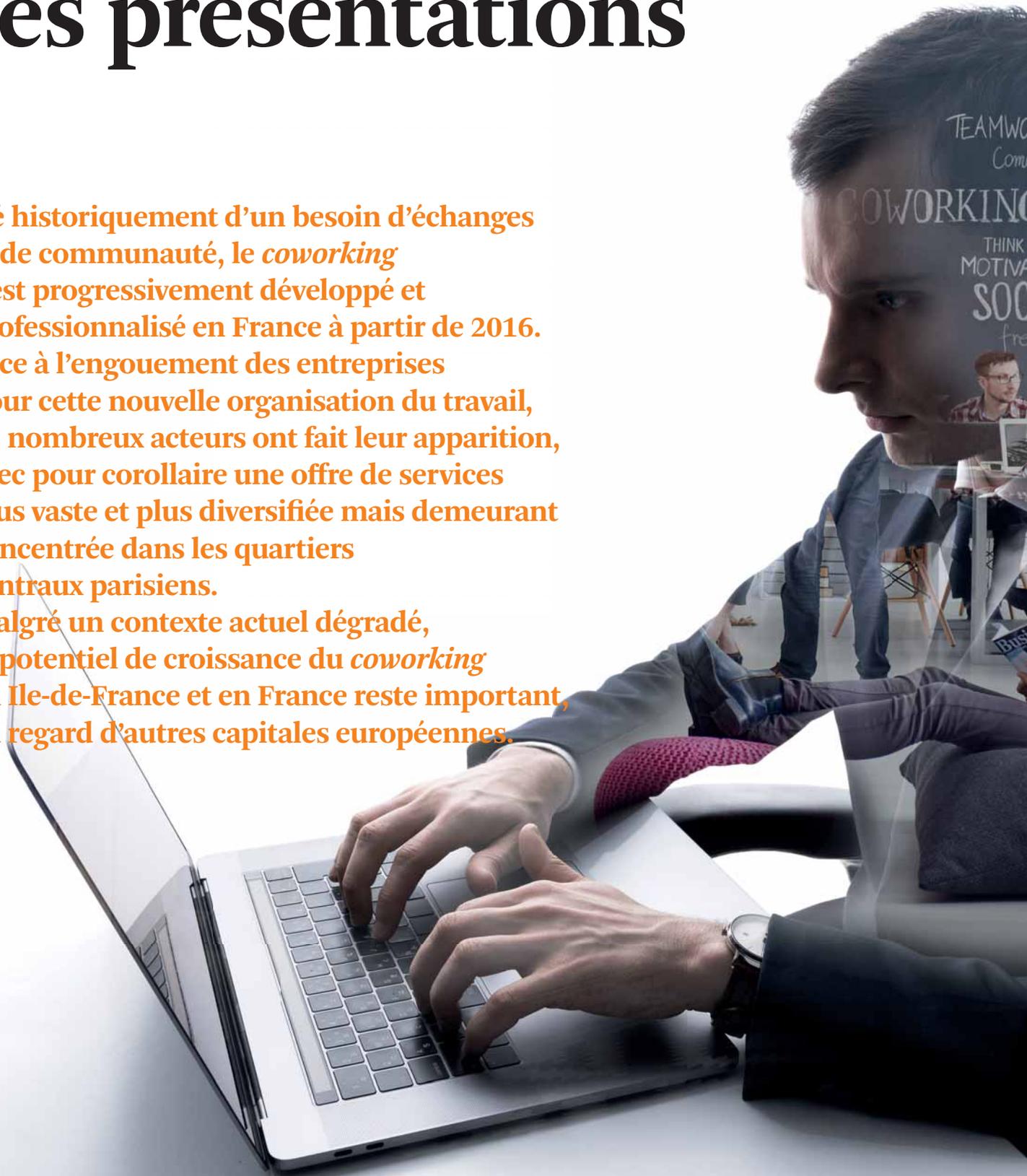
privatifs, plus de confidentialité, plus de services orientés *business*. Avec un enjeu majeur : répondre à la multiplicité des besoins et des cultures de l'ensemble des entreprises qui ne se retrouvent tout simplement plus dans la façon traditionnelle, uniforme et rigide, de proposer des espaces de bureaux. Ce virage salutaire lui permet aujourd'hui de traverser moins difficilement la crise actuelle, mais n'empêchera pas l'inévitable mouvement de consolidation qui s'annonçait, et qui va permettre au secteur du *coworking* de sortir du foisonnement adolescent, pour basculer dans l'âge de la maturité.

En ce domaine comme dans d'autres, l'irruption de la COVID dans nos vies n'a donc pas tant révolutionné qu'infléchi, et surtout accéléré des tendances sous-jacentes. Entre l'affirmation définitive de l'aspiration au bien-être et à l'autonomie des collaborateurs, et la digitalisation des *process*, elle va définitivement installer le *coworking* comme l'une des solutions clés qui s'offre aux entreprises, dans le nouveau modèle de l'organisation agile et hybride du travail qui en train d'émerger. Elle va également transformer le modèle économique des gestionnaires de centres, pour les positionner demain en véritables opérateurs de services globaux face à la complexification induite par l'émergence des dimensions services et réseau. Des opérateurs au service bien entendu des utilisateurs, dont ils faciliteront l'optimisation de la gestion immobilière ; mais aussi des partenaires pour les investisseurs, avec lesquels ils vont co-construire une nouvelle valeur augmentée de leurs m<sup>2</sup> immobiliers.

# Faisons les présentations

Né historiquement d'un besoin d'échanges et de communauté, le *coworking* s'est progressivement développé et professionnalisé en France à partir de 2016. Face à l'engouement des entreprises pour cette nouvelle organisation du travail, de nombreux acteurs ont fait leur apparition, avec pour corollaire une offre de services plus vaste et plus diversifiée mais demeurant concentrée dans les quartiers centraux parisiens.

Malgré un contexte actuel dégradé, le potentiel de croissance du *coworking* en Ile-de-France et en France reste important, au regard d'autres capitales européennes.





## Méthodologie

Les équipes de CBRE France ont mené un travail de suivi des principaux indicateurs de marché sur le segment du *coworking* (prises à bail, disponibilités des centres, loyers...). Les données et les analyses de cette étude portent principalement sur le « *coworking corporate* » à destination des PME et grands groupes et dominé par les principaux acteurs (IWG, WeWork, Deskeo, Morning, Wojo...). Cela correspond à près de 50 opérateurs de *coworking* actifs sur le territoire francilien avec plus de 300 offres immédiates et futures à fin janvier 2021 et plus de 200 prises à bail recensées depuis 2016. L'ensemble de ces données ont été utilisées pour la détermination du parc, du nombre de postes disponibles, des ouvertures de centres, des loyers (pris à bail par les opérateurs ou pratiqués dans les centres) ainsi que des ratios de densité. Les tiers-lieux, incubateurs et autres types de solutions flexibles alternatives plus diffus ne sont pas représentés au sein de cette étude. En complément de cette analyse quantitative, des entretiens ont également été menés auprès des principaux opérateurs d'espaces de *coworking* (IWG, Wojo, Imagin'Office).

Le terme « *coworking* » renvoie à un large spectre de solutions flexibles proposant des environnements de travail tertiaires alternatifs aux entreprises : espaces partagés collaboratifs, incubateurs, centres d'affaires, solutions d'entreprises privatisées et clés-en-main.



**Espaces  
partagés  
collaboratifs**



**Incubateurs**



**Centres  
d'affaires**



**Solutions  
d'entreprises  
privatisées**



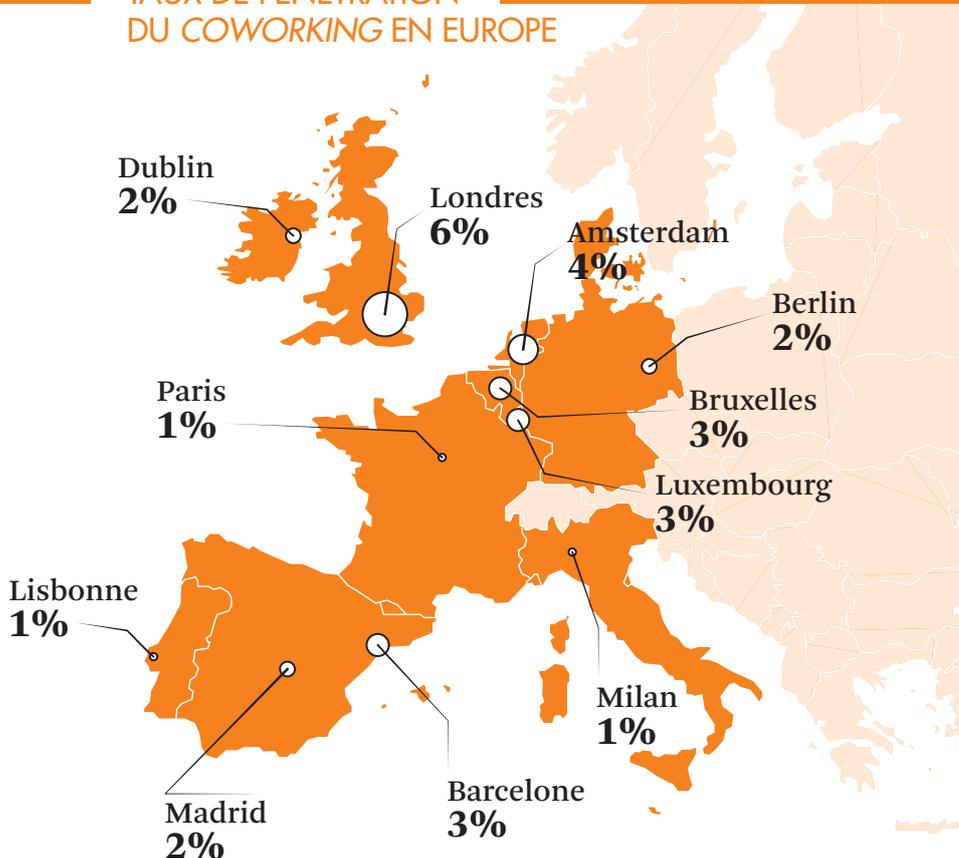
**Clés-en-main**

## PETITE HISTOIRE DU COWORKING

Initialement né au début des années 2000 dans la *Silicon Valley*, le *coworking* s'est développé, en complémentarité des centres d'affaires. Cette solution est apparue en réponse à un besoin formulé par certains types d'entreprises (indépendants, start-ups et TPE) d'accéder plus aisément au marché des immeubles tertiaires tout en offrant une nouvelle organisation du travail tournée vers la collaboration, l'innovation et le mode projet. L'esprit de communauté, favorisé par un aménagement des espaces de travail partagé et collaboratif, est devenu un élément structurant du *coworking*. L'enthousiasme et l'engouement pour ces nouveaux environnements de travail ont contribué au succès et à l'expansion rapide du *coworking*. D'espaces de tiers-lieux, le marché du *coworking* s'est progressivement professionnalisé, avec l'arrivée de grands comptes à la recherche de plus de sécurité et de confidentialité de la donnée, pour s'imposer comme une véritable solution immobilière alternative au marché des bureaux traditionnels.

Le *coworking* a connu un véritable succès ces dernières années et s'est imposé dans toute l'Europe. Londres, Amsterdam, Bruxelles et Luxembourg figurent parmi les marchés les plus matures, la part du *coworking* dépassant sur ces secteurs la barre des 3%.

### TAUX DE PÉNÉTRATION DU COWORKING EN EUROPE



Source : EMEA CBRE Research, 3T 2020



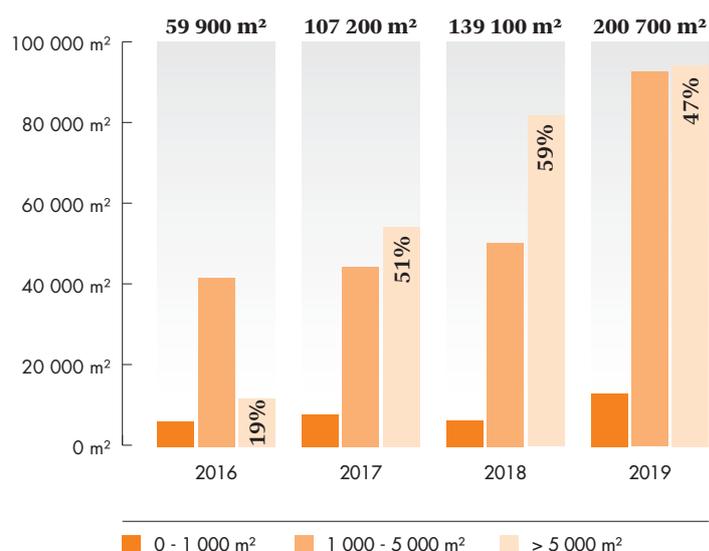
## UN DÉVELOPPEMENT RÉCENT ET ESSENTIELLEMENT FRANCILIEN



A l'image des autres capitales européennes, Paris a connu une réelle expansion du secteur du *coworking* ces dernières années. D'un secteur de niche lors de son avènement en 2008 en France, l'offre de bureaux flexibles s'est véritablement imposée dans le paysage tertiaire francilien à partir de 2016, comme alternative à l'immobilier de bureaux traditionnel.

Entre 2016 et 2019, les créations de centres de *coworking* ont plus que triplé, avec un volume record en 2019. Sur cette année, les prises à bail des opérateurs de *coworking* ont contribué pour 8% au volume de demande placée enregistrée en Ile-de-France. Cette part a même atteint 20% dans Paris Centre Ouest et 15% dans le reste de Paris. Cette croissance reflète à la fois la volonté de maillage des nouveaux entrants et acteurs existants, mais aussi une augmentation de la taille moyenne des centres de *coworking*. Les prises à bail de centres de grandes surfaces (> 5 000 m<sup>2</sup>) ont en effet été de plus en plus nombreuses, représentant ces dernières années plus de la moitié du volume d'ouvertures de centres de *coworking*.

### PRISES À BAIL DES OPÉRATEURS DE COWORKING EN ILE-DE-FRANCE



Source : CBRE Research / Immostat, 4T 2020

Malgré cette rapide expansion, le parc de *coworking* ne représente qu'une faible part (1%) du parc de bureaux en Ile-de-France avec plus de 577 000 m<sup>2</sup>, soit près de 80 000 postes au total. L'offre s'est principalement concentrée dans les quartiers centraux marqués par une vacance très faible et

une demande locative importante. Dans Paris Centre Ouest, le marché est relativement mature avec un taux de pénétration du *coworking* autour de 3%, contre en moyenne 1% sur les autres pôles tertiaires franciliens.

## PART DU COWORKING SUR LE PARC TERTIAIRE TOTAL EN COMPARAISON DU TAUX DE VACANCE

	Part du Coworking (en % du parc tertiaire)	Taux de vacance (zone Immostat)
Paris Centre Ouest	3,0 %	4,0 %
Paris Nord Est	2,0 %	5,1 %
Paris Sud	2,0 %	4,0 %
La Défense	1,0 %	10,7 %
Croissant Ouest	1,0 %	10,7 %
1 <sup>ère</sup> Couronne	< 1,0 %	7,3 %
2 <sup>e</sup> Couronne	< 1,0 %	4,9 %

Source : CBRE Research / Immostat, 4T 2020

## Chiffres clés du *coworking* en Ile-de-France (au 4T 2020)

Ile-de-France : **200 000 m<sup>2</sup>** pris à bail sur la seule année 2019

Surface moyenne d'un centre : **2 500 m<sup>2</sup>**

Parc : **> 577 000 m<sup>2</sup>**

Concentré dans Paris intra-muros : **2/3 du parc**

Depuis 2016 : **x3 du volume** de prises à bail des opérateurs de *coworking*

Poids des prises à bail d'opérateurs de *coworking* :

**8 %** de la demande placée en Ile-de-France et

**20 %** de la demande placée dans Paris Centre Ouest en 2019

Coût moyen par poste : **590 €** par mois (pour le top 10 des opérateurs de *coworking*)

Offre : **26 600** postes immédiats et

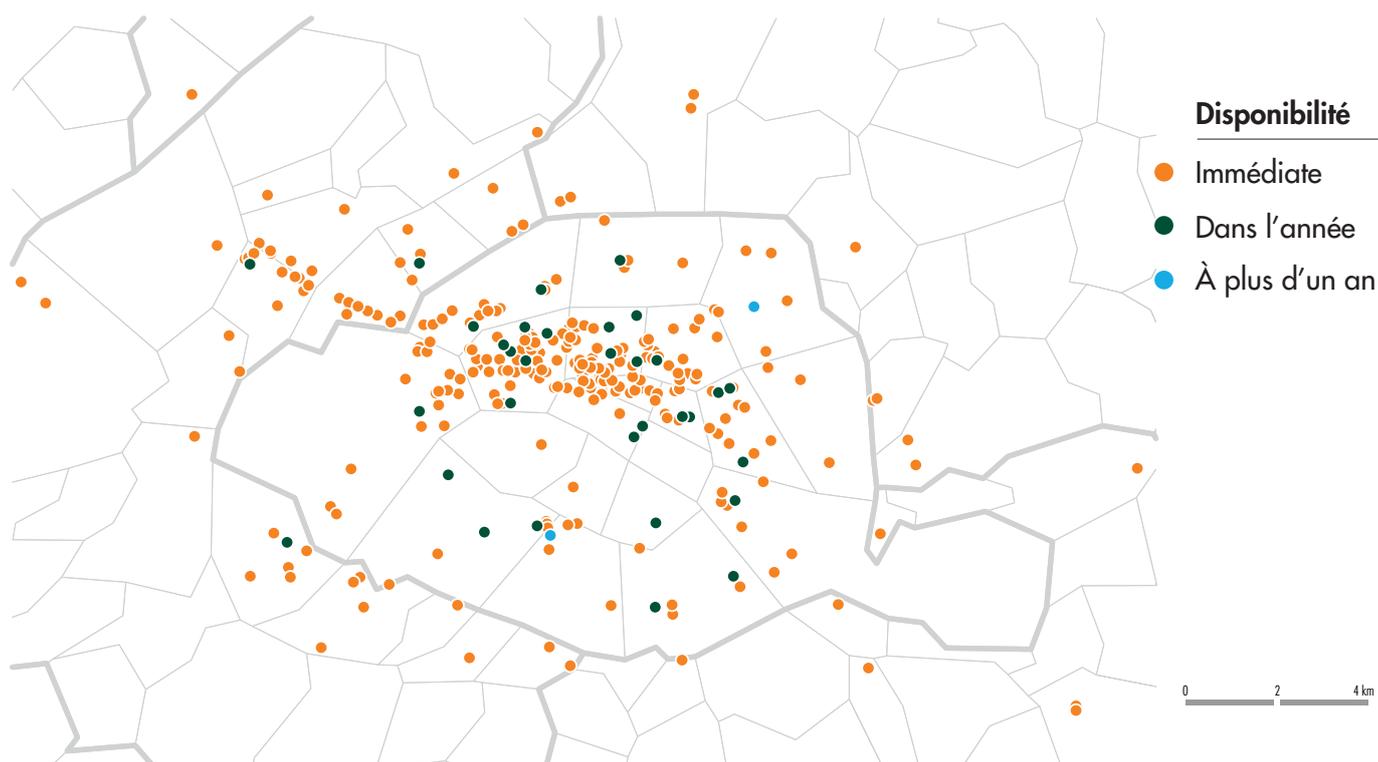
**16 300** postes à venir (données arrêtées à fin janvier 2021)

Source : CBRE Research / Immostat, 4T 2020



A fin janvier 2020, le secteur du *coworking* compte 26 600 postes immédiatement disponibles dont 40% sont situés dans Paris Centre Ouest et plus de 16 300 à venir avec près de 9 000 postes liés à une dizaine d'ouvertures de centres prévus en 2021 - 2022.

## OFFRE DES OPÉRATEURS DE COWORKING IMMÉDIATE ET FUTURE

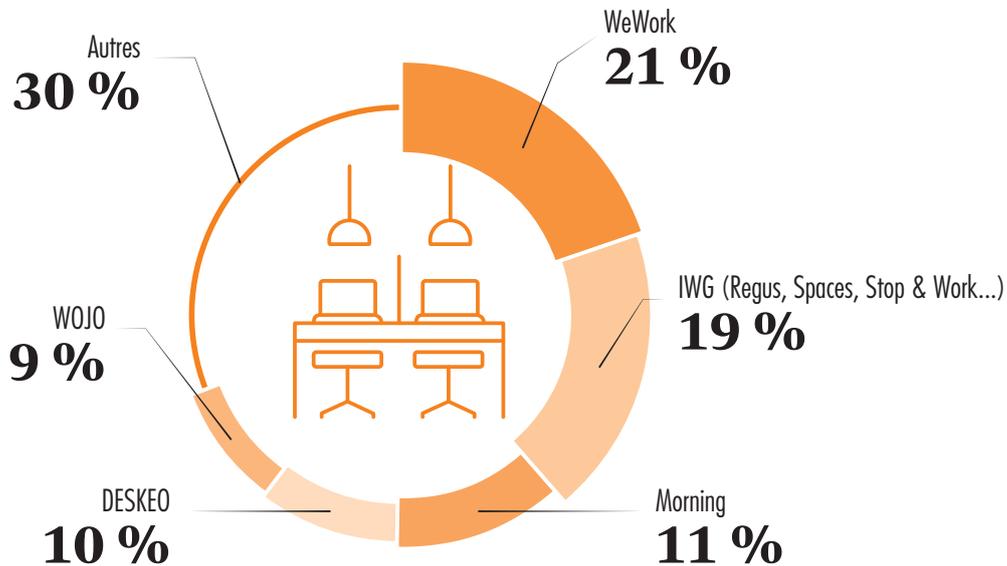


Source : CBRE Research, données arrêtées à fin janvier 2021

## UN SECTEUR TRÈS CONCENTRÉ MALGRÉ LE FOISONNEMENT DES ACTEURS

Les barrières à l'entrée étant relativement limitées (absence de réglementation contraignante et compétences ne nécessitant pas de R&D), l'arrivée de nouveaux acteurs s'est accélérée ces dernières années, redessinant le paysage concurrentiel. Les acteurs traditionnels des centres d'affaires se sont progressivement adaptés et d'autres opérateurs ont émergé (groupes immobiliers, groupes hôteliers, indépendants...). Certains grands *players* (IWG, WeWork, Bureaux à Partager, Deskeo et Wojo) se démarquent par la rapidité de leur croissance et l'ampleur de leur ancrage territorial.

### RÉPARTITION DU PARC COWORKING PAR PRINCIPAUX OPÉRATEURS (% DE M<sup>2</sup>)



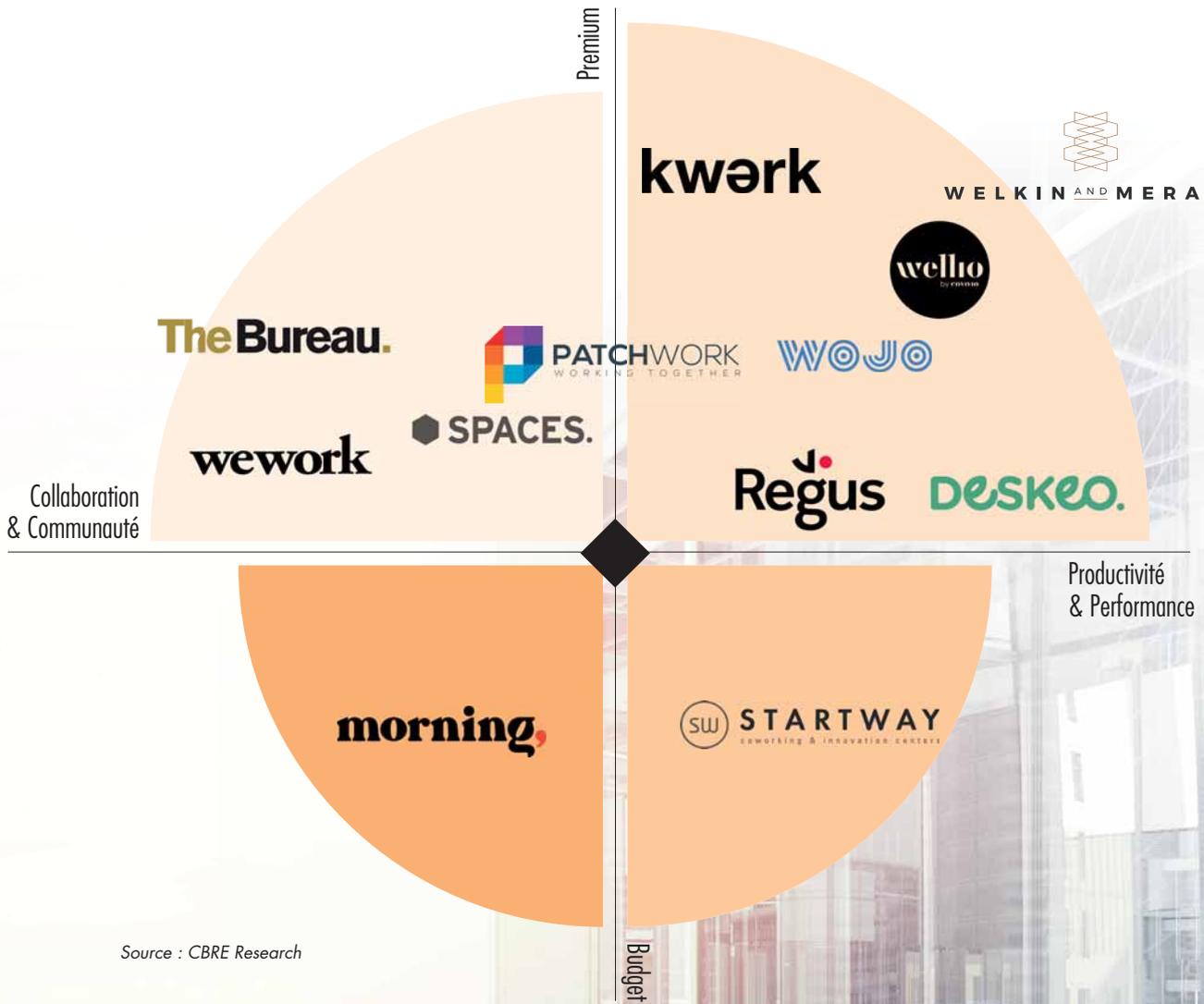
Source : CBRE Research, 4T 2020

Face à l'intensité concurrentielle, les opérateurs de *coworking* se sont ancrés dans une logique d'enseigne et d'affirmation de la marque. Bien que certains opérateurs conservent un positionnement généraliste, la différenciation et la segmentation se sont renforcées. Outre le prix, la localisation et l'éventail de services proposés, la typologie des aménagements d'espaces constitue un élément différenciant majeur. Le secteur du *coworking* s'est en effet développé initialement dans l'esprit de communauté et de collaboration, avec une part importante d'espaces partagés afin de répondre aux besoins de collaboration, de partage et de synergie, particulièrement prégnants pour les plus petites structures.

Sur ces dernières années, l'esprit de communauté a progressivement reculé face à l'émergence d'espaces hybrides mixant espaces partagés et fermés, afin de répondre à l'intérêt des grands groupes et entreprises de taille intermédiaire pour des bureaux privatifs. D'après l'étude « *The 2019 Global Coworking* » réalisée par Deskmag, la part des revenus provenant d'espaces privatifs sur le marché mondial a doublé de 2016 à 2019, passant de 17% à 30%. De plus en plus d'opérateurs adoptent de fait un positionnement davantage tourné vers les critères de performance et de productivité, proposant des espaces clés en main, modulables et personnalisables.



SEGMENTATION DES PRINCIPAUX OPÉRATEURS /  
MARQUES DE COWORKING



Source : CBRE Research

# Un secteur fragilisé à court terme par la crise de la COVID-19

Le secteur du *coworking* n'est pas épargné par l'impact de cette crise économique et sanitaire. A court terme, les opérateurs de *coworking* se retrouvent fortement fragilisés par la forte contraction de la demande et de la fréquentation des espaces qui en résulte, mais aussi les coûts supplémentaires liés à la mise en place des règles gouvernementales en matière de distanciation sociale. Cet effet de ciseau risque d'accélérer la consolidation attendue du secteur. Les opérateurs insuffisamment capitalisés et reposant sur des modèles économiques plus fragiles marqueront vraisemblablement le pas. D'éventuelles opérations de fusions / acquisitions sont à anticiper ces prochains mois.

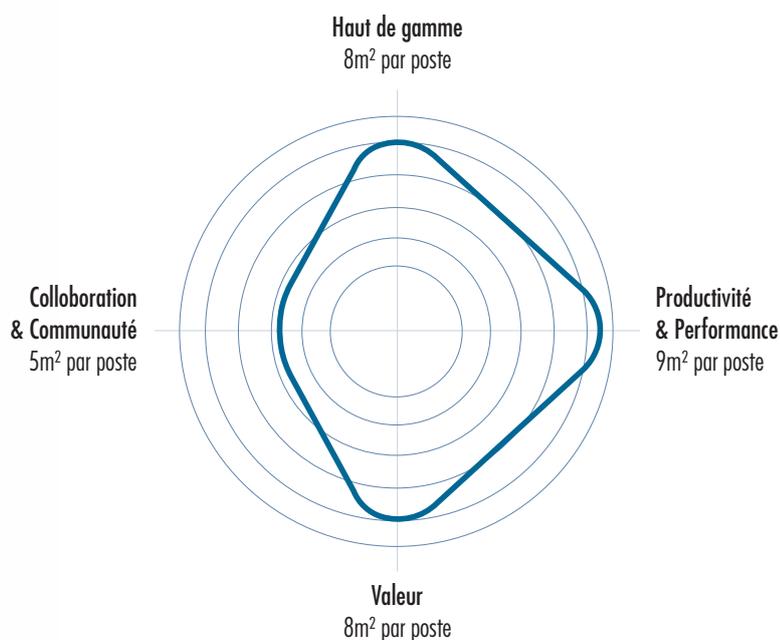




## DES POSITIONNEMENTS DE MARQUES DIVERSEMENT AFFECTÉS PAR LES PERTES DE REVENUS

Bien que la majorité des centres de *coworking* soient restés ouverts, y compris durant la période de confinement (du 17 mars au 11 mai 2020), la baisse drastique de la fréquentation physique des espaces de *coworking* a été l'une des premières conséquences tangibles de la crise de la COVID-19. D'après les données CBRE Research Monde de suivi des visites dans les centres WeWork, leur nombre a enregistré un plongeon d'environ 60 % en zone EMEA de fin mars à mi-avril. Une forte chute qui s'explique par les mesures de confinement et la volonté des collaborateurs de rester à la maison par crainte de la contagion, mais aussi par la mise en place des règles de distanciation sociale qui a réduit la capacité d'accueil des centres, comme l'atteste la remontée limitée du nombre des visites en septembre/octobre, à seulement 60% de leur niveau pré-COVID. Dans ce contexte de généralisation du télétravail, certains utilisateurs (notamment des *start-ups*, indépendants et petites structures) ont d'ailleurs profité de la flexibilité contractuelle inhérente au *coworking* pour suspendre, voire dans certains cas, résilier leurs contrats ou leurs abonnements.

### RATIOS MOYENS DE DENSITÉ DES CENTRES DE COWORKING FRANCIENS PAR GRAND SEGMENT



Source : CBRE Research

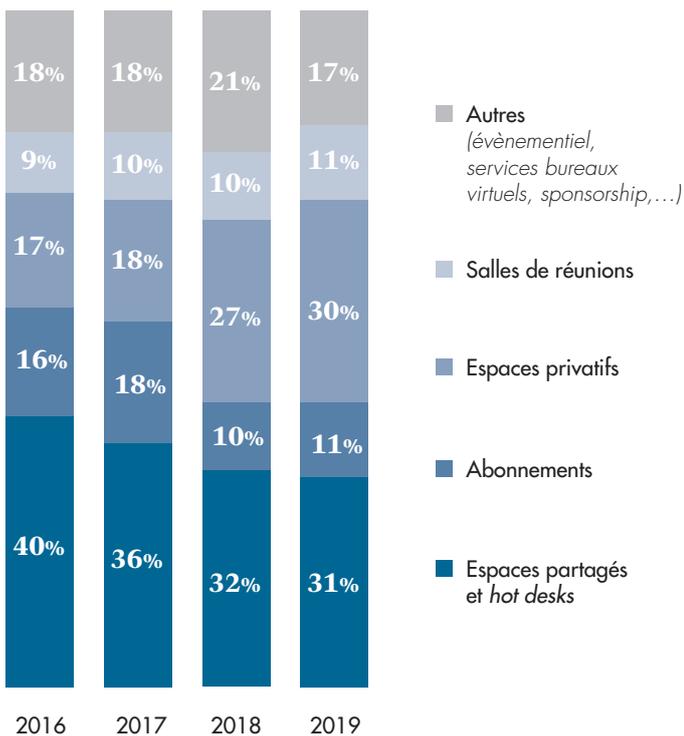
L'application des règles de distanciation sociale nécessaire pour la lutte contre l'épidémie de la COVID-19 a en effet contraint les opérateurs à réduire drastiquement la capacité d'accueil des centres, pour notamment respecter la nouvelle norme de 4 m<sup>2</sup> d'espace individuel par travailleur. L'impact de cette mesure n'a pas été uniforme pour l'ensemble du secteur. D'après nos données, en temps normal, la densité des centres, espaces collectifs inclus, s'échelonne de 5 m<sup>2</sup> par poste de travail offert à environ 8 - 10 m<sup>2</sup>, selon les marques. Les opérateurs de *coworking* dont le modèle économique repose principalement sur l'esprit de communauté et de collaboration, où la densification globale des espaces apparaît relativement importante, ont donc été les plus affectés par ces mesures de distanciation, susceptibles de remettre en cause leur rentabilité / rentabilité.

L'ampleur de la baisse de revenus découlant de l'ensemble de ces impacts reste difficile à appréhender. Toutefois, il apparaît qu'entre la période pré-COVID 19 et la sortie du confinement, le taux de vacance<sup>1</sup> des centres de *coworking* n'a progressé que de 10 points, attestant d'une remise sur le marché de postes limitée par les opérateurs, une partie des postes ayant été, il est vrai, supprimée pour répondre aux nouvelles mesures de distanciation physique. Le manque à gagner a été probablement davantage marqué pour les espaces partagés, où les craintes de contagion apparaissent plus élevées et où les durées de contrat se révèlent généralement plus courtes, que pour les espaces privés.

<sup>1</sup> Le taux de vacance est calculé par les équipes de CBRE Research à partir des informations connues sur le nombre de postes disponibles à la commercialisation, comparativement à la capacité initiale totale du centre. Ces données sont mises à jour trimestriellement.

Or les premiers ne représentaient plus en moyenne que 31% des revenus des opérateurs en 2019, contre 40 % en 2016. Mais ce sont surtout la sphère des services (locations de salles de réunion, conférences, évènements, restauration...), facturés à la consommation, ainsi que les abonnements qui ont dû être fortement touchés par la chute de la fréquentation physique des centres. Deux segments dont le poids dans le revenu total des opérateurs apparaît là aussi en recul ces dernières années. Au final, le modèle majoritaire actuel se révèle, dans la situation actuelle, financièrement davantage résilient, malgré des différences notables selon les positionnements de marques. Plus immobilier, moins serviciel, il tire en effet une part croissante de ses revenus d'espaces privés, loués pour une durée plus longue.

## STRUCTURE DES REVENUS DES OPÉRATEURS DE COWORKING



Source : « The 2019 Global Coworking », Deskmag, 1T 2019



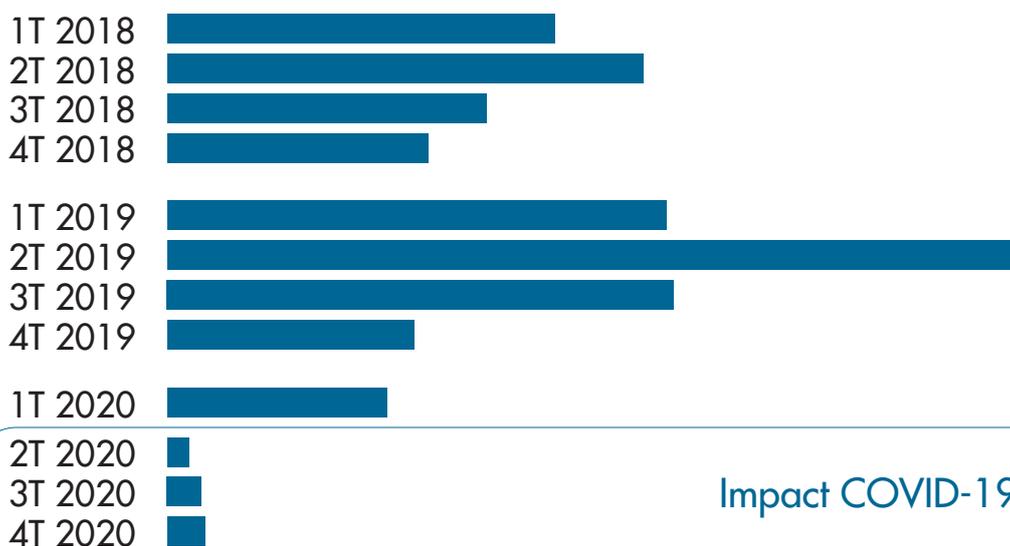
## UN IMPÉRATIF POUR TOUS : LE CONTRÔLE DES COÛTS OPÉRATIONNELS

Afin d'inciter au retour dans les centres de *coworking*, une majorité d'opérateurs adopte une politique tarifaire accommodante. Ils fournissent surtout des avantages non financiers, comme le libre accès à l'intégralité du réseau d'une même marque, des événements, des conférences et des formations en ligne. Mais face à cet effet ciseau de contraction inéluctable des revenus, associée à des pressions haussières sur les coûts, qui les fragilise à court terme, leur priorité apparaît aujourd'hui de contrôler les coûts opérationnels.

Dans cette optique de maîtrise des dépenses, la plupart des opérateurs ont donc nettement ralenti leur stratégie d'expansion. Le rythme d'ouvertures de nouveaux centres va ainsi fortement freiner. Si le marché montrait dès le 4<sup>ème</sup> trimestre 2019 des signes de ralentissement, attestant de l'amorce d'une nouvelle phase de maturité, le recul des prises à bail des opérateurs a été nettement plus marqué qu'anticipé. Sur l'année 2020, un peu plus d'une vingtaine de signatures ont été enregistrées, pour un total de 30 000 m<sup>2</sup>, soit une baisse de 85% par rapport à l'année dernière.



### PRISES À BAIL DES OPÉRATEURS DE COWORKING EN ILE-DE-FRANCE



Impact COVID-19

Source : CBRE Research / Immostat, 4T 2020

Les projets de nouveaux centres de *coworking* déjà initiés ont, néanmoins, été maintenus pour la plupart. Au final, près d'une dizaine d'ouvertures sont prévues en 2021-2022 pour un total de 63 000 m<sup>2</sup> (soit près de 9 000 postes supplémentaires à venir) principalement dans Paris Centre Ouest, Paris Sud et Paris Nord Est. Compte tenu du contexte économique difficile, la surface moyenne de ces ouvertures s'est, cependant, nettement réduite, passant de 2 600 m<sup>2</sup> à fin 2019 à 1 200 m<sup>2</sup> au 4T 2020.

## UNE CONSOLIDATION DU SECTEUR ATTENDUE DANS LES PROCHAINS MOIS

2020 sera donc une année « noire » pour les opérateurs de *coworking*, et la première année de récession depuis le développement du marché en Ile-de-France. Selon une étude de The Business Research Company, le chiffre d'affaires enregistré par les opérateurs au niveau mondial se réduirait de 12,9% en 2020, et les perspectives restent très largement incertaines pour le 1<sup>er</sup> semestre 2021. La période actuelle constitue donc un véritable test pour la résilience du modèle économique du *coworking*. Dans ce contexte d'effet ciseau, et compte tenu des investissements massifs opérés ces dernières années, certains opérateurs risquent de faire face à des difficultés financières importantes, notamment pour honorer leurs échéances de loyers, ces derniers représentant le principal poste de coûts, avec 37% des dépenses. (Source : « 2019 Global Coworking Survey », *Deskmag*, 1T 2019)

En effet, l'essentiel des prises à bail réalisées par les opérateurs de *coworking* se sont concrétisées à des prix de marché relativement élevés, en raison du contexte locatif tertiaire pré-COVID tendu dans certaines localisations. Ainsi, le loyer facial moyen payé en Ile-de-France par le top 10 players se

situe autour de 550€ HT HC/m<sup>2</sup>/an. Ce coût varie fortement selon la localisation, allant de 640€ dans Paris Centre Ouest à 450€ à la Défense, ou 410€ dans le Croissant Ouest. D'après nos remontées terrain à l'échelle européenne, une part importante des opérateurs ont demandé à leurs bailleurs des reports de loyers, voire même suspendu les échéances durant le confinement du printemps 2020. Si tous les propriétaires n'ont pas accepté cette demande de report, cette tendance reste révélatrice des difficultés actuellement rencontrées par les acteurs du secteur.

Au-delà du report et/ou du non-paiement des loyers, des fermetures de centres pourraient être à déplorer dans les prochains mois, ainsi que des procédures de redressement pour les opérateurs non rentables. Les fermetures de sites risquent notamment de s'accélérer à mesure que les aides gouvernementales commenceront à se tarir. Compte tenu de la multiplicité des acteurs, une consolidation du secteur, avec d'éventuelles fusions/acquisitions, est attendue. Elle bénéficiera en priorité aux opérateurs les mieux capitalisés et au profil de revenus moins serviciels, donc plus stables.

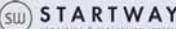
### Des mesures sanitaires indispensables pour rassurer mais qui ont un coût

Conjointement à la baisse de leurs revenus, les opérateurs ont dû faire face à une hausse des coûts associée à l'application des règles gouvernementales pour assurer la sécurité et la santé des membres. Un protocole sanitaire strict a en effet été adopté par l'ensemble des espaces de *coworking* :

- mise à disposition de kits sanitaires (masques grand public, lingettes et spray désinfectant, gel hydroalcoolique...) ;
- renforcement du nettoyage et désinfection des espaces (privés et communs) ;
- mise en place des règles de distanciation sociale à travers une signalétique adaptée (respect des gestes barrières et distances de sécurité, flux de circulation...) ainsi qu'un réaménagement des espaces (espaces privés, communs, salles de réunion...).

Dans certains cas, des dispositions complémentaires ont été mises en place (contrôle de la ventilation, obtention de label certifiant la qualité de nettoyage et la sécurisation du site...). Ce renforcement du protocole sanitaire pris en charge par les opérateurs constitue inévitablement un surcoût qui, d'après les équipes Facility Management de CBRE, peut être estimé entre +10 et +15% des dépenses opérationnelles pour un utilisateur de bureaux « classique », ces dernières représentant chez les opérateurs de *coworking* le 3<sup>ème</sup> poste de frais.

## LES PRINCIPAUX OPÉRATEURS DE COWORKING

	Chiffre d'affaires total	Enseignes	Actionnaires	Nombre de centres	Taille du parc	Présence
	3 108 M€ (2019)	Regus, Spaces, HQ, Stop & Work, Signature	IWG	3 400 centres dans plus de 110 pays et 120 centres en France	> 100 000 m <sup>2</sup>	France entière et international
	1 800 M€ (2018)	WeWork	The We Company et Softbank	755 sites dans 119 villes et 18 centres en Ile-de-France	> 100 000 m <sup>2</sup>	Ile-de-France et international
	N.D.	Deskeo	Knotel (actionnaire majoritaire)	Plus de 60 sites en France	50 000 m <sup>2</sup> - 100 000 m <sup>2</sup>	Ile-de-France et Lyon
	29 M€ (2019)	Morning	Nexity et le groupe Bureaux A Partager	26 centres en Ile-de-France	50 000 m <sup>2</sup> - 100 000 m <sup>2</sup>	Ile-de-France
	40,6 M€ (2019)	Wojo	Bouygues Immobilier et Accor	300 sites (Wojo coworking, Wojo Office, Wojo Meeting)	50 000 m <sup>2</sup> - 100 000 m <sup>2</sup>	France et international
	6 M€ (2017)	Kwerk	LNC SA et Kwerk	5 centres	10 000 m <sup>2</sup> - 50 000 m <sup>2</sup>	Ile-de-France
	21 M€ (2019)	Multiburo	Société Lyonnaise Vendôme de Gestion et Participation	Près de 40 sites dont 30 centres en France	10 000 m <sup>2</sup> - 50 000 m <sup>2</sup>	France entière et international
	N.D.	Startway	Poste Immo et Startway	Plus de 30 centres	10 000 m <sup>2</sup> - 50 000 m <sup>2</sup>	France entière
	N.D.	Welkin & Meraki	Fondateur de Welkin & Meraki	5 centres	10 000 m <sup>2</sup> - 50 000 m <sup>2</sup>	Ile-de-France et international
	12,6 M€ (2019)	Wello	Covivio	8 centres dont 7 sites en France	10 000 m <sup>2</sup> - 50 000 m <sup>2</sup>	France entière et international
	N.D.	Patchwork	Fondateur de Patchwork	6 sites	10 000 m <sup>2</sup> - 50 000 m <sup>2</sup>	Ile-de-France
	N.D.	The Bureau	Groupe Philippe Ginestet	3 centres	< 10 000 m <sup>2</sup>	Ile-de-France

Source : Société.com, Statista, Nexity, Leosquare

# De la crise aux opportunités !

Si la crise économique et sanitaire a entraîné le secteur du *coworking* dans une zone de turbulences, elle constitue également une véritable source d'opportunités à moyen - long terme.

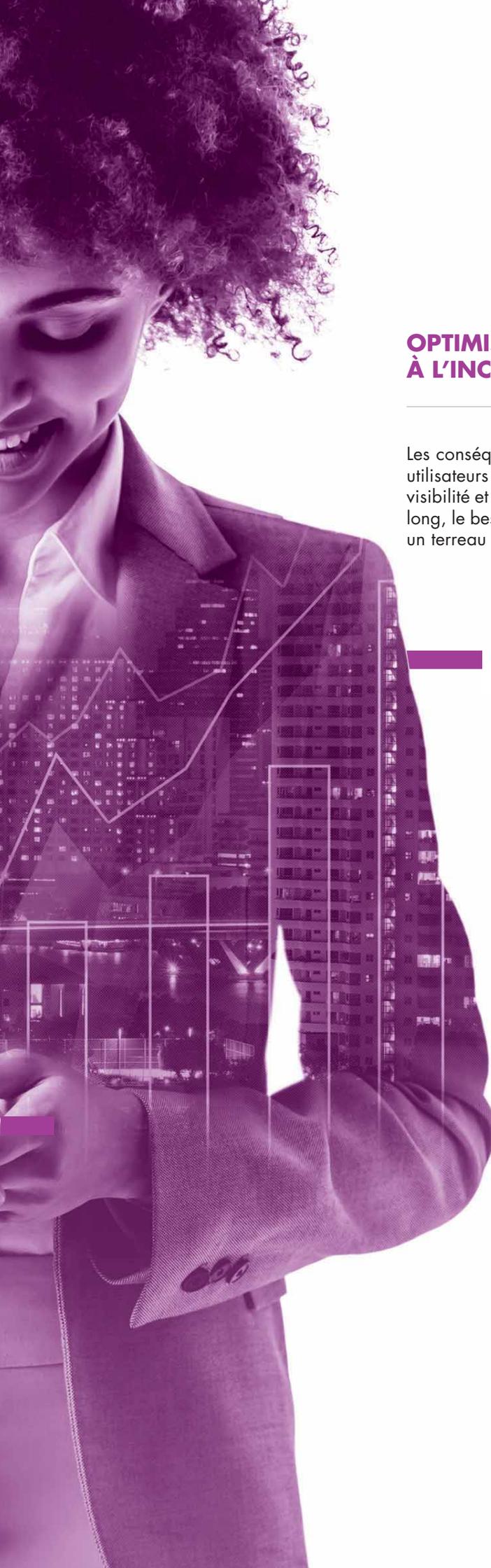
Comme dirait Winston Churchill

*«Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité. Un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté.»*

L'épidémie de la COVID-19 aura été un accélérateur de tendances sur la question de l'aménagement des espaces et de l'hybridation des modes de travail, tout comme en matière de flexibilisation de la stratégie immobilière.

Dans ce nouveau contexte, le *coworking* dispose d'une réelle carte à jouer, comme outil au service du nomadisme des collaborateurs mais aussi comme dispositif d'optimisation et/ou d'externalisation immobilière pour les entreprises.

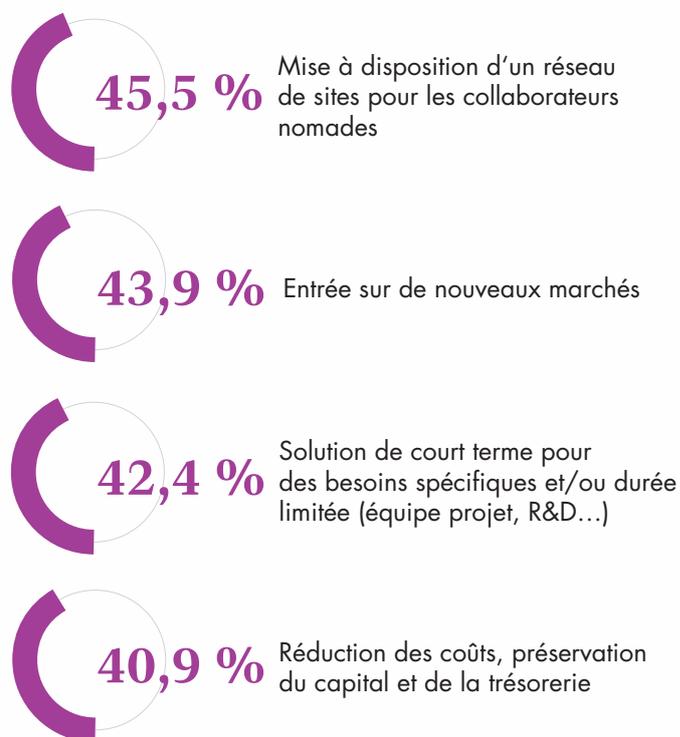




## OPTIMISER ET FLEXIBILISER FACE À L'INCERTITUDE ÉCONOMIQUE

Les conséquences économiques de la crise sanitaire ont réorienté les priorités des utilisateurs autour des problématiques d'optimisation immobilière. Le manque de visibilité et les retournements de cycle soudains risquant de s'inscrire dans un temps long, le besoin de flexibilité des engagements et de maîtrise des coûts constitueront un terrain favorable à un recours plus intensif aux espaces de *coworking*.

### LES PRINCIPALES MOTIVATIONS DU RECOURS AU COWORKING



Source : 2020 Global Occupier Sentiment Survey, CBRE Research, September 2020

Le *coworking* constitue en effet une alternative intéressante pour les entreprises à la recherche de flexibilité ou d'optimisation de l'organisation immobilière. L'argument financier risque d'être l'une des premières motivations de recours au *coworking* ces prochaines années, même si le prix par poste n'y apparaît, de prime abord, pas nécessairement plus économique qu'un bureau traditionnel. Face au contexte actuel difficile, les opérateurs ont légèrement réajusté leurs tarifs dans certaines localisations, portant le coût moyen par poste en Ile-de-France à environ 590€ (parmi le top 10 des opérateurs de *coworking*). Ce prix intègre un certain nombre de prestations (aménagement, entretien, accueil, animation, matériel et équipements...), favorisant la transparence et la maîtrise des coûts, tout comme la possibilité d'accéder à certains espaces ou services additionnels (lobby, salles de conférence, services de restauration et de bien-être, conciergerie) à des tarifs optimisés, grâce à la mutualisation et aux économies d'échelle.

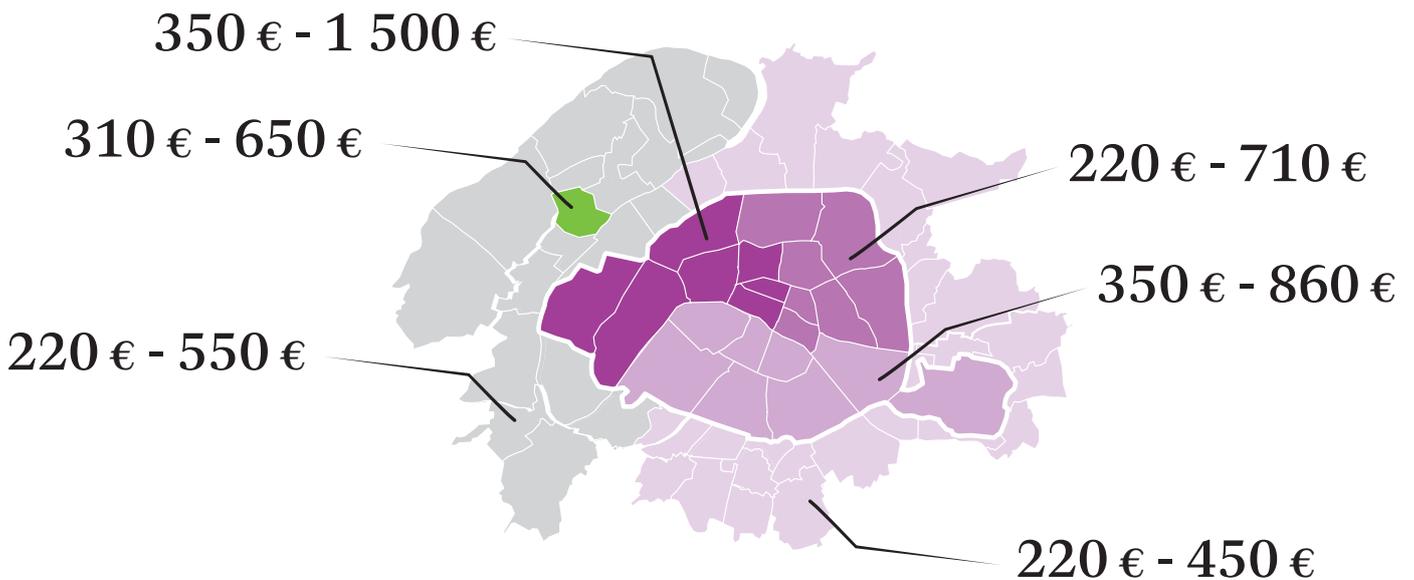
Surtout, ces solutions « flexibles » constituent un outil clé :

- d'optimisation de l'empreinte immobilière, la flexibilité contractuelle permettant de s'ajuster en temps réel aux fluctuations des besoins de l'entreprise et du contexte économique ;

- de réduction des immobilisations et de préservation de la trésorerie. En effet, les espaces de *coworking* nécessitant moins d'immobilisation de fonds (garantie, travaux d'aménagement - CAPEX) et ne rentrant pas dans le champ de la norme IFRS 16, ils constituent une option intéressante pour des durées d'engagement courtes (entre 1 et 2 ans) dans une optique de préservation du capital et de la trésorerie des entreprises, un atout non négligeable dans la période actuelle.

D'ailleurs, des premières tendances se manifestent déjà. D'après BureauxLocaux, plateforme mettant en relation l'offre et la demande en immobilier d'entreprise, « après une baisse de 35% pendant le confinement, les recherches de bureaux ont été très actives en septembre 2020, d'autant plus pour les bureaux privatifs en prestation de services ». Depuis septembre, de nouveaux profils d'utilisateurs, notamment des petites et moyennes entreprises, n'ayant jamais eu recours aux espaces de *coworking*, s'intéressent à cette solution dans l'optique d'une plus grande flexibilité contractuelle et d'économies.

### FOURCHETTES DE COÛTS PAR POSTE (BUREAUX PRIVATIFS) DANS LES PRINCIPALES ZONES TERTIAIRES



Source : CBRE Research, 4T 2020

## DIGITALISATION, AUTONOMISATION : DES COLLABORATEURS DE PLUS EN PLUS NOMADES

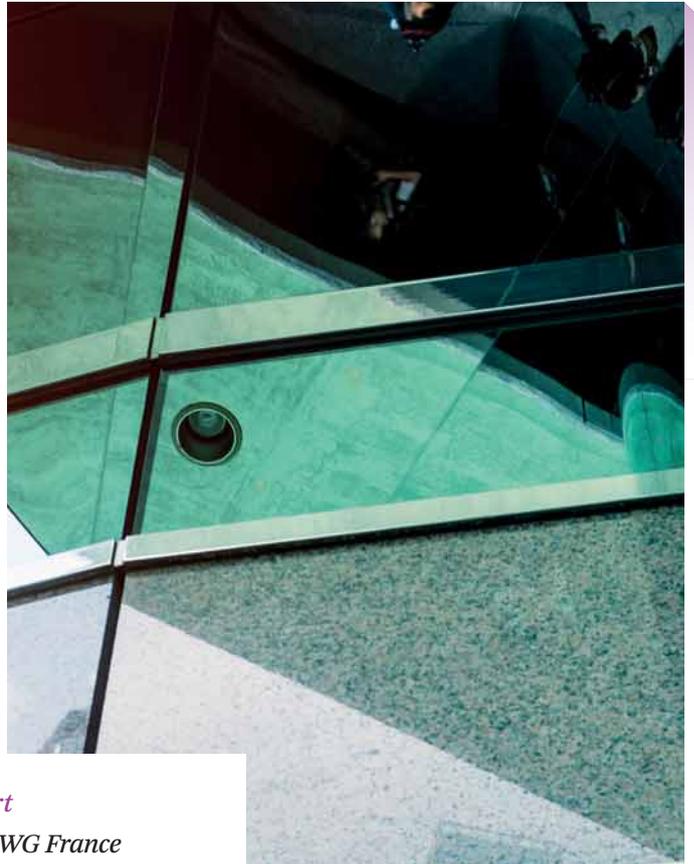
Par ailleurs, la crise de la COVID-19 a généralisé un mode d'organisation plus hybride, qui devrait continuer à alimenter le nomadisme des salariés. La pandémie, en contraignant de nombreux collaborateurs à travailler depuis la maison, a permis de lever, parmi les dirigeants d'entreprises, certains freins liés à la pratique du télétravail (faisabilité, productivité), auparavant limitée à certains types de postes (commerciaux, consultants...). Le télétravail a également séduit bon nombre de collaborateurs, désireux de plus d'autonomie dans le choix de leur environnement de travail, et demandeurs d'une nouvelle qualité de vie, qui passe notamment par la réduction de leurs déplacements pendulaires.

Pourtant, il est nécessaire de distinguer le travail à la maison du télétravail. Si le travail à distance présente de nombreux bénéfices, le travail à la maison comporte un certain nombre de limites (confort/ergonomie, matériel/équipement, équilibre vie professionnelle/personnelle, risques psycho-sociaux...).

Une alternative au travail à domicile doit donc être proposée aux collaborateurs, qui ont aussi besoin d'accéder à des services et équipements tertiaires performants ou à des espaces de collaboration, en complément du confort de la maison. Le recours aux espaces de *coworking* devrait donc accompagner et faciliter cette généralisation de l'hybridation des modes de travail, alliant présentiel et distanciel, qui apparaît désormais inéluctable, même si toutes les entreprises ne développent pas le même degré de maturité face à ces évolutions.

D'ailleurs, d'après les résultats de notre *Global Occupier Sentiment Survey* réalisé en septembre 2020, la mise à disposition d'un réseau de sites pour les collaborateurs constitue la première motivation des entreprises en faveur du *coworking* : un résultat sans doute à mettre en rapport avec la révolution du télétravail qui s'opère actuellement.





Je suis confiant dans l'avenir du *coworking* car ces espaces répondent à de réels besoins des entreprises...

*Christophe Burckart*  
Directeur général d'IWG France

«Je suis confiant dans l'avenir du *coworking* car ces espaces répondent à de réels besoins des entreprises (nomadisme des collaborateurs, rationalisation de l'empreinte immobilière, gestion des équipes projets ou attraction des talents). La crise de la COVID-19 a permis d'accélérer certaines tendances, dont le besoin de flexibilisation de l'empreinte immobilière et d'adaptation aux nouveaux modes de travail. Aujourd'hui, 54% de nos clients utilisent au moins 3 fois par semaine un centre qui n'est pas celui dans lequel ils ont leur contrat d'hébergement principal. C'est une tendance qui ne concerne pas uniquement les grands groupes, puisque 80% de nos sites à proximité des gares sont occupés par des PME et des TPE. Pour répondre au mieux à ces nouvelles attentes, chez IWG, nous considérons qu'un maillage territorial important est nécessaire (au sein de la région parisienne, en régions mais aussi à l'international), avec la présence d'une grande diversité de marques selon les différents usages (Regus, Spaces, HQ, Stop & Work).»



## UNE NOUVELLE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE PLUS HYBRIDE ET ARTICULÉE

Ces deux mouvements de fonds (optimisation de l’empreinte immobilière et nomadisme) engageront une redéfinition en profondeur de la stratégie immobilière des entreprises, et du positionnement en son sein du *coworking*. Flexibilité, convivialité et hybridation sont les trois mots d’ordre qui caractériseront cette nouvelle stratégie.

### Flexibilité

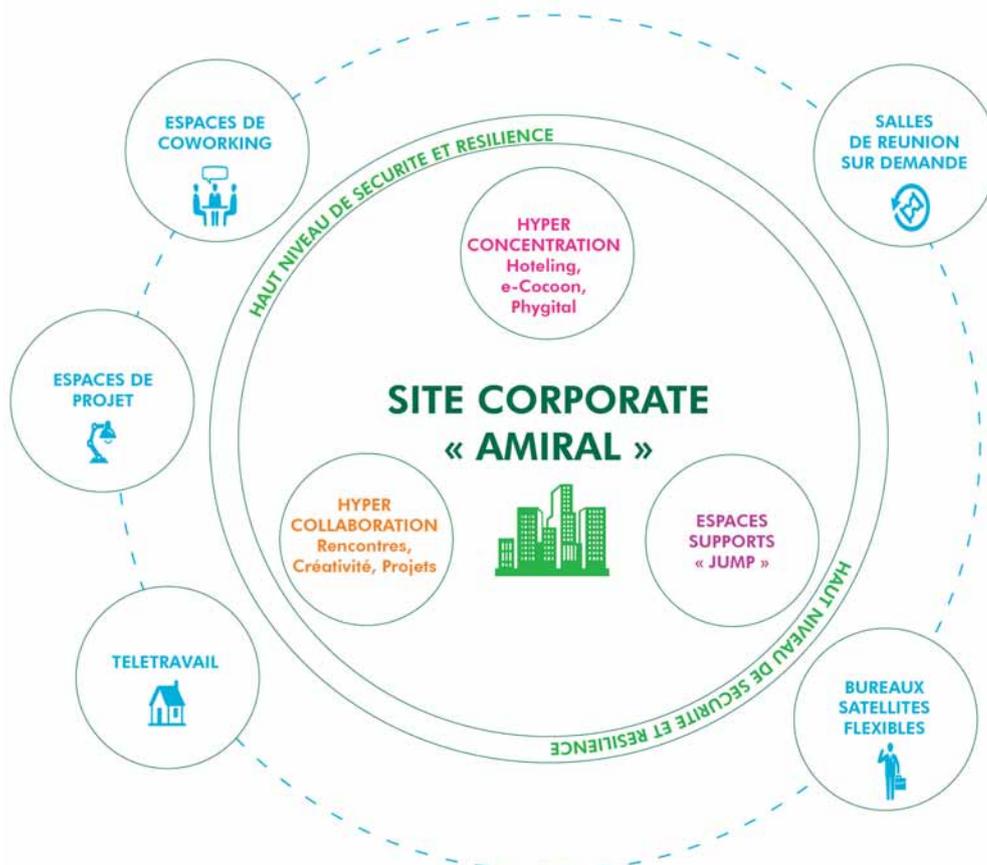
Les cycles de croissance économique étant de plus en plus courts et incertains, le parc de bureaux des entreprises mixera demain à la fois des baux traditionnels et des contrats de prestation de services (*coworking*), afin d’ajuster l’empreinte immobilière au plus près des besoins et des usages. Les stratégies immobilières du futur seront centrées sur cette recherche d’équilibre.

### Hybridation

Les salariés manifestant une exigence accrue quant à la qualité de leur environnement de vie comme de travail, les entreprises chercheront de plus en plus à déployer une politique immobilière qui passera par la mise à disposition d’espaces plus réduits et plus nombreux, s’inscrivant dans une logique de satellisation et d’articulation des lieux de travail. Le siège social, qui restera implanté dans des localisations centrales, jouera un rôle de connecteur et constituera un point de ralliement pour les collaborateurs. Mais il s’appuiera sur un réseau de relais, renforçant un usage mixte de bureaux traditionnels, de services à la demande et d’espaces de *coworking*.

### Convivialité

Face au nomadisme croissant des salariés et au risque de fragmentation de l’entreprise inhérent à la dispersion des lieux de travail, le siège social se positionnera comme le garant et l’incarnation du collectif. Pour tenir pleinement ce rôle et demeurer attractif au regard de la concurrence des tiers lieux, il devra déployer des environnements de travail qualitatifs et modulables, proposant des espaces d’hyper-collaboration (projets, créativité, échange, innovation) accompagnés de pôles d’hyper-concentration (lecture, formation, rédaction).



# Une réadaptation de l'offre au plus près des usages

L'évolution des préoccupations des utilisateurs et de leur stratégie immobilière engagera une nécessaire réadaptation de l'offre et des services proposés par les opérateurs de *coworking*. Le maillage territorial francilien et régional va, à moyen terme, se renforcer, pour répondre au double enjeu du nomadisme des salariés et de la nouvelle géographie de l'emploi tertiaire post-COVID.

Le monde du *coworking* de demain sera également marqué par plus de transparence, de lisibilité en termes de positionnement, mais aussi d'agilité et d'adaptabilité, avec le développement croissant d'offres réellement sur-mesure, qui positionneront de plus en plus les opérateurs comme des facilitateurs de la gestion immobilière des entreprises.



## BÉNÉFICES DES ESPACES FLEXIBLES EN ZONES PÉRI-URBAINES

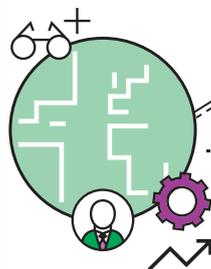


### Salariés

80 minutes économisées en moyenne par jour et  
124 € par mois en Ile-de-France

### Entreprises

73 % de salariés moins stressés et  
5,5 jours d'absentéisme en moins par an



### Retombées pour le territoire (par centre implanté)

222 emplois créés,  
140 tonnes de CO<sup>2</sup> économisés et  
17,7 M\$ de valeur ajoutée générée chaque année

Source : IWG, The Flex Economy

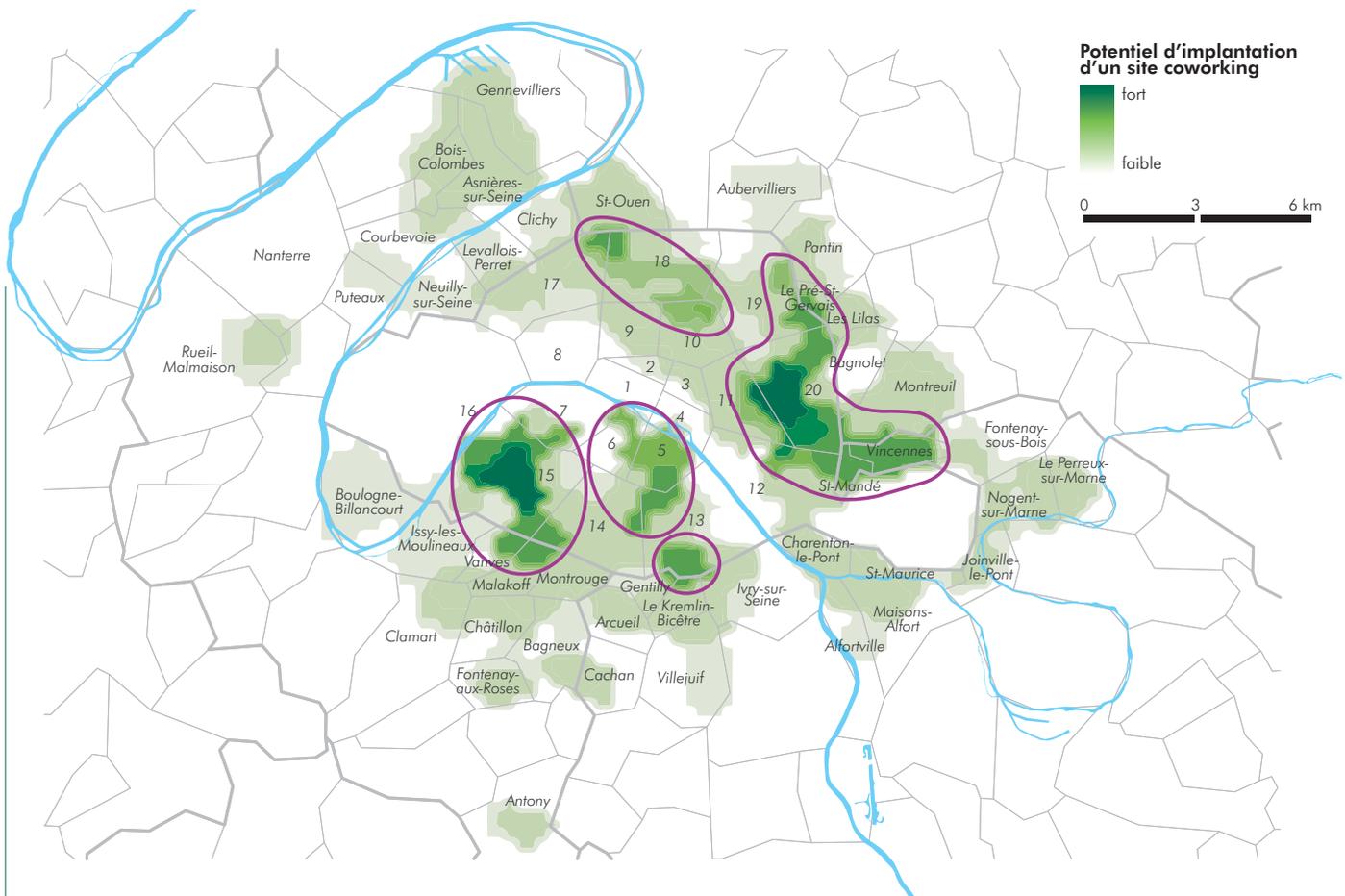
## LA LOGIQUE DE RÉSEAU AU CŒUR DES STRATÉGIES DES OPÉRATEURS

L'offre de *coworking* est aujourd'hui très fortement concentrée dans Paris Centre Ouest, où la demande a été historiquement forte. Dès lors que la consolidation du secteur sera enclenchée, d'autres localisations alternatives devraient progressivement se développer pour répondre à l'hybridation croissante des modes de travail des collaborateurs et au besoin d'espaces de travail satellites en découlant, mais aussi adapter le maillage territorial du *coworking* aux mutations prévisibles de la géographie de l'emploi de bureaux en France.

Dans cette optique, des ouvertures de centres sont à prévoir dans les zones tertiaires établies où les espaces de *coworking* représentent encore une faible part du marché. Des poches d'opportunités existent à l'Est, au Sud et au Nord de Paris, ainsi que dans certaines zones tertiaires de la 1<sup>ère</sup> Couronne Sud (Vanves, Malakoff, Montrouge, Gentilly) et de la 1<sup>ère</sup> Couronne Est (Vincennes, St Mandé, le Pré-St-Gervais). Le taux de pénétration du *coworking* y est en effet relativement faible et pourrait être renforcé, au regard de la densité de population cadres résidant au sein ou à proximité de ces zones.



### ZONES DE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DU COWORKING AU REGARD DE LA DENSITÉ DE POPULATION CADRES EN PROCHE PÉRIPHÉRIE PARISIENNE



Cette carte révèle les opportunités de développement des centres de *coworking* au regard de la densité résidentielle de population cadres et de l'accessibilité aux transports en commun. L'absence de potentiel de développement peut être le reflet d'une présence déjà forte de centres de *coworking* sur le territoire ou à l'inverse d'un volume de populations cadres trop réduit.

Source : CBRE Research, INSEE RGP 2017

Plus généralement, le développement du télétravail va également conduire à un déplacement des besoins en tiers-lieux vers les zones résidentielles plus périphériques, pour offrir aux collaborateurs un environnement de travail efficace et confortable, en relais du domicile. Cette solution apparaît en effet bénéfique pour le salarié, en raison de l'amélioration du bien-être résultant de la réduction du temps de trajets domicile - travail, tout comme pour l'entreprise, en termes de performance et d'innovation de ses collaborateurs. Elle constitue également pour les collectivités territoriales un facteur de redynamisation de l'économie locale et de créations d'emplois, d'où l'intérêt croissant pour des

partenariats privé/public en la matière. Car, si le potentiel de besoins futurs apparaît réel, la rentabilité économique ne se révèle pas toujours évidente à trouver dans les zones péri-urbaines et rurales. Ainsi, seuls quelques opérateurs proposent aujourd'hui une offre de *coworking* en 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> Couronne franciliennes, à l'image d'IWG, à travers la marque *Stop & Work*.

## FOCUS *Stop & Work!*

La marque *Stop & Work* a été créée en 2013, en partenariat avec la Caisse des Dépôts et Orange, avec pour objectif de s'implanter en 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> Couronnes.

Elle compte aujourd'hui près de 11 localisations dans le Bassin Parisien, en zone péri-urbaine et à proximité des transports en commun (Alfortville, Beauvais, Bezons, Bourg-la-Reine, Brunoy, Cergy, Fontainebleau, Maisons-Laffitte, Massy, Saint Quentin, Versailles Chantier).

Cette solution offre des solutions de télétravail (espaces de travail ouverts ou privatifs, salles de réunion, connectivité très haut débit, services de visioconférence) dans des centres à dimension humaine et à proximité des lieux de résidence, avec par ailleurs la possibilité de bénéficier de l'accès à l'ensemble du réseau IWG, qui compte plus de 3 400 centres dans le monde et plus de 75 en France.

Elle s'adresse aussi bien aux populations locales (travailleurs indépendants, auto-entrepreneurs-start-up) qu'aux grands groupes, dont certains collaborateurs souhaiteraient y travailler quelques jours par semaine. En cette période de pandémie mondiale, il s'agit d'une des offres d'IWG ayant affiché la plus forte résilience.

Enfin, l'accélération probable des mouvements migratoires très favorables aux grandes métropoles françaises (Nantes, Bordeaux, Marseille, Lyon, Toulouse...), et désormais aussi à certaines villes moyennes, risque de rebattre à terme les cartes de la géographie de l'emploi tertiaire. Et appellera donc à véritablement déployer la couverture nationale en

espaces de *coworking*, dans une logique de maillage territorial plus fin, qui s'accompagnera d'une hiérarchisation/réduction des formats, et très probablement d'une recherche de complémentarité avec d'autres usages immobiliers pour faciliter les implantations, dans une logique de pôles multi-services.

## DE NOUVEAUX PRESTATAIRES DE SERVICES GLOBALISÉS

Parallèlement à ce déploiement géographique des centres, l'offre de *coworking* devrait continuer de se structurer autour de 3 principaux piliers :

### Les abonnements et services « à la carte »

Cette solution permet l'accès à des espaces partagés, des salles de conférence ou de réunion dans l'intégralité du réseau, avec un système de paiement à l'usage très flexible, et proposant une grande simplicité d'utilisation grâce à la mise à disposition d'applications de réservation en direct de certains espaces. Elle s'inscrit comme une réponse au nomadisme croissant des collaborateurs, mais aussi comme une solution à la recherche de dé-densification des espaces de travail dans une optique post-COVID.

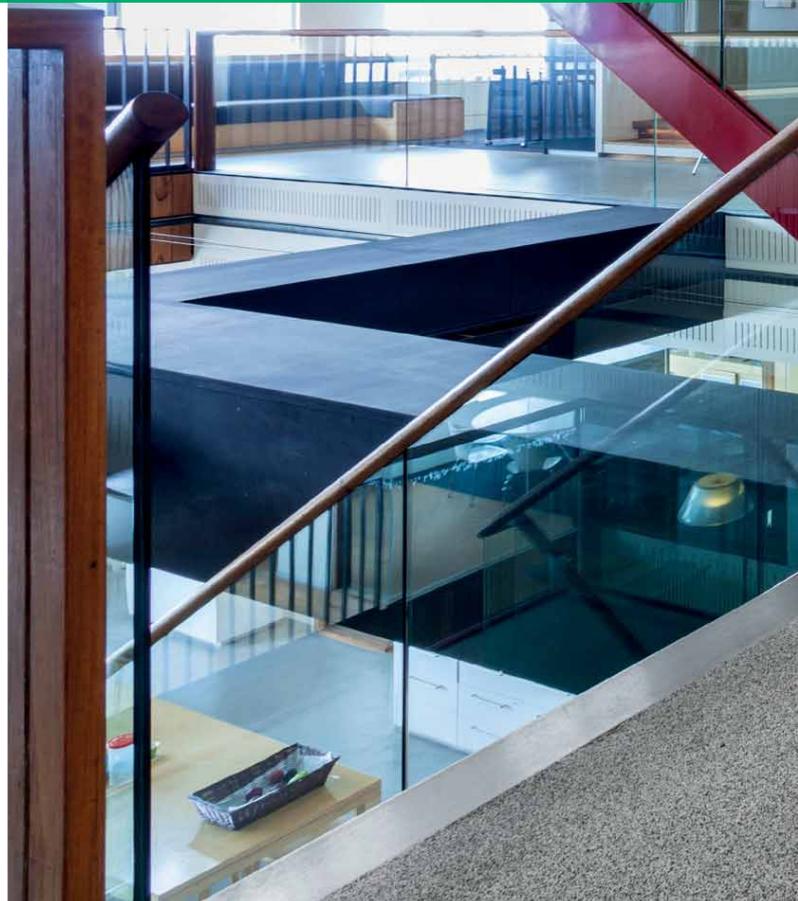
### Les bureaux privatifs

Ces solutions clés en main de mise à disposition d'espaces privatifs pré-équipés, au sein d'un environnement partagé, facilitent un pilotage immobilier au plus près des besoins de m<sup>2</sup>, grâce à des durées d'engagement intermédiaires. Elles permettent également aux entreprises de préserver du capital et de réaliser des économies d'échelle via le partage de certains espaces communs, tout en conservant un certain niveau de sécurité et de confidentialité des postes de travail.

### Les solutions sur mesure

Elles offrent la possibilité de configurer des espaces privatifs sur-mesure adaptés aux besoins, à la culture, à l'histoire et l'identité de l'entreprise, avec une durée d'engagement un peu plus longue (12 mois minimum). Cela peut aller du simple aménagement personnalisé d'un bureau ou d'un étage dédiés, dans un centre existant offrant l'accès aux espaces communs, à la recherche, la prise à bail, l'aménagement et la gestion de locaux totalement indépendants. Ce positionnement de prestataire de services sur-mesure et modulables a notamment été adopté par Deskeo et tend à se développer chez d'autres opérateurs (WeWork, Morning...), face à l'augmentation de la clientèle des grands groupes et des ETI à la recherche de ce type de solutions globales, qui s'apparente à une forme d'externalisation de la gestion immobilière.

Cette clarification des concepts, autour de 3 grands piliers, et cette stratification sous forme de gammes devrait permettre aux utilisateurs de bénéficier à l'avenir de davantage de lisibilité et de transparence. Par ailleurs, certains opérateurs vont parallèlement continuer de développer une stratégie de diversification de leurs prestations, qui les positionnera de plus en plus comme de véritables opérateurs de services immobiliers globaux, facilitant la politique immobilière des entreprises, et plus seulement comme de « simples » gestionnaires de centres de *coworking*. Il s'agira pour eux de se différencier et de tirer leur épingle du jeu dans un contexte qui restera fortement challengé, avec notamment la tentation croissante pour certains investisseurs immobiliers de développer des approches plus *client centric* et des offres plus packagées, qui les positionneraient sur un terrain concurrentiel.





# Un nouveau partage des risques et de la création de valeur entre opérateurs et investisseurs ?

Les nouveaux besoins des utilisateurs (agilité, flexibilité, réseau...) entraînent une complexification des *process* de création de valeur immobilière qui, devenant plus servicielle, va progressivement estomper les lignes entre l'immobilier et l'exploitation, dans une logique plus *client centric*. Cette «hôtélification» de l'immobilier d'entreprise passera par une redéfinition du positionnement et du rôle des différents acteurs de l'industrie immobilière. Les relations et le partage des risques / bénéfices entre les propriétaires / bailleurs et les opérateurs de *coworking* vont donc évoluer. Afin de fidéliser leurs utilisateurs mais aussi contribuer à la valorisation accrue de leur patrimoine, les investisseurs vont chercher de plus en plus à intégrer des solutions flexibles dans leurs immeubles. Ces acteurs, encore peu présents sur ce créneau, pourraient ainsi émerger dans le paysage du *coworking*, via le développement de marques propres ou via des logiques de partenariats avec des opérateurs désireux d'accélérer le développement de leur réseau.



## BRICKS

### L'actif

- Engagement locatif
- Valeur patrimoniale
- Mode de financement

## BRAINS

### L'usage

- Services, animation
- *Plug & work*
- À la demande

## BRANDS

### La marque

- Confiance
- Lisibilité des gammes
- Accès à un réseau

## L'ÉMERGENCE D'UNE NOUVELLE CHAÎNE DE VALEUR IMMOBILIÈRE

La révolution de l'usage va rebattre les cartes de la chaîne de valeur immobilière, qui s'était progressivement orientée ces dernières années vers une logique plus financière et patrimoniale. Les entreprises seront demain à la recherche d'espaces de travail plus flexibles, modulables, associant bien-être et services, répondant aux nouvelles préoccupations sanitaires et environnementales et s'articulant dans une logique de réseau. Pour satisfaire l'ensemble de ces préoccupations, les investisseurs immobiliers vont devoir redéfinir la façon dont ils conçoivent la mise à disposition de leurs espaces, pour repositionner l'utilisateur final au cœur de leur stratégie. Il s'agit de passer progressivement à une logique de *Brains* (l'exploitation) puis de *Brands* (la marque et le réseau).

La répartition des rôles entre bailleurs et opérateurs de *coworking* s'en trouvera redéfinie. Jusqu'à présent, les opérateurs ont joué le rôle d'intermédiaires entre propriétaires immobiliers et utilisateurs finaux, louant les espaces à travers des baux traditionnels de longue durée pour ensuite aménager les locaux et déployer leur offre de services, tirer les revenus de cette exploitation tout en assumant la totalité du risque opérationnel, notamment celui de la fragmentation des durées d'occupation. Ces prochaines années, les frontières entre immobilier et exploitation pourraient s'estomper face à la volonté des investisseurs de s'engager dans une dimension plus *user-centric*, pour tirer davantage profit de l'émergence de cette nouvelle chaîne de valeur immobilière plus servicielle, en intégrant dans leur patrimoine ou en développant en propre une offre d'espaces flexibles. De leur côté, les opérateurs, confrontés à un fort besoin de financer l'expansion de leur réseau, chercheront à développer de nouvelles solutions de partage des risques dans une logique *asset light*.

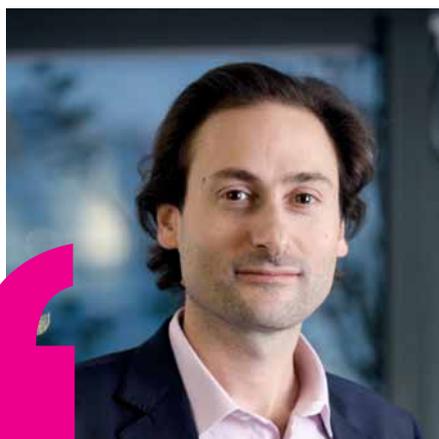
## LA TENTATION DE LA FILIALISATION

Certains propriétaires / bailleurs pourraient ainsi s'inscrire dans une logique d'intégration ou de filialisation de l'offre flexible, via l'affirmation d'une marque à part entière. Parmi les investisseurs immobiliers, les foncières, qui se positionnent déjà comme des opérateurs intégrés cherchant à capter la valeur immobilière sur l'ensemble de la chaîne de sa création, ont été parmi les premières à se lancer sur le marché de l'immobilier flexible, certaines ayant développé leur offre ou une filiale dédiée au *coworking*, à l'image d'Icade avec sa marque *Imagin'Office*.

Dans ce scénario de concurrence directe avec les opérateurs spécialisés, les motivations des foncières apparaissent

diverses : saisir l'opportunité d'un relais de croissance, qui passe notamment par la mise en valeur d'espaces inoccupés ou sous-exploités du patrimoine, en élargissant leur cible utilisateurs ; fidéliser et conserver le lien direct avec les occupants « classiques » de leurs immeubles, en enrichissant l'offre des services proposés. En revanche, ce choix se révèle très consommateur en termes de dépenses d'investissement et d'exploitation, nécessitant par ailleurs une véritable connaissance « métier » sur les questions relatives aux nouveaux usages et environnements de travail, et impliquant une plus grande volatilité de revenus.





**L'atout d'Icade est de garantir une très grande qualité d'aménagement des espaces..., avec une dimension RSE forte.**

*Xavier Bouyer,  
Directeur Business Développement  
Nouveaux Services chez Icade*



« Avec la création d'Imagin'Office, nous sommes convaincus qu'il existe de la place pour de nouveaux entrants sur le marché de l'immobilier flexible. Née d'une initiative lancée par deux intrapreneurs d'Icade, Meryem Benabderrazik et Gaël Lebreton, et développée au sein du Pôle Nouveaux Services de la Foncière Icade Tertiaire, Imagin'Office se définit comme une nouvelle génération de bureaux pour les entreprises en mouvement, à la recherche de lieux de travail plus libres, plus intelligents et plus humains. Alliance de la solidité du Groupe Icade et de l'agilité de l'équipe Imagin'Office, notre marque propose des espaces de travail flexibles, collaboratifs, clés en main et/ou sur mesure, conçus et gérés dans une démarche durable.

En tant que foncière, il est important de pouvoir accompagner nos clients Icade, mais aussi les clients extérieurs, dans leur recherche de facilité d'usage, de flexibilité contractuelle mais aussi spatiale et dans leur besoin d'espaces de collaboration et d'échanges. L'atout d'Icade est de garantir une très grande qualité d'aménagement des espaces (insonorisation, ventilation, finition...), avec une dimension RSE forte. Pour notre foncière, cela permet de bénéficier de relais de croissance, d'adapter nos offres aux besoins de notre clientèle et également d'optimiser l'utilisation de notre parc immobilier. Notre objectif est d'ouvrir 25 espaces Imagin'Office en Ile-de-France et en régions d'ici 2024. »

## PARTENARIATS HÔTELIERS ET STRATÉGIES ASSET LIGHT

A ces logiques de concurrence, les différents acteurs du marché du bureau flexible pourraient préférer des stratégies plus partenariales, s'inspirant notamment de l'évolution du secteur de l'hôtellerie, qui fonctionne selon des problématiques assez similaires, pour faire émerger une nouvelle classe d'actifs à part entière : l'immobilier flexible opéré. Confrontés à un fort besoin d'expansion de leur maillage territorial, pour répondre à l'hybridation croissante des modes de travail et suivre la nouvelle géographie de l'emploi tertiaire, tout en développant les économies d'échelle inhérentes à l'effet de marque et de réseau, les opérateurs de *coworking* vont sans doute se tourner vers des stratégies *asset light* : développement de franchises, signature de contrats de gestion avec les propriétaires / bailleurs immobiliers...

Ces derniers types de montage permettent en effet aux opérateurs de partager leur risque opérationnel et d'amortir ainsi la forte volatilité conjoncturelle de leurs revenus, mais aussi de poursuivre une stratégie de développement accélérée sans engager de fonds propres importants. Du point de vue de l'investisseur immobilier, il s'agit de bénéficier de l'expertise d'un opérateur spécialisé pour développer au sein de son parc une offre de bureau flexible, dont il délègue l'aménagement, l'exploitation et la gestion, selon des modalités de partage des risques et des revenus plus ou moins poussé. Dans cette optique, les opérateurs de *coworking* deviennent de véritables partenaires, accompagnant les propriétaires / bailleurs dans l'optimisation et la valorisation de leur patrimoine immobilier.



*Stéphane Bensimon,*  
Président - CEO chez *Wojo*

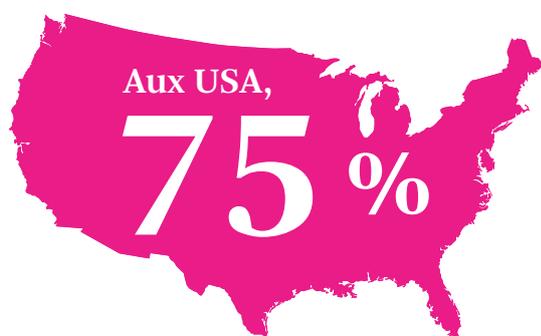
**Je pense qu'à terme, les opérateurs de *coworking* et les bailleurs seront amenés à renforcer leur collaboration à travers des *management contracts*.**

«L'idée est de mieux répartir le risque opérationnel entre l'opérateur et le propriétaire, permettant ainsi à l'opérateur de concentrer ses efforts sur la prestation client et de limiter son apport en cash. Du point de vue du bailleur, la prise de risque est un peu plus importante car partagée. En revanche, il garde la main sur son marché et peut utiliser ce levier pour proposer de la flexibilité à ses clients. Enfin et surtout, les perspectives de revenus sont, elles aussi, accrues. C'est clairement une *win-win strategy* pour les deux types d'acteurs.»

Si ce nouveau modèle économique reste très peu développé en France, il rencontre déjà un succès croissant aux Etats-Unis, ce qui laisse augurer d'une accélération prochaine sur notre marché. Ainsi, depuis 2017, l'opérateur Industrious, très implanté aux Etats-Unis, n'a signé que des contrats de partenariats avec ses bailleurs, ce type d'engagements représentant 75% de son parc de centres à fin 2020. Toutefois, l'essor de ces partenariats reste très dépendant de la rapidité de la consolidation et de la maturation du secteur du *coworking*.

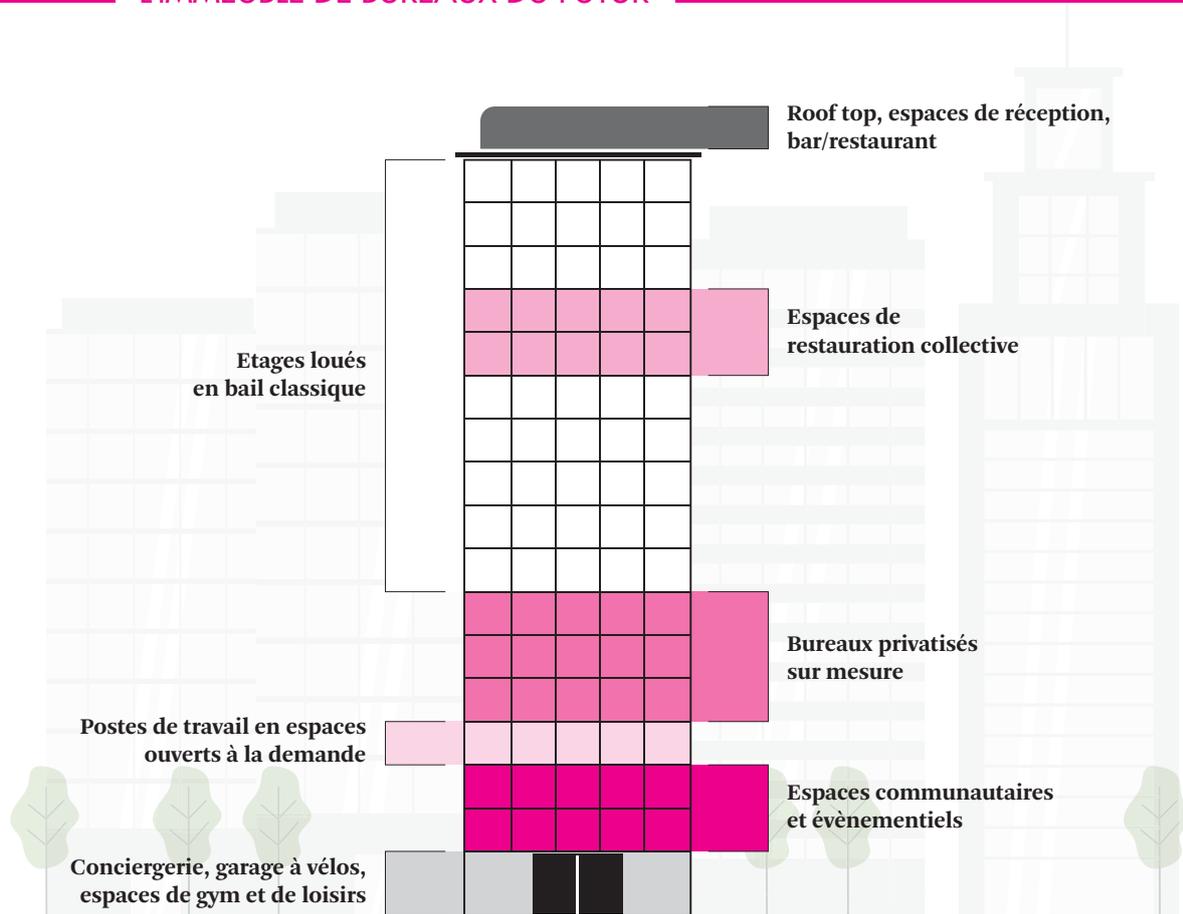
Le modèle comporte en effet des risques pour l'investisseur, en termes de variabilité de ses revenus immobiliers mais aussi de valorisation de son patrimoine, qui apparaît alors étroitement

corrélée à la solidité de l'opérateur choisi lorsque l'usage *coworking* devient majoritaire au sein d'un immeuble. Si la tendance structurellement porteuse pour la demande d'espaces flexibles plaide en faveur du succès de ces nouvelles modalités de partage des risques et revenus, l'amélioration de la transparence des indicateurs opérationnels de la profession et le développement chez les investisseurs d'une logique de complémentarité entre les différents types de mise à disposition des locaux au sein d'un immeuble (bail classique avec engagements fermes de longue durée, partenariats avec des opérateurs d'espaces flexibles, location à la demande...) seront de nature à en accélérer le rythme.

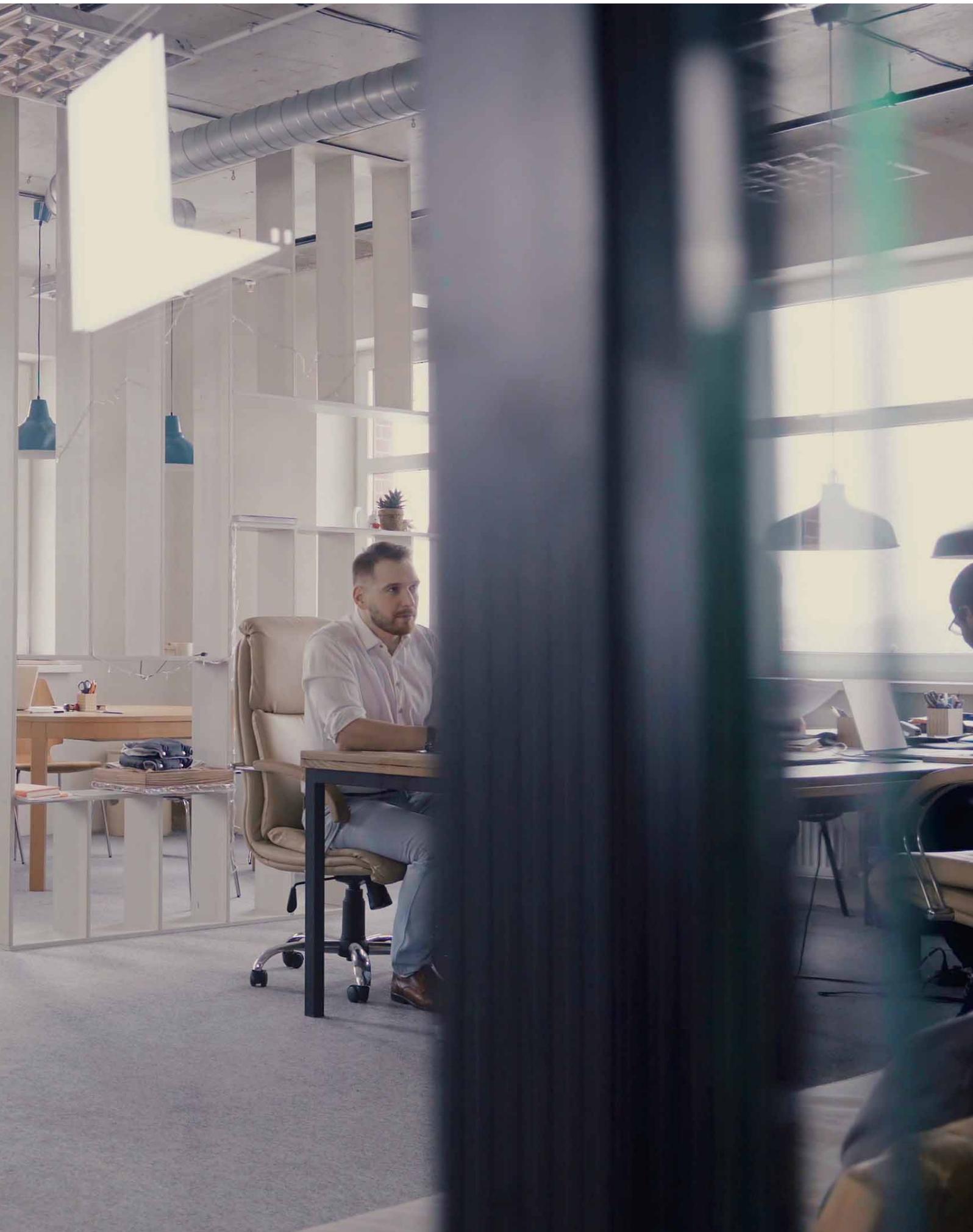


des centres de *coworking* de l'opérateur Industrious sont exploités en contrats de management.

## L'IMMEUBLE DE BUREAUX DU FUTUR







# À propos de CBRE

Numéro 1 mondial de l'immobilier d'entreprise, CBRE propose ses services aux utilisateurs, propriétaires, investisseurs du monde entier. Qu'il s'agisse de conseil, de commercialisation, d'aménagement d'espace, d'investissement, de gestion immobilière ou d'expertise, nous avons la capacité de mobiliser l'ensemble de notre réseau, à Paris, en régions et partout dans le monde pour couvrir l'ensemble des besoins immobiliers des entreprises. En France, 1 400 collaborateurs, passionnés par l'immobilier, construisent pour nos clients des réponses personnalisées, qu'il s'agisse de renforcer leur attractivité pour leurs salariés, d'améliorer les performances opérationnelles ou de conquérir de nouveaux marchés. Nous aidons les entreprises à concevoir l'immobilier comme une opportunité de création de valeur.

76 rue de Prony  
75017 Paris  
T +33 (0)1 53 64 00 00  
[www.cbre.fr](http://www.cbre.fr)

## CONTACTS CBRE Référents Agile Office EMEA

### Alexandre Fontaine

Executive Director  
Advisory & Transaction Services  
T +33 (0)1 53 64 35 02  
[alexandre.fontaine@cbre.fr](mailto:alexandre.fontaine@cbre.fr)

### Yann-Cédric Gaté

Directeur Conseil et Transaction  
Advisory & Transaction Occupier  
T +33 (0)1 53 64 36 14  
[yc.gate@cbre.fr](mailto:yc.gate@cbre.fr)

## Etudes et Recherche

### Christelle Bastard

Associate Director  
T +33 (0)1 53 64 37 30  
[christelle.bastard@cbre.fr](mailto:christelle.bastard@cbre.fr)

### Pierre-Edouard Boudot

Executive Director  
T +33 (0)1 53 64 36 86  
[pe.boudot@cbre.fr](mailto:pe.boudot@cbre.fr)

### Madleen FALH

Senior Research Consultant  
T +33 (0)1 53 64 33 63  
[madleen.falh@cbre.fr](mailto:madleen.falh@cbre.fr)



*Bien que puisées aux meilleures sources, les informations que nous publions ne sauraient en aucun cas engager la responsabilité de CBRE ou du groupe CBRE. Toute reproduction est interdite sans l'autorisation de l'auteur.*

*Pour en savoir plus sur CBRE Research ou disposer d'études supplémentaires, consultez le Global Research Gateway : [www.cbre.com/researchgateway](http://www.cbre.com/researchgateway)*

*Les études publiées par CBRE France sont également disponibles sur : [www.cbre.fr/fr\\_fr/etudes](http://www.cbre.fr/fr_fr/etudes)*

*Ce document est une publication de la société CBRE. Toutes les marques et logos, déposés ou non, sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. Document non contractuel.*

# CBRE

Crédit photo : Adobe Stock, DR  
Parution : février 2021