
NOUVEAUX REGARDS

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2018





- 4 - 9 **CONVERSATION ENTRE ALAIN DININ
ET LES CONTRIBUTEURS DU COMITÉ
DE PARTIES PRENANTES**
- 10 - 17 **QUI EST NEXITY ?**
- 18 - 33 **À QUOI RESSEMBLE LE MONDE DANS
LEQUEL NEXITY S'INSCRIT ?**
- 34 - 41 **PARLONS STRATÉGIE**
- 42 - 69 **NOTRE UTILITÉ POUR LE MONDE
QUI NOUS ENTOURE**
- 70 - 80 **IMPULSER L'AVENIR GRÂCE
À UNE GOUVERNANCE
AGILE ET RESPONSABLE**



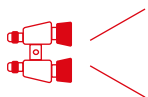


MANIFESTE

Chez Nexity, nous pensons que seule **une pensée de long terme** sur les enjeux, utilités et finalités des villes, du logement, des bureaux peut permettre d'innover efficacement. Et que pour aboutir à de nouveaux modèles réellement durables, cette réflexion ne peut se faire que dans un écosystème ouvert, en diversifiant les points de vue, les expertises et les talents.

Depuis 2018, cette approche se concrétise autour d'un Comité de Parties Prenantes d'une trentaine de personnes, composé à la fois de représentants de l'entreprise et de Parties Prenantes externes. **L'objectif? Favoriser le partage d'expérience et de bonnes pratiques, interroger les orientations stratégiques de Nexity, faire émerger des idées et solutions nouvelles.**

Afin de nourrir cette dynamique, nous avons mis à contribution nos Parties Prenantes externes en leur demandant d'enrichir de leurs regards, réflexions et expertises, notre rapport annuel intégré. C'est à notre sens une façon d'aller plus loin dans la co-construction d'une pensée à long terme en adéquation avec notre plateforme de services Clients.



REGARDS DE PARTIES PRENANTES

CINQ PARTIES PRENANTES
EXTERNES DE NEXITY SE SONT
PENCHÉES SUR LE RAPPORT
ANNUEL INTÉGRÉ DE NEXITY.
ELLES ONT ENRICHİ DE LEURS
EXPERTISES ET IDÉES NOTRE
RÉFLEXION SUR LES ÉVOLUTIONS
SOCIOLOGIQUES, ÉCONOMIQUES,
ENVIRONNEMENTALES ET SUR
LES NOUVEAUX USAGES QUI
IMPACTENT L'ENVIRONNEMENT
DANS LEQUEL S'INSCRIT NEXITY.
ELLES ONT INTERROGÉ DE MANIÈRE
CONSTRUCTIVE LA STRATÉGIE
ET L'UTILITÉ DU GROUPE.

DÉCOUVREZ LE 1^{ER} RAPPORT ANNUEL
INTÉGRÉ « CONÇU DE MANIÈRE
OUVERTE » PAR DES PARTIES
PRENANTES EXTERNES
ET EXPLOREZ AU FIL DES PAGES
CETTE DÉMARCHÉ INÉDITE !



DOMINIQUE ALBA

**DIRECTRICE GÉNÉRALE
DE L'ATELIER PARISIEN
D'URBANISME (APUR)**

Architecte, passée par l'agence
de Jean Nouvel et l'Afrique,
où elle a travaillé sur
le développement urbain
autour d'exploitations
minières, puis à la direction
du Pavillon de l'Arsenal,
Dominique Alba est Directrice
générale de l'Apur. À ce titre,
elle est chargée
de documenter, d'analyser
et de développer des stratégies
prospectives concernant
les évolutions urbaines
et sociétales à Paris et dans
la Métropole du Grand Paris.



JEAN JOUZEL

**DIRECTEUR DE RECHERCHE
AU CEA**

Climatologue, expert
international membre
du GIEC ⁽¹⁾, Jean Jouzel est
Directeur de recherche émérite
au CEA (Commissariat
à l'énergie atomique
et aux énergies alternatives)
où il a réalisé l'essentiel
de sa carrière scientifique,
largement consacrée
à la reconstitution des climats
du passé à partir de l'étude
des glaces de l'Antarctique
et du Groenland.

Jean Jouzel est membre
du Conseil économique, social
et environnemental (CESE).

(1) Groupe d'experts intergouvernemental
sur l'évolution du climat.

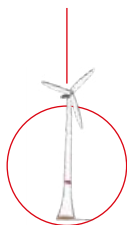




MARIANNE LAIGNEAU

**DIRECTEUR INTERNATIONAL
DU GROUPE EDF**

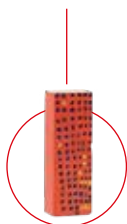
Membre du Conseil d'État et Conseiller d'État, Marianne Laigneau est membre du Comité exécutif du groupe EDF où, depuis 2005, elle a notamment exercé successivement les fonctions de Directeur juridique, Secrétaire général et Directeur des ressources humaines. Elle est également Présidente du Conseil de surveillance d'Enedis pour un mandat de 5 ans. Marianne Laigneau est diplômée de l'ENA et agrégée de lettres classiques.



DIDIER MANIER

**MEMBRE DU CONSEIL
FÉDÉRAL DES OFFICES HLM**

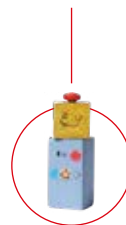
Élu – notamment conseiller municipal de Villeneuve-d'Ascq et conseiller départemental du Nord – Didier Manier a été reconduit en 2017 à la présidence de LMH, l'Office Public de l'Habitat (OPH) de la Métropole Européenne de Lille qui gère un patrimoine de 33.000 logements, dont 69 % en quartiers prioritaires de la politique de la ville. Didier Manier préside aussi l'Association pour le Développement des OPH de la région des Hauts-de-France.



BENOÎT RAPHAËL

JOURNALISTE

Journaliste, entrepreneur et « éleveur de robots », Benoît Raphaël est expert en transformation digitale et en innovation média. Il a été à l'origine de nombreux succès : Le Post (groupe Le Monde), Le Plus de L'Obs, Le Lab d'Europe 1. En 2017, il a lancé Flint, une veille d'info hyper-personnalisée grâce à l'intelligence artificielle. Sa conviction : tout le monde a droit à la parole, tout le monde peut changer le monde.





Conversation entre **Alain Dinin** Président-Directeur général de Nexity et les contributeurs du Comité de Parties Prenantes

POLITIQUE DU LOGEMENT, POUVOIR D'ACHAT ET ÉVOLUTIONS DES MÉNAGES,
AMÉNAGEMENT URBAIN, ENVIRONNEMENT... CINQ CONTRIBUTEURS EXTERNES
DU COMITÉ DE PARTIES PRENANTES DE NEXITY ET ALAIN DININ,
SON PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DÉBATTENT DE L'UTILITÉ DE NEXITY
FACE À CES GRANDS ENJEUX.



MARIANNE LAIGNEAU — Vous prenez souvent des positions dans la presse. Estimez-vous avoir un rôle et une mission publics en tant que dirigeant ?

ALAIN DININ — En tant que représentant et dirigeant d'une entreprise qui a une mission d'intérêt général, oui ! Notre métier consiste à loger et à aménager des quartiers urbains au service des collectivités, donc prendre en compte les besoins des personnes sur la durée et dans la ville : notre action est nécessairement publique. Nos inquiétudes et nos propositions doivent l'être aussi. Qu'il s'agisse du prix de l'immobilier ou des bouleversements démographiques et sociétaux à l'œuvre, aucun de nos gouvernements successifs n'a pris la mesure de l'ampleur de l'inadéquation entre l'offre actuelle de logements et les besoins et capacités financières des ménages. Si aucune stratégie de long terme n'est mise en œuvre rapidement, nous aurons dans 15 ans 12 millions de personnes de plus en grande difficulté de logement... Donc – à travers notre parole –, Nexity n'a pas d'autre choix que de s'engager dans le débat public, d'essayer de réveiller les consciences.



DOMINIQUE ALBA — En novembre, vous avez publiquement alerté le gouvernement⁽¹⁾ sur le prix trop élevé du logement. Avez-vous la volonté de faire plus ? Et comment ?

ALAIN DININ — Nexity a formulé 22 propositions⁽¹⁾ pour s'attaquer au poids de la fiscalité et au coût du foncier, qui représentent respectivement 40 % et 30 % du prix d'un logement. Mais au-delà de mesures techniques, nous attendons surtout de ce gouvernement une pensée de long terme – comme ce que nous faisons, avec vous, au sein du Comité de Parties Prenantes. Quelle est la finalité du logement en France ? Faut-il poursuivre cet idéal du « tous propriétaires » ? Comment s'engager dans la voie du « tous bien logés » ? Et puis, que fait-on pour les 200.000 centenaires anticipés dans 15 ans ? L'impulsion, la réponse, ne peuvent être que politiques. C'est un choix de société. Concrètement, que fait Nexity pour baisser le prix des logements ? Nous activons tous les leviers

« Nexity a formulé 22 propositions pour s'attaquer au poids de la fiscalité et au coût du foncier. »

...



(1) Lire p. 60 et retrouver nos 22 propositions et la lettre ouverte au président de la République et au Premier ministre sur <https://pressroom.nexity.fr/agissons pour le logement.html>

...

« Nous optimisons l'usage du foncier en privilégiant l'intensité urbaine partout où elle est acceptée. »

d'atténuation – et ils sont limités – permis par la législation et les règles d'urbanisme. Nous optimisons l'usage du foncier en privilégiant l'intensité urbaine partout où elle est acceptée. Notre modèle intégré est efficace pour réduire le coût de construction. Quant à notre marge, qui est de 10 % sur le logement, elle nous semble être la « juste » valeur pour assurer la rentabilité nécessaire à l'innovation qui nourrit notre utilité. Nous

sommes prêts à la plafonner. Surtout, depuis 20 ans, nous avons fait le choix de produire en priorité des logements abordables pour les ménages qui n'ont pas de gros revenus. En 2018, notre prix de vente moyen s'élevait à 224.000 euros TTC, loin de l'image d'un immobilier de luxe. Nexity est aussi le 1^{er} acteur privé dans les quartiers ANRU et les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) en rénovation urbaine, et le 1^{er} partenaire privé des bailleurs sociaux.



BENOÎT RAPHAËL — Dans le *JDD*⁽²⁾, vous avez dit : « La raison d'être de Nexity dépasse son intérêt immédiat. » Qu'entendez-vous par là ?

ALAIN DININ — Un exemple : Nexity, entreprise, donc soumise à une obligation de rentabilité, n'a pas « intérêt » à ce que les prix de l'immobilier baissent. Pourtant, nous interpellons le gouvernement à ce sujet. Ce que je veux dire, c'est que la raison d'être de Nexity, qui est d'être utile aux gens, cohabite de manière équilibrée avec notre nécessaire performance commerciale et financière. C'est ce que nous faisons au quotidien au travers de notre

« La raison d'être de Nexity, qui est d'être utile aux gens, cohabite de manière équilibrée avec notre nécessaire performance commerciale et financière. »

plateforme de services immobiliers que nous continuons à renforcer. Notre profitabilité donne à tous la liberté d'innover au bénéfice de cette utilité. Mais aussi le droit à l'erreur, sans quoi aucune idée transformante n'est possible. Nexity investit 5 % de son EBITDA, soit environ 25 millions d'euros en 2018, dans des manières nouvelles d'aménager des villes durables, d'y créer du lien social, du bien-être dans les logements, au bureau... Nous incubons actuellement une quinzaine d'innovations –



par exemple, un projet de soutien aux aidants professionnels et un autre d'installation de panneaux solaires dans les logements collectifs. J'avais aussi ajouté dans cette interview que nous y sommes « poussés » par nos plus de 10.000 collaborateurs. C'est encore plus essentiel de donner une finalité à notre métier à un moment où Nexity délivre des résultats historiques et a balisé, en 2018, sa trajectoire de croissance jusqu'en 2021. Quelle serait l'utilité – et l'avenir – d'un Nexity qui se contenterait de loger les 20 % de Français qui ont les moyens d'acheter du neuf, sans se soucier de tous les autres ? Nous réfléchissons dans les années qui viennent à modifier nos statuts pour faire de Nexity une entreprise à mission.



JEAN JOUZEL — Nexity accepte-t-il d'aller sur des projets pour aider les plus précaires ?

ALAIN DININ — En 2018, au travers de Nexity Non Profit, nous avons lancé la production de pensions de famille, un modèle auquel je crois beaucoup en contrepoint des « marchands de sommeil ». Notre objectif de 1.000 logements nouveaux par an est en bonne voie. Pour la région Île-de-France, par exemple, nous livrerons, d'ici fin 2022, 30 pensions de famille pour loger près de 2.000 Franciliens en grande précarité. Dans une dizaine de nos résidences seniors Domitys, nous avons également déployé un programme – Appart'Age – qui favorise aussi le vivre-ensemble intergénérationnel. Des étudiants y sont logés gracieusement en échange d'heures de services auprès des résidents.

« Nous livrerons d'ici fin 2022, 30 pensions de famille pour loger près de 2.000 Franciliens en grande précarité. »

...



...

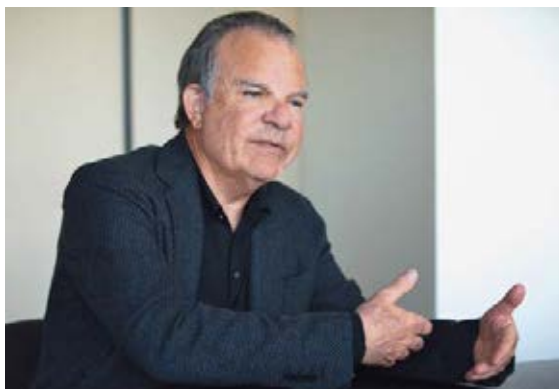


DOMINIQUE ALBA — Contrairement à la France, nos voisins belges et hollandais savent depuis longtemps faire des maisons individuelles en bande, de l'habitat haute densité qui « fait ville ». En tant que promoteur, comment soutenez-vous ce modèle plus durable ?

ALAIN DININ — La densité dépasse le seul enjeu de la hauteur. Chez Nexity, nous parlons d'« intensité urbaine », qui combine une mixité fonctionnelle et sociale et une perméabilité des lieux pour inventer de nouveaux modèles de vivre-ensemble, d'économies circulaires et de transition énergétique.

« La densité dépasse le seul enjeu de la hauteur. Chez Nexity, nous parlons d'intensité urbaine. »

C'est un urbanisme que nous déployons dans tous les quartiers que nous aménageons pour notre Client Collectivité. Concernant la hauteur, qui demeure très impopulaire en France, nous sommes soumis à la décision des élus qui sont souvent guidés par des considérations électorales court-termistes. Par exemple, il nous a fallu 10 ans pour concrétiser enfin, à Aubervilliers (93), le concept de village vertical « Habiter le Ciel » de l'architecte Roland Castro. Comme pour le prix du logement, l'impulsion ne peut être que politique, et nous militons pour un seuil minimal de constructibilité en zone urbaine.



JEAN JOUZEL — Les constructions en béton pour loger 3 milliards d'habitants en plus dans les villes d'ici 2050 vont générer 470 milliards de tonnes de CO₂, soit l'équivalent de 1,5° C de réchauffement climatique. Quelles sont vos actions pour une construction bas carbone ?

ALAIN DININ — Nexity est la seule entreprise française de son secteur à avoir pris des engagements chiffrés, et elle est aussi un fervent promoteur de la construction bois, dont nous sommes leader dans l'immobilier tertiaire au niveau national. Pour réduire de 30 % les émissions de gaz à effet de serre (GES) de chaque logement que nous livrerons en 2030 – par rapport à 2015 –, 30 % de notre immobilier devra être construit avec une ossature et façade bois. Nous nous étions fixé une première étape de 1.000 logements bois à l'horizon 2020 qui est atteinte en 2018 ; Nexity est donc en ligne avec

« Nexity est un fervent promoteur de la construction bois, dont nous sommes leader dans l'immobilier tertiaire au niveau national. »

ses engagements. Toutefois, la construction bois est chère, et si elle devait connaître une industrialisation rapide – ce qui n'est pas le cas à l'heure actuelle – se poserait, comme pour la dédiésélisation de l'industrie automobile aujourd'hui, un enjeu de destruction massive d'emplois dans le BTP. Le béton restera donc encore pour longtemps le mode constructif standard et le moins cher. Nexity n'est pas directement impliqué dans la recherche pour un béton moins carboné, mais, en tant que leader de l'immobilier résidentiel français, nous incitons les industriels concernés à faire évoluer leurs pratiques. Nous conduisons aussi des projets pilotes, par exemple pour recycler des gravats de déconstruction dans du béton neuf.



MARIANNE LAIGNEAU — Le logement et le lieu de travail dans l'espace urbain sont-ils, de votre point de vue, indépendants ?

ALAIN DININ — Comme vous le savez, Nexity est aussi un leader de l'immobilier d'entreprise en France. Forts du constat, résultant des modifications importantes des modes de communication digitale, nous prenons en compte que le lieu de travail est devenu indissociable de la pensée sur le logement et la ville. Un de nos grands projets de demain est d'être capables d'une offre de services inclusive sur l'espace de vie au travail, d'où la création d'un pôle de Services aux entreprises, avec comme ligne directrice celle du bien-vivre, bien-circuler, bien-être. En résumé, et comme pour l'habitat, se préoccuper des individus dans leur mobilité.

9



MARIANNE LAIGNEAU — Que dites-vous à un jeune talent pour le convaincre de rejoindre Nexity ?

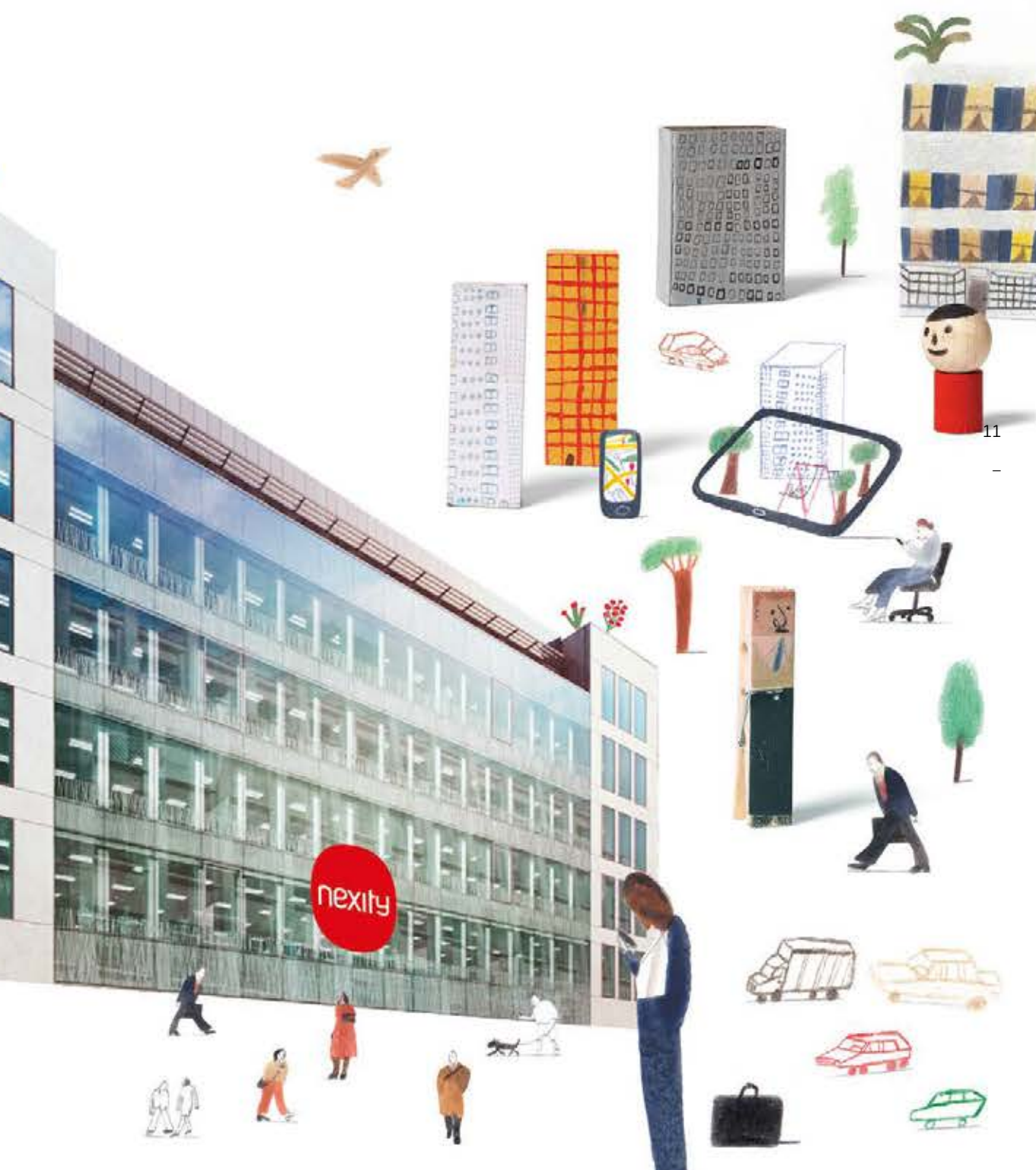
ALAIN DININ — « Venez nous aider à transformer le monde ! » Nexity est une addition de petites entreprises, agile, avec une forte envie de faire. Plus que des talents, nous cherchons des personnes désireuses d'endosser une responsabilité d'utilité, au service des gens. La ville, ses enjeux et son immobilier sont à évolution lente, nous demandons donc à nos « jeunes entrants » un engagement dans la durée.



QUI EST NEXITY ?

Nexity est une plateforme de services immobiliers dédiés à ses clients. Pour mettre en œuvre les moyens de sa vocation d'être utile à la collectivité, aux entreprises et aux personnes, elle développe une offre diversifiée de produits tels que la gestion locative de logements et de bureaux, les syndicats, l'exploitation de résidences gérées étudiants et seniors, l'aménagement urbain, la promotion immobilière de bureaux et de logements sur l'ensemble du territoire français et marginalement à l'international.





NEXITY EST LA 1^{RE} SOCIÉTÉ DE SERVICES IMMOBILIERS
INTÉGRANT TOUS LES MÉTIERS UTILES À SES CLIENTS
ET LEADER SUR LA PLUPART DE SES EXPERTISES.



NOS ENJEUX (p. 20)

Intégrer les nouveaux usages
et penser ceux de demain



NOS CAPITAUX ET NOS RESSOURCES

Capital humain

- **> 10.000** collaborateurs
- **~ 17 %** du capital détenus par les actionnaires salariés de l'entreprise
- Concentration sans égale de compétences et d'expertises vouées à l'immobilier

Capital financier

- Profil de risque prudent et appétit au risque modéré
- Capitalisation boursière de **2,2 Mds €** au 31/12/18
- Solidité du track record

Capital relationnel et réputationnel

- Force de la marque Nexity
- Maillage territorial **> 400 implantations**
- Leadership dans tous les segments de marché
- **27** Parties Prenantes impliquées dans la démarche RSE du Groupe

Capital environnemental et sociétal

- **1^{er}** partenaire des bailleurs sociaux,
- **1^{er}** opérateur de logement intermédiaire et
- **1^{er}** acteur dans les QPV⁽¹⁾
- **1^{er}** opérateur immobilier à s'être doté d'une trajectoire Climat pour ses activités de promotion
- Acteur majeur de la rénovation énergétique du parc existant
- Créateur de valeur sociale et économique sur les territoires

Capital organisationnel et intellectuel

- Architecture ouverte et fonctionnement en « flottilles »
- Culture de l'intrapreneuriat et de l'innovation
- Valorisation du mode projet et aplatissement des hiérarchies

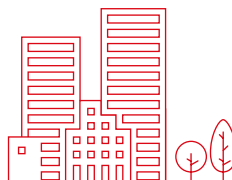


NOTRE PLATEFORME DE SERVICES IMMOBILIERS (p. 36)

Construite autour et avec nos 4 Clients, elle fait croître notre modèle par le développement de nouveaux services immobiliers pour être leader de l'immobilier digital en s'appuyant sur une stratégie RSE ambitieuse.

- Promotion de logements neufs et aménagement de terrains à bâtir
- Administration de biens, transaction
- Réseaux de franchises
- Distribution
- Résidences gérées (étudiants et seniors)

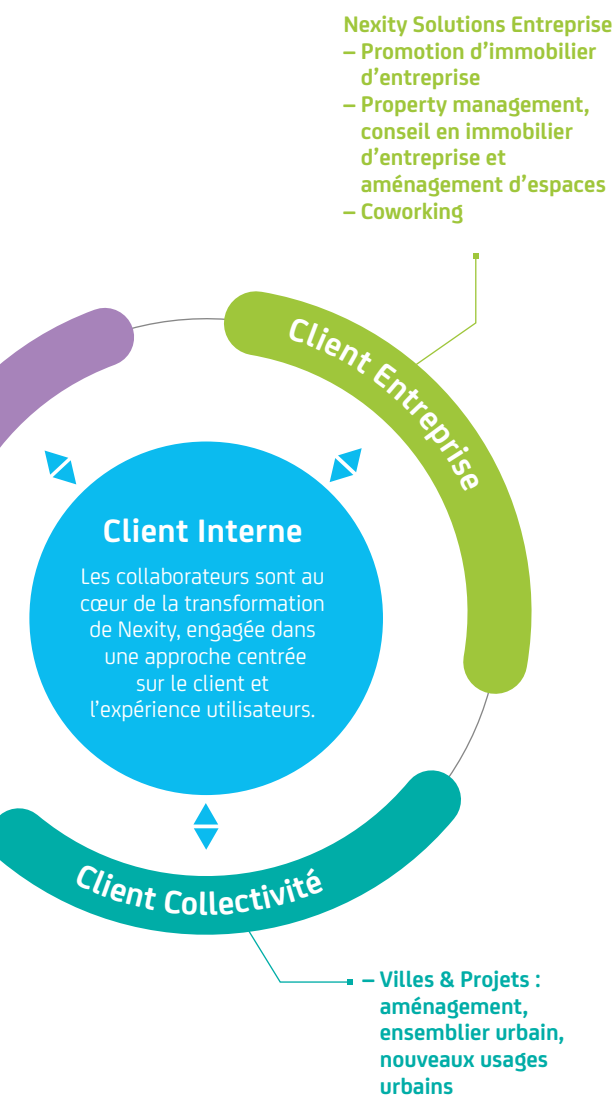
Client Particulier



**Préserver
les ressources**

**Répondre aux enjeux
démographiques et sociaux**

**Saisir les opportunités
de la métropolisation**



NOS RÉSULTATS ET NOS IMPACTS 2018

Développement humain

- **31 %** de femmes dans le Club 100
- **9 %** de taux de turnover subi
- **~ 120.000 heures** de formation

Solide performance financière

- **4,1 Mds€** de chiffre d'affaires **(+ 16 %)**
- **523 M€** d'EBITDA **(+ 14 %)**
- Backlog promotion : **4,5 Mds€ (+ 12 %)**
- Dividende : **2,50 €** par action
- Dividende réinvesti : rendement depuis 5 ans de 85 %

1^{er} acteur de l'immobilier intégré

- Croissance des parts de marché
- Plus de **1 million** de clients

Impact socio-économique

- **1** emploi Nexity = **11** emplois soutenus (> 100.000 emplois soutenus ⁽²⁾)
- **340 M€** d'impôts et taxes payés en France, dont 80 M€ d'impôt sur les sociétés (donnée 2017)

Engagement sociétal

- Engagement pour le logement des personnes défavorisées (Nexity Non Profit)
- **Plus de 50** associations soutenues au travers de la Fondation Nexity

Maîtrise de l'impact environnemental

- Baisse de **10 %** de l'empreinte carbone par collaborateur depuis 2014
- Baisse de **4 %** de l'empreinte carbone par m² de logement depuis 2014
- **84.000 m²** de bureaux bois livrés depuis 2011
- Membre de la « **CDP A list** » climat ⁽³⁾

Leader de l'immobilier digital

- **12 millions** de visites sur les plateformes Web et le site nexity.fr
- **16** projets incubés au Startup Studio
- Politique de croissance externe ciblée

(1) Créés en 2015, les quartiers prioritaires de la politique de la ville bénéficient des mêmes conditions d'accès à la propriété que les zones ANRU, notamment une TVA réduite à 5,5 %.

(2) Étude 2019.

(3) Anciennement Carbon Disclosure Project.

4,1 Mds€

Chiffre d'affaires 2018

523 M€

EBITDA 2018

198 M€Résultat net part du Groupe
avant éléments non courants**4,5 Mds€**Carnet de commandes promotion
(backlog), soit 17 mois d'activité**CLIENT PARTICULIER****+ de 1 million**
de clients particuliers**19.609** réservations de
logements neufs en France en 2018,**12,4 %** de part de marché
de logements neufs en France,
+ 1,6 point**897.000** lots
sous gestion en administration
de biens dont 25.000 logements
dans les résidences gérées
(Studéa et Domitys)Acquisition
d'**Egide-Domitys**,
1^{er} opérateur français des
résidences services seniors
non médicalisées**1^{er}** exploitant privé de
résidences services :**83** résidences services seniors
Domitys, dont 11 ouvertes en 2018,et **122** résidences Studéa,
soit plus de 15.000 logements**9** résidences livrées et
221 logements connectés
à Eugénie, l'outil de gestion
numérique de Nexity**~ 10** copropriétés rénovées
en 2018 et 9 immeubles en cours
de travaux en 2019Création de
Nexity Non Profit :
engagement en faveur du
logement des personnes
défavorisées grâce à la réalisation
de pensions de famille et à la
mobilisation de logements vacants
dans le parc privé**INDICATEURS
RSE GLOBAUX****1** emploi direct au sein de Nexity
= 11 emplois soutenus, soit
+ de 100.000

emplois au total

Source : Étude de l'empreinte socio-économique de Nexity
réalisée par le cabinet Utopies en 2019.

CLIENT ENTREPRISE

349 M€ de prises de commandes en Immobilier d'entreprise

1^{er} opérateur de property management en France avec 18,6 millions de m² sous gestion

126.000 m² de bureaux livrés sur 15 opérations

Leader des bureaux en bois en France avec

84.000 m² livrés depuis 2011

Création de la plateforme multiservice

Nexity Solutions Entreprise en décembre 2018

Partenariat avec prise de participation dans

Morning Coworking (54 %), l'acteur de référence sur le marché parisien des offres de bureaux prêts à l'usage



CLIENT COLLECTIVITÉ

8 % de croissance du portefeuille de Villes & Projets (~ 635.000 m²)

Opérateur majeur pour les opérations de rénovation urbaine en France

130 M€ de Land Bank

Opération majeure à La Garenne-Colombes (92) (futur éco-campus Engie)

Réinventer Paris 2 : Aérogl'Art aux Invalides (copromotion Emerige)



CLIENT INTERNE

+ de 10.000 collaborateurs

66 % de femmes dans l'effectif total

31 % de femmes au sein du Club 100 de Nexity

79 % des collaborateurs reçus pour un entretien annuel

300 stagiaires de 3^e issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville accueillis

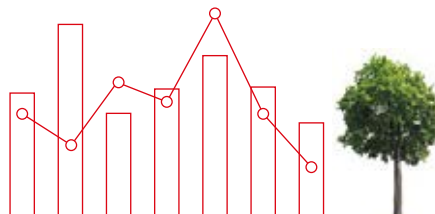
~ 120.000 heures de formation

2.542 embauches (hors Aégide) en 2018

7,6 M€ de participation et d'intéressement versés aux salariés

70 % des salariés sont actionnaires (hors Aégide)

16,9 % du capital de Nexity détenus par ses collaborateurs et managers



+ de 50 associations soutenues par la Fondation Nexity

2,99 tonnes éq. CO₂ par collaborateur Nexity en 2018, en baisse de 10 % depuis 2014

14 Parties Prenantes externes membres du Comité de Parties Prenantes, instance consultative et de proposition qui se réunit régulièrement

L'ESPRIT NEXITY



— Notre utilité est inscrite dans notre ADN : nous avons la conviction qu'une entreprise ne peut durablement exister que si elle est utile au monde dans lequel elle interagit. C'est pour répondre aux « vies immobilières » (familiales, professionnelles, dans la ville) de nos Clients – Collectivité, Entreprise et Particulier – que nos métiers se transforment.

— Poussé à l'introspection par la maturité, par la motivation des collaborateurs et, comme beaucoup d'entreprises, par la loi Pacte et la volonté de donner du sens à sa croissance, Nexity a cherché à poser des mots sur sa raison d'être. Nous sommes arrivés à la conclusion qu'elle doit – pour l'instant – demeurer la plus simple et la plus humble possible : servir et accompagner nos Clients dans chacun de leurs moments immobiliers, dans des villes inclusives. En étant capables d'intégrer les évolutions sociétales et environnementales, en responsabilité et sur la durée.

— De cette réflexion est aussi née une certitude : face à l'ampleur des enjeux aujourd'hui, il est nécessaire de « faire corps » autour d'une pensée et d'une action intégrées. C'est pour cette raison que, depuis 2017, nous réunissons tous nos métiers et expertises au sein d'une même plateforme de services immobiliers. Et que nous portons désormais l'ambition de donner à chacun de nos Clients – Particulier, Collectivité, Entreprise, Interne – la possibilité d'y apporter sa contribution positive dans une logique de bien-vivre-ensemble.

— À travers sa plateforme de services immobiliers, Nexity porte la vocation d'être utile aux gens ; et fédère toutes les bonnes volontés pour permettre aux collectivités, propriétaires, locataires, entreprises, investisseurs... d'être utiles les uns aux autres.



À QUOI RESSEMBLE LE MONDE DANS LEQUEL NEXITY S'INSCRIT ?

Notre vocation d'utilité s'appuie sur une compréhension fine des enjeux qui impactent notre manière de concevoir les villes, les logements, les bureaux et de penser de nouveaux usages et services. Ces évolutions sont structurantes pour notre offre, tels la croissance démographique, le vieillissement de la population, le coût du logement pour les ménages, le réchauffement climatique.



**DOMINIQUE ALBA**

Directrice générale de l'Atelier
parisien d'urbanisme (Apur)

**JEAN JOUZEL**

Directeur de recherche au CEA

**MARIANNE LAIGNEAU**

Directeur international
du groupe EDF

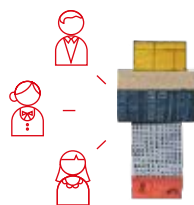
**DIDIER MANIER**

Membre du Conseil Fédéral
des offices HLM

**BENOÎT RAPHAËL**

Journaliste

ont contribué au chapitre



CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE – ÉVOLUTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES

La croissance et le vieillissement de la population, la réduction de la taille des ménages et l'augmentation du poids de l'immobilier dans leur budget imposent de construire toujours plus de logements, mais surtout abordables et adaptés.

Entre 2010 et 2014,
+ 7 % de personnes seules
 et **+ 8 %** de familles monoparentales ⁽¹⁾

Jusqu'en 2040, il faut construire au moins
400.000 logements neufs par an.
 Or, en 2018, les mises en chantier sont repassées sous cette barre ⁽²⁾

Entre 2001-2013, la part des dépenses de logement dans les revenus est passée de
 31,4 % à **42,1 %** pour les 10 % des ménages les plus pauvres. Elle a évolué de 9,8 % à 10,8 % pour les 10 % les plus riches ⁽³⁾



Réponses de Nexity

Des produits et services pour toutes les catégories et besoins : pension de famille, social, intermédiaire, libre ; pour la location, l'accèsion à la propriété, l'investissement locatif.

À toutes les étapes de la vie : étudiants, jeunes actifs, primo-accédants, 3^e et 4^e âges.

Et adaptés à l'évolution des ménages : colocation, résidences services, multigénérationnelles...

MÉTROPOLISATION – DENSIFICATION DES VILLES

Les grandes aires urbaines portent la croissance démographique française et concentrent des enjeux environnementaux, sociaux et économiques. À l'ère digitale, il convient de relever le défi d'une « smart city » inclusive et humaine qui place la durabilité, la mixité et les besoins de tous les ménages au cœur de son modèle.

+ 9 millions
 d'habitants depuis 30 ans ⁽⁴⁾

La croissance démographique dépasse
1 % par an dans les aires urbaines de Montpellier, Bordeaux, Nantes, Toulouse, Rennes et Lyon ⁽⁵⁾

En 8 ans, la surface au sol occupée par l'habitat a progressé de **11 %** ⁽⁶⁾



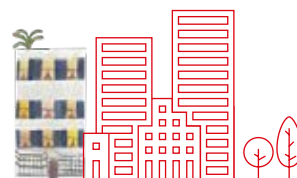
Réponses de Nexity

L'intensité urbaine privilégiée à l'étalement.

Une approche d'ensemblier urbain intégrant tous les enjeux et tous les équipements (logements, bureaux, loisirs, commerces, mobilité, énergie...).

Une stratégie de mixités sociale et fonctionnelle, parfois imbriquées au sein d'un même bâtiment.

L'expertise de projets complexes (zones ANRU, dépollution, requalification de friches industrielles...).



NOUVEAUX MODES DE VIE – NOUVEAUX USAGES

Mobilité et agilité dans le travail, personnalisation des besoins, accélération de l'innovation, économie du partage... En 20 ans, le digital a bouleversé nos manières de vivre et de consommer et a engagé l'avènement d'une économie servicielle et d'un nouveau rapport à la détention.

29 %

de télétravailleurs occasionnels ou réguliers parmi les salariés du secteur privé en 2018⁽⁷⁾

+ de 700 tiers-lieux de travail en France en 2017⁽⁸⁾

1 Français sur 3

a eu recours à des pratiques collaboratives non marchandes en 2017 (covoiturage, échanges de services de bricolage...)⁽⁹⁾



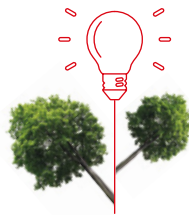
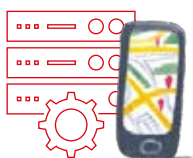
Réponses de Nexity

— Une plateforme de services immobiliers centrée sur les usages et besoins.

— Une offre immobilière « à partager » : coworking, conciergerie d'entreprise, résidences gérées, solutions de démembrement, de location-accession.

— Des outils digitaux innovants : site et application Espace Privé Client, agences connectées, état des lieux dématérialisés.

— Eugénie, une offre de services digitale pour le logement.



PLUS DE PERFORMANCE – MOINS DE RESSOURCES CONSOMMÉES

Rénovation du parc ancien, transition énergétique, matériaux bas carbone, recyclage... Le bâtiment apporte des solutions dans la lutte contre le réchauffement climatique et la préservation de l'environnement. Mais aussi pour la baisse des charges des ménages.

Le secteur du bâtiment représente

45 % de la consommation d'énergie

finale et **25 %** des émissions de gaz à effet de serre⁽¹⁰⁾

21,6 % de logements trop coûteux ou difficiles à chauffer⁽¹¹⁾

3,8 millions de ménages ont des difficultés à payer leur facture ou se privent de chauffage⁽¹⁰⁾



Réponses de Nexity

— Agir sur tous les leviers en tant qu'opérateur intégré.

— Une stratégie RSE ambitieuse :
• 30 % d'opérations et services avec une démarche d'économie circulaire en 2025.

• D'ici à 2030, - 30 % d'émissions de GES par logement livré et - 21 % par m² de surfaces de plancher de bureaux.
• 33 % de bureaux en structure bois dont 50 % labellisés BBCE.

— Nos syndicats acteurs de la transition énergétique.

(1) Insee Première, n° 1663, août 2017.
(2) Service de la donnée et des études statistiques (SDES) – chiffres logements neufs 2018.
(3) Observatoire des inégalités – Rapport sur la pauvreté en France, 1^{re} édition 2018, source primaire : Insee, enquête logement 2013.
(4) Tableaux de l'économie française, édition 2016 – Insee Références.
(5) Insee Focus, n° 138, décembre 2018.
(6) SDES, « Chiffres clés de l'environnement », édition 2016.
(7) Sondage Ifop pour Malakoff Médéric Humanis, février 2019.
(8) Cushman & Wakefield – Étude « Opérateurs, clients, propriétaires : la ronde du coworking », décembre 2018.
(9) Créaor – Consommation et modes de vie, n° 298, avril 2018 – « Le collaboratif, nouvel horizon utopique ? ».
(10) Ministère de la Transition écologique et solidaire – « Plan de rénovation énergétique des bâtiments », avril 2018.
(11) Tableaux de l'économie française, édition 2018 – Insee Références.

CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE – ÉVOLUTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES

Didier Manier

Les mesures du gouvernement impactent notre activité de bailleur social public : la TVA passée de 5,5% à 20% ampute le budget 2018 de Lille Métropole Habitat de 2 millions d'euros, et la réduction de loyer de solidarité (RLS), de 9 à 10 millions d'euros. Pour éviter d'être déficitaire dans 3 ans, LMH demande une subvention sur 10 ans à la collectivité. Sans constructions nouvelles, le « choc de l'offre » est impossible.

15 à 20

nouvelles résidences
services par an pour
les seniors d'ici à 2021

LA CROISSANCE ET LE VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION, LA RÉDUCTION DE LA TAILLE DES MÉNAGES ET L'AUGMENTATION DU POIDS DE L'IMMOBILIER DANS LEUR BUDGET IMPOSENT DE CONSTRUIRE TOUJOURS PLUS DE LOGEMENTS, MAIS SURTOUT ABORDABLES ET ADAPTÉS.

La France enregistre un besoin historique de logements. D'ici à 2040⁽¹⁾, elle comptera 7 millions d'habitants et 6 millions de ménages en plus. Alors que 4 millions de personnes sont déjà mal logées⁽²⁾ et qu'il faut anticiper l'obsolescence du parc existant et les migrations vers les métropoles et les littoraux Ouest et Sud, cette situation nécessite, d'ici là, de construire 400.000 logements par an. Or, après une hausse constante depuis son point bas de 2015, le marché est retombé sous ce seuil en 2018 avec 398.100 mises en chantier⁽³⁾, soit - 7 % par rapport à 2017. Si aucune mesure corrective n'est prise, cette tendance se poursuivra en 2019 et 2020.

Cette baisse du dynamisme des achats – alors que l'offre est structurellement déficitaire – traduit une réalité toujours plus alarmante : les logements neufs sont trop chers pour la majorité des Français. Les causes profondes sont connues : les prélèvements fiscaux – 40 % du prix de l'immobilier – ont progressé de 15 %⁽⁴⁾ de 2013 à 2017, et le coût du foncier a été multiplié par 4 en 10 ans. Mais depuis 2018, la suppression⁽⁵⁾ de certains mécanismes publics d'incitation a rendu encore plus difficile l'accès à la propriété pour les jeunes ménages. Sur l'année⁽⁶⁾, le nombre de Prêts à taux zéro accordés chute d'un quart, et ceux en faveur de l'accession



(1) Insee Première, n° 1619, novembre 2016. (2) 24^e Rapport de la Fondation Abbé Pierre, février 2019. (3) Service de la donnée et des études statistiques (SDES) – chiffres logements neufs 2018. (4) Commission des comptes du logement. (5) Suppression au 1^{er} janvier de l'APL accession et des dispositifs Pinel et PTZ dans les zones B2 et C. (6) Crédit Foncier.

+ 10 %

de logements neufs Nexity
(en volume) réservés par des
primo-accédants en 2018



sociale de 15 %. C'est ce qui a amené Nexity, en novembre dernier, à demander publiquement au gouvernement de changer sa politique sur le logement, et à lui formuler 22 propositions pour baisser le prix du logement (lire p. 60).

Concrètement, en raison de l'inadéquation entre les prix des logements neufs et les revenus, 64 % des personnes seules, 80 % des familles locataires et 83 % des familles monoparentales ne peuvent devenir propriétaires. Sur un an, le prix de ces logements continue d'augmenter (+ 2,1 %⁽⁷⁾). C'est pourquoi Nexity s'engage depuis 2005 à développer un immobilier abordable pour les ménages modestes. Cette année, nous renforçons nos partenariats avec les bailleurs sociaux. Nous capitalisons aussi sur des mécanismes tels que l'usufruit locatif social et le prêt social location-accession pour apporter des solutions aux locataires sous plafond de ressources et aux primo-accédants.

Par sa configuration et ses services associés, le logement doit aussi s'adapter aux évolutions de la composition des ménages et répondre à de nouveaux enjeux : lutter contre la solitude, l'isolement social et prendre soin des plus vulnérables. En 2030⁽⁸⁾, la France comptera 42 % de ménages constitués d'une personne seule (contre 35 % en 2013⁽⁹⁾) et 3,5 millions de familles monoparentales (2,5 millions en 2013⁽⁹⁾). Pour ces personnes, Nexity déploie un concept de logement plus petit mais assorti de tiers-lieux plus spacieux : avec une « pièce en plus » commune, par exemple pour accueillir en alternance amis et enfants, et une salle équipée de matériel multimédia qui permet de s'isoler pour travailler et faire ses devoirs.

L'immobilier doit aussi s'adapter rapidement au vieillissement graduel de la France. En 2040⁽¹⁰⁾, les 75 ans et plus formeront une population de 10,5 millions d'habitants, pour la plupart fragilisés mais autonomes. Or, le parc⁽¹¹⁾ d'établissements spécialisés, constitué pour l'essentiel de foyers logements à faible niveau de services (100.000 places) et d'Ehpad médicalisés (600.000 lits), n'est pas adapté à la majorité des besoins. D'où la nécessité de développer une offre intermédiaire de logements avec des services qui évoluent avec l'âge. Nexity y contribue en accélérant le rythme de construction des résidences Ægide-Domitys (dont le Groupe détient, depuis 2018, 63 % du capital). Ouvrir leurs prestations aux seniors qui vivent à leur domicile fait aussi partie de nos réflexions.

Dominique Alba

L'immobilier neuf ne peut plus être décorrélié du bâti existant. Il doit être pensé en regard pour offrir une complémentarité, par exemple en intégrant des logements familiaux là où ils sont absents. C'est cette vision à large spectre qui crée de la mixité, de l'attractivité et de la diversité dans l'espace urbain. Je note qu'il est très récent qu'un promoteur immobilier envisage son activité au regard d'un stock, l'existant, et non plus uniquement d'un flux, la demande.

...

...

Le projet qu'a Nexity d'ouvrir les services de ses résidences pour seniors aux personnes âgées qui vivent à leur domicile traduit ce changement de paradigme. Instaurer une interaction entre le bâti existant et le neuf participe à créer des villes innovantes, « servantes » et durables.

(7) Insee Informations Rapides, n° 334, décembre 2018. (8) Observatoire et statistiques n° 135, août 2012. (9) Insee Première, n° 1663, août 2017. (10) « Une autre maison de retraite est possible », Crédoc, septembre 2018. (11) Xerfi Precepta. Sources primaires : DREES, ARS, Finess et données opérateurs (2015-2016).



Didier Manier

Ce concept de pensions de famille est utile à condition de s'appuyer sur un accompagnement social assuré par un partenaire associatif de qualité.

24



NEXITY NON PROFIT

LE CHOIX DU « ZÉRO PROFIT » POUR LEUR LOGEMENT

En 2018, pour développer des capacités nouvelles de logement pour les personnes défavorisées, le Groupe a créé Nexity Non Profit, une entité dont le modèle économique est financièrement neutre. Son premier levier d'action est la production, au sein de programmes immobiliers en cours, de pensions de famille combinant une vingtaine de logements individuels, des espaces collectifs et les services d'un hôte d'accompagnement.

Les personnes peuvent s'y installer sans limitation de durée.

L'entité initie aussi une activité de gestion locative solidaire en mobilisant les logements vacants parmi les 22.000 copropriétés privées gérées par Nexity. Cette démarche de longue haleine qui repose sur la sensibilisation des propriétaires soutient l'ambition gouvernementale de créer en 5 ans 40.000 places en intermédiation locative.



NOS ENGAGEMENTS

- Créer 1.000 logements en pensions de famille par an en rythme de croisière
- Mobiliser nos métiers de syndic et de gestion locative



LA 1^{RE} PENSION DE FAMILLE

ouvre à La Ciotat (13) en 2019. Gérés par l'association Station Lumière, ses 18 logements s'intègrent dans un programme Nexity qui compte aussi 31 appartements en accession et une maison des assistantes maternelles



86.900 LOGEMENTS ⁽¹⁾

sont déclarés vides annuellement

(1) Insee Première, n° 1700, juin 2018.

TENDANCE N° 2

MÉTROPOLISATION – DENSIFICATION DES VILLES

LES GRANDES AIRES URBAINES PORTENT LA CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE FRANÇAISE ET CONCERNENT DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES. À L'ÈRE DIGITALE, IL CONVIENT DE RELEVÉ LE DÉFI D'UNE « SMART CITY » INCLUSIVE ET HUMAINE QUI PLACE LA DURABILITÉ, LA MIXITÉ ET LES BESOINS DE TOUS LES MÉNAGES AU CŒUR DE SON MODÈLE.

20

grands projets urbains
réalisés depuis 2004

Didier Manier

En France, les besoins en logement sont tels qu'il faut réfléchir à relancer la construction de villes nouvelles. Sur le territoire de la Métropole Européenne de Lille, nous avons 55.000 demandes en logements sociaux que nous n'avons pas la capacité d'honorer.

La périurbanisation des métropoles françaises et de leurs zones d'influence se poursuit. Au détriment des territoires situés à plus de 30 minutes de ces grandes aires urbaines. Depuis 30 ans, elles ont accueilli 9 millions⁽¹⁾ de nouveaux habitants et vont vraisemblablement absorber l'essentiel de la croissance démographique à venir.

Sur la période 2011-2016⁽²⁾, la population des pôles urbains de Montpellier, Bordeaux, Nantes, Toulouse, Rennes et Lyon a progressé de plus de 1 % par an, soit beaucoup plus que la moyenne française (0,4 % par an), ce qui traduit bien la dynamique qui est en cours. Tout particulièrement le long de la façade atlantique et dans les régions d'Occitanie et de l'est de l'Auvergne-Rhône-Alpes.

Accompagner les collectivités dans ces grands projets de développement et d'aménagement va bien au-delà des sujets techniques liés à la construction de logements et de bureaux. Il s'agit la plupart du temps de réinventer des quartiers entiers – et tous les espaces de vie qui vont avec – pour reconstruire la ville sur elle-même. Ou de convertir des territoires anciennement industriels pour densifier le tissu urbain existant.

...



(1) Tableaux de l'économie française, édition 2016 – Insee Références.

(2) Insee Focus n° 138, décembre 2018.

...

1^{er}

opérateur privé
en secteur TVA réduite
avec 25.935 logements
commercialisés depuis 2006

87 %

de réservations en zones
tendues A, Abis et B1
en 2018

Dominique Alba

La densité des métropoles pose la réflexion sur la part d'appropriation qu'il est possible d'autoriser à chaque habitant. Paris a, par exemple, un « droit de végétaliser » certains espaces publics.

À une époque où le logement est si cher, il ne serait pas inconcevable que les promoteurs livrent des logements à moitié achevés que les acquéreurs auraient le loisir de terminer et d'aménager à leur image.

Pour répondre à cet enjeu stratégique de libérer le foncier disponible, Nexity dispose notamment de compétences reconnues en matière de dépollution de sites et de requalification de friches. Car dans un contexte où il faudra construire toujours plus pour loger 6 millions de ménages supplémentaires⁽³⁾ à l'horizon 2040, la priorité numéro une est d'optimiser toujours mieux l'espace urbain. L'artificialisation des sols engendre une perte de ressources naturelles et de biodiversité quasi irréversible. Et l'étalement urbain renchérit le coût des logements. C'est pourquoi Nexity fait le choix de l'intensité urbaine avec des projets qui revisitent la hauteur et privilégient la mixité fonctionnelle, sociale et la perméabilité des lieux. La densité est aussi la condition pour rendre économiquement viable l'installation de transports collectifs, de services, d'équipements et de commerces de proximité.

L'autre défi – et non des moindres – est d'anticiper la ville dans toute sa complexité de fonctionnement, d'interactions et d'enjeux. Et de l'accompagner vers des modes de vie plus responsables. Notamment en créant des projets d'écomobilité et de transition énergétique à l'échelle des quartiers. À travers ses programmes d'intrapreneuriat, Nexity réfléchit ainsi aux manières de mieux valoriser les parkings et les sous-sols non utilisés, pour y implanter, par exemple, une laverie ou une salle de jeux. Mais aussi à des solutions d'industrialisation de la gestion de parcs photovoltaïques situés en toitures pour produire de l'énergie solaire...

Demain, grâce aux technologies de l'information et aux équipements connectés, la ville sera toujours plus intelligente. La collecte et l'exploitation de données permettront une gestion concertée de tous les bâtiments et espaces de vie. Par exemple, pour fonctionner en boucle locale autosuffisante pour le recyclage de l'eau et des déchets. Ce mouvement vers la « smart city », Nexity le prépare avec Eugénie, une offre de services digitale qui connecte l'habitant à son logement, son syndic, ses voisins et son quartier.

Mais pour être vraiment durable, une ville doit par-dessus tout être pensée pour les habitants. En plaçant la mixité au cœur de son projet d'intensité, Nexity lutte contre les inégalités intra-urbaines et les poches de pauvreté, fournit à tous un accès égal aux services de la cité. Avec l'ambition de donner à chacun l'envie d'y vivre ensemble et d'y rester.

Didier Manier

Le frein à la densité est culturel mais il faut persévérer. Les problèmes du coût de la mobilité sont liés à l'excentration des personnes qui souhaitent un pavillon avec jardin. Ce qu'elles gagnent en cadre de vie, elles le perdent en qualité de vie : dans les embouteillages, les difficultés à emmener les enfants au sport, etc.



(3) Insee Première – n° 1619 – novembre 2016.



POINTE DE TRIVAUX, À MEUDON (92)

UN ÉCO-QUARTIER MULTI-USAGES

Un terrain de football public construit au-dessus d'une patinoire privée. Des salles attenantes de squash, de paddle, de fitness et de mur d'escalade chauffées grâce à la récupération des calories issues de la production de glace... L'ingéniosité de l'aménagement sportif pensé par Nexity pour l'éco-quartier de la Pointe de Trivaux, à Meudon (Hauts-de-Seine), traduit sa vision de la ville intense. Diminuer l'emprise au sol de cet équipement permet en effet de recréer de l'espace public utile à tous. En surface, le vivre-ensemble s'organise autour d'une grande place et d'îlots paysagers. Mais aussi de logements et de commerces offrant une mixité d'usages et de fonctions. Imaginée avec les habitants, la Pointe de Trivaux (livraison en 2020) fait partie des 100 quartiers innovants et écologiques soutenus par la Région Île-de-France en 2017.



COMMERCIALISATION

Horizon 2020, en copromotion avec OGIC



NATURE DE L'OPÉRATION

Créer un éco-quartier sur une dizaine d'hectares composés d'équipements vieillissants



PROGRAMME

- Logements en accession et locatif intermédiaire
- Résidence étudiants
- Résidence seniors
- Commerces
- Complexe sportif



CERTIFICATIONS

- Label Effinergie+
- NF Habitat HQE



ARCHITECTE

Marc Mimram



Dominique Alba

Concernant les équipements collectifs, L'Apur conduit une réflexion prospective sur les possibilités qu'ont les villes d'assurer ces services par d'autres biais. Par exemple en mutualisant les installations de plusieurs communes ou en utilisant la salle de gym d'un hôtel. C'est une évolution délicate, mais tout le monde gagnerait à offrir plus de services avec moins de m².

NOUVEAUX MODES DE VIE – NOUVEAUX USAGES



MOBILITÉ ET AGILITÉ DANS LE TRAVAIL, PERSONNALISATION DES BESOINS, ACCÉLÉRATION DE L'INNOVATION, ÉCONOMIE DU PARTAGE... EN 20 ANS, LE DIGITAL A BOULEVERSE NOS MANIÈRES DE VIVRE ET DE CONSOMMER ET A ENGAGÉ L'AVÈNEMENT D'UNE ÉCONOMIE SERVICIELLE ET D'UN NOUVEAU RAPPORT À LA DÉTENTION.

Aujourd'hui, 3 Français sur 4⁽¹⁾ possèdent un smartphone. Avec lui, nous restons constamment connectés à nos proches, notre famille, notre travail. En temps réel, nous pouvons voir, partager, savoir ce qui passe, même à des milliers de kilomètres de distance.

Ces usages récents ont bouleversé nos attentes en tant que consommateurs. Nous exigeons de l'instantanéité et de la continuité dans les interactions et une offre toujours plus personnalisée. Les acteurs de l'immobilier ont totalement adopté les codes du numérique. Pour gagner en efficacité, Nexity généralise, par exemple, la dématérialisation de ses services d'administration de biens (syndic, vente, location, gérance). Mais, surtout, cela nous a conduits à repenser en profondeur notre offre depuis 2017. Non plus à travers nos différents métiers mais comme une plateforme de services immobiliers capable de répondre aux besoins et usages de chacun de nos Clients, qu'ils soient Particulier, Entreprise ou Collectivité.

L'immobilier de bureau est le parfait exemple de l'utilité de cette approche servicielle sur mesure. Il est de loin le secteur du bâtiment le plus impacté par le digital. Plus de 70 % des cadres travaillent en dehors de leur entreprise, et le développement du télétravail accélère ce nomadisme. Le 1^{er} impact est la remise en cause du bureau propriétaire et la réorganisation des manières de collaborer dans des espaces flexibles,

Marianne Laigneau

Toutes ces évolutions étaient en gestation, le digital n'est qu'un accélérateur. L'économie du partage est une attente de fond pour recréer de la solidarité autour du local, de la proximité, de la convivialité, en réaction au capitalisme. Le digital, c'est un moyen – pas une fin – de se réancrer dans la ville. Avec aussi des risques, dont le communautarisme.

Marianne Laigneau

Autoconsommation, production d'énergie verte... Dans les bâtiments, les quartiers, EDF voit croître des demandes individualisées qui imposent, d'une part, d'intégrer toujours mieux les enjeux d'énergie à ceux de l'habitat, et, d'autre part, de trouver ensemble un optimum individuel et collectif pour concilier des problématiques locales, servicielles, dématérialisées, avec une vision régionale ou départementale, voire nationale.



voire hybrides, pensés pour des usages multiples : le flex office. En réaction, les entreprises sont soucieuses d'optimiser la gestion de leur parc de bureaux pour minimiser son taux de vacance. Les alternatives moins coûteuses et fonctionnelles se développent très rapidement. En 2017, la France comptait déjà plus de 700 espaces de coworking⁽²⁾, avec des bureaux facturés au temps d'utilisation. Les analystes estiment que 25 % de l'immobilier tertiaire sera flexible en 2025. Pour accompagner ses clients dans ce changement, Nexity complète ses expertises grâce à plusieurs prises de participation en 2018 : la première dans la société Morning Coworking, ainsi que dans la société Intent Technologies et sa plateforme de gestion et de partage des données issues des équipements connectés du bâtiment et de ses fournisseurs externes. Car la prochaine révolution viendra des algorithmes et de leur capacité d'exploitation des données pour créer de nouveaux usages.

> 5.000
postes de travail accueillis
au sein des 18 espaces
de Morning Coworking

55,5 millions
de visites en 2018 pour
Bien'ici, 3^e portail immobilier
français (dont Nexity détient
49 % du capital)

Jean Jouzel

Le digital est utile, mais il faut être vigilant à la sobriété énergétique des équipements connectés si on multiplie les services et les appareils dans les bâtiments et les villes ; c'est un équilibre à trouver. N'oublions pas que l'objectif de la France est de diviser par 2 sa consommation d'énergie d'ici à 2050.

Assistants vocaux, alarmes, thermostats... Les équipements connectés commencent aussi à investir le logement. Ils préfigurent l'émergence de la smart home, un habitat intelligent qui agira de manière autonome pour gérer le confort des occupants, la sécurité, les économies d'énergie, la qualité de l'air... En déployant Eugénie, son offre de services connectée, dans tous ses nouveaux programmes immobiliers (sauf le logement social), Nexity participe à la démocratisation de ces nouveaux usages (lire p. 47).

Covoiturage, jardinage, bricolage... Les Français ont adopté les nouvelles pratiques d'échanges de services. Sous l'impulsion du digital mais aussi des préoccupations environnementales et économiques. Deux personnes sur 3⁽³⁾ seraient même prêtes à partager leurs objets plutôt que les posséder. Nexity intègre ce désir de coliving dans les villes et ses logements, en y créant des tiers-lieux, des potagers partagés ou des solutions d'autopartage.

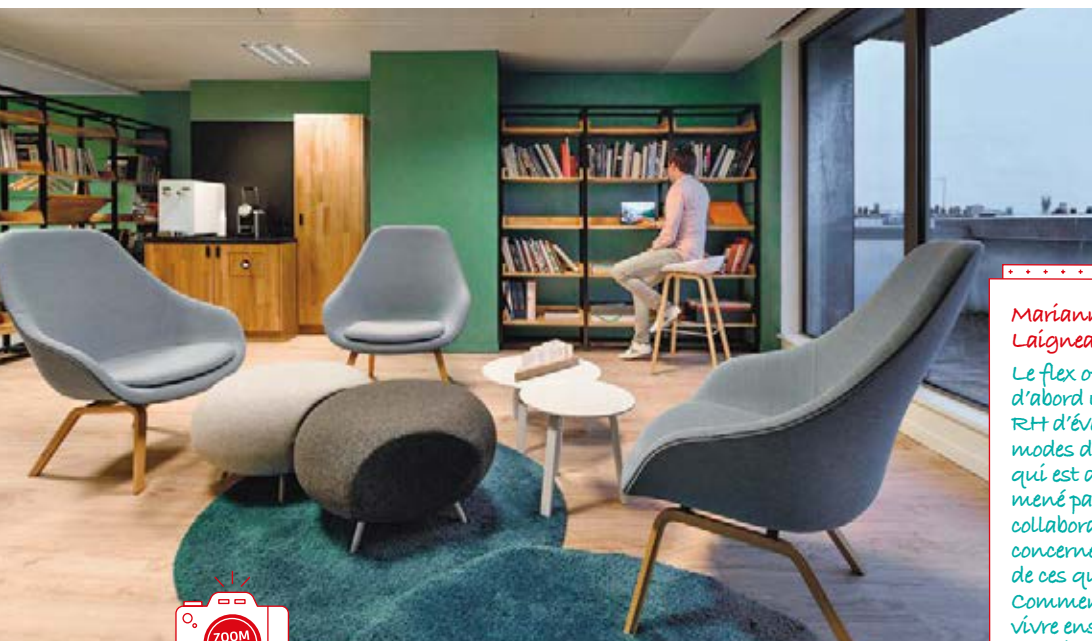
D'une génération à l'autre, le parcours immobilier reste malgré tout rythmé par les grandes étapes de la vie : études, premier emploi, mariage, enfants, investissement locatif, veuvage, entrée dans les 3^e et 4^e âges... Mais cette économie du partage nous amène à repenser les modes de détention (démembrement, location-accession) pour faciliter l'accès à un logement pour tous.

Benoît Raphaël

Il faut réfléchir à l'impact d'une maison qui devient communicante. L'intelligence artificielle est un chantier dont on maîtrise encore peu les contours, mais toutes les entreprises ont la responsabilité de comprendre comment elle fonctionne et comment on place l'humain au cœur d'un monde guidé de plus en plus par la technologie.



(2) Cushman & Wakefield – Étude « Opérateurs, clients, propriétaires : la ronde du coworking » – décembre 2018.
(3) Crédoc – Consommation et modes de vie, n° 298, avril 2018 « Le collaboratif, nouvel horizon utopique ».



FLEX OFFICE ET WEEK'IN

LE BUREAU SE RÉINVENTE AVEC ET POUR LES OCCUPANTS

Dans la transformation en cours des bureaux, passer de l'expression du besoin des clients à sa traduction en termes d'espaces est une étape critique. Pour aménager des lieux bien dimensionnés et garants du bien-être des salariés, Nexity mise sur le conseil et l'accompagnement. Nous avons structuré une méthode pour guider les entreprises qui adoptent le flex office. Nourrie par la co-construction, cette méthode s'appuie sur la mise en scène des parcours de chaque utilisateur (collaborateur, client, candidat) et sur la décomposition de l'espace en fonction des usages de chacun au cours d'une journée type. Lancée en 2018, l'offre WEEK'IN est bien plus qu'un service de conciergerie. En phase avec l'identité des entreprises ou des immeubles, elle agence et anime aussi des espaces communs inspirants.



LES ESPACES INSPIRANTS SELON WEEK'IN

- Corner de convivialité
- Pop-up store
- Creative room
- Coworking
- Studio zen
- ...

Marianne Laigneau

Le flex office est d'abord un choix RH d'évolution des modes de travail qui est doit être mené par tous les collaborateurs concernés autour de ces questions : Comment mieux vivre ensemble au travail ? Quelles sont nos besoins d'espaces ? Quelles adaptations pour une meilleure performance, efficacité et collaboration ? Une fois que l'entreprise a fait cette analyse – chez EDF International, elle nous a pris 18 mois, l'immobilier ne fait que traduire ces choix. Le flex office repose sur la qualité de la préparation, des usages, de l'informatique, du mobilier.



TENDANCE N° 4

PLUS DE PERFORMANCE – MOINS DE RESSOURCES CONSOMMÉES

Jean Jouzel

L'enjeu que je ne vois pas dans ce rapport annuel intégré est l'adaptation du bâtiment au réchauffement climatique, avec une isolation efficace et une climatisation peu consommatrice en énergie. Même avec un réchauffement de 1° C – ce que nous aurons du mal à éviter à un horizon de 30 ans –, l'intensité des vagues de chaleur augmentera 2 fois plus rapidement dans les villes.

RÉNOVATION DU PARC ANCIEN, TRANSITION ÉNERGÉTIQUE, MATÉRIAUX BAS CARBONE, RECYCLAGE... LE BÂTIMENT APORTE DES SOLUTIONS DANS LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE ET LA PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT. MAIS AUSSI POUR LA BAISSÉ DES CHARGES DES MÉNAGES.

L'importance de l'empreinte environnementale du bâtiment est connue. À l'origine de 43 %⁽¹⁾ de la consommation énergétique française, celui-ci est aussi responsable de plus du quart⁽¹⁾ des émissions nationales de dioxyde de carbone (CO₂). Au 1^{er} rang des postes les plus contributeurs à ces facteurs de dérèglement climatique, le chauffage des bâtiments anciens est aussi un défi social. 14,6 % des ménages⁽²⁾ (soit 3,8 millions de personnes) sont en situation de « précarité énergétique ». C'est-à-dire que la part des revenus qu'ils consacrent à ce besoin essentiel est 2 fois supérieure à l'effort médian des Français, avec le risque d'endettement ou tout simplement de devoir renoncer à se chauffer.

Les moyens publics annoncés en 2018 par le gouvernement (14 milliards d'euros sur 5 ans) seront vraisemblablement insuffisants pour transformer chaque année 500.000 « passoires thermiques » – étiquetées « F » ou « G » au diagnostic énergétique – en logements énergétiquement performants. Et in fine, tenir l'objectif de neutralité carbone en 2050. Le coût moyen des travaux nécessaires au passage à la norme BBC (Bâtiment Basse Consommation) est en effet de 35.000 euros par logement⁽³⁾. Face à l'ampleur de la tâche – 7,5 millions de « passoires » à rénover –, tous les acteurs privés doivent y contribuer.

...

Jean Jouzel

Le bâtiment, l'urbanisme sont à l'avant-poste de la réduction de GES; plus que le transport, dont les émissions risquent de continuer à augmenter à moins de ruptures technologiques. La lutte contre le réchauffement climatique recouvre à la fois une qualité des bâtiments en termes d'isolation et de climatisation, le développement de solutions de production d'énergie – par exemple, le recours à l'énergie solaire et à la récupération d'énergie – et des matériaux à faible contenu carbone pour la construction.

31

(1) Ministère de la Transition écologique et solidaire – « Énergie dans les bâtiments », novembre 2016.

(2) Insee Première n° 1530, janvier 2015.

(3) Fédération française du bâtiment.

7

projets Nexity ont reçu
le label BBCA (Bâtiment Bas
Carbone) à fin 2018

**Dominique
Alba**

La durabilité impose d'analyser le potentiel de contribution positive de chaque bâti de l'écosystème urbain. Par exemple, nous réfléchissons à l'adossement d'une grammaire carbone aux PLU pour aller vers des PLU carbone climat. Sorte de boîte à outil très large de contributions énergétiques et environnementales plus ou moins vertueuses applicables selon les caractéristiques de chaque quartier. Imposer à tous le même seuil de consommation d'énergie par m² est inopérant, l'important, c'est l'équilibre carbone urbain.

...

Parmi les 720.000 logements en copropriété gérés par les services de syndic de Nexity, 31 % sont « énergivores ». Pour les accompagner dans leur rénovation énergétique et lever les principaux freins, le Groupe mobilise depuis 2012 ses gestionnaires de copropriétés. Notre intervention est à la fois technique, sociale et financière, notamment pour aider nos clients à bénéficier de subventions collectives ou individuelles. Conscients que le retour sur investissement souvent long n'est pas un argument suffisant pour les copropriétaires les plus âgés, nos gestionnaires mettent en avant les bénéfices de confort et de solidarité dans un contexte de vivre-ensemble et de valorisation du patrimoine. Cette année, nous avons renforcé nos leviers d'intervention, notamment en faveur des copropriétés les plus fragiles (lire p. 58).

Dans le neuf, la sobriété énergétique des bureaux et des logements se joue tout au long du cycle de vie du bâtiment, depuis la construction jusqu'à la gestion des déchets en fin de vie. Grâce à son modèle d'opérateur intégré, Nexity est capable d'engager des actions qui vont au-delà de l'application des certifications et du respect des normes thermiques, environnementales et bas carbone en vigueur. Dans nos projets urbains, nous privilégions l'intensité plutôt que l'étalement. Pour valoriser les matériaux dans le temps, nous allons créer des boucles d'économie circulaire, depuis l'aménagement initial jusqu'au property management. Sur les toitures, nous réintroduisons de la biodiversité grâce à la création d'espaces végétalisés pour lesquels nous pouvons proposer des services dans la durée.

Nexity étudie aussi systématiquement la possibilité d'installer des équipements de production d'énergies renouvelables. Et nous anticipons l'obsolescence des bâtiments en créant des espaces hybrides et modulables qui permettent de changer facilement d'usages. Le Campus de l'Arche, à la Défense (92), par exemple, accueille depuis 2017 l'école de commerce l'Iéseg, mais il est conçu pour être réversible en bureaux classiques.

L'exemplarité énergétique et environnementale n'est plus une option pour le secteur du bâtiment. Les enjeux sont intégrés dès l'amont de tous nos projets immobiliers avec nos équipes RSE, au même titre que la diversité sociale de nos programmes et la qualité de vie des occupants. Et nous y contribuons, bien sûr, par nos propres responsabilités de fonctionnement. En 2018, nous avons notamment lancé la conversion de nos 209 sites à l'énergie verte et engagé la dédiésélisation de notre flotte de véhicules.



A List du CDP⁽¹⁾

En 2019, Nexity se hisse
parmi les entreprises leaders
mondiales des actions contre
le changement climatique
dans le monde

(1) Anciennement appelé « Carbon Disclosure Project », le CDP évalue chaque année l'efficacité des actions environnementales de milliers d'entreprises.



IMMOBILIER BOIS

UNE SOLUTION BAS CARBONE D'AVENIR



Jean Jouzel

La filière bois est prometteuse. La recherche sur de nouveaux matériaux à faible contenu carbone à moyen terme est capitale pour construire, à l'horizon 2050, des habitations pour loger 3 milliards d'habitants en plus en ville, principalement en Asie et en Afrique. Avec les techniques et matériaux actuels, nous n'arriverons pas à relever le défi du climat.



NOS ENGAGEMENTS

- 33 % des opérations livrées en structure bois en 2030, dont 50 % labellisés BBCA (Bâtiment Bas Carbone)
- Doubler la production de logements en bois (base 2015)

À travers ses filiales Téréneo et Ywood, Nexity affiche 10 ans d'expérience dans la construction bois et conduit une stratégie ambitieuse de développement de ce procédé innovant dont le bilan carbone est jusqu'à 2 fois moins important que pour une construction traditionnelle. Matériau renouvelable issu de filières européennes spécifiques, le bois est un excellent stockeur de CO₂ (1 tonne par m²). Jusqu'à 3 fois plus rapide à construire que les bâtiments en béton, les constructions bois offrent par ailleurs des performances d'isolation thermique et acoustique supérieures. Nexity accompagne systématiquement ses constructions bois d'une démarche globale d'optimisation de leur empreinte environnementale : maximisation de l'apport d'éclairage naturel, recours aux énergies renouvelables, accès des occupants à des solutions d'éco-mobilité ou collectives...

33

—

N° 1

Nexity est n° 1 des bureaux en bois en France avec 84.000 m² livrés depuis 2011



PARLONS STRATÉGIE

Guidés par notre compréhension de l'évolution des besoins et des usages, nous continuons à enrichir notre plateforme de services immobiliers grâce à l'innovation, à la croissance externe et au digital. Mobiliser toutes nos expertises au service de nos Clients (Particulier, Entreprise et Collectivité) débride notre capacité de disruption. Tandis que l'intégration de nos engagements RSE dans tous nos projets inscrit notre action dans la durabilité.





MARIANNE LAIGNEAU

Directeur international
du groupe EDF



DIDIER MANIER

Membre du Conseil Fédéral
des offices HLM



BENOÎT RAPHAËL

Journaliste

ont contribué au chapitre

LES 4 TENDANCES

Elles impactent nos grandes orientations. Leur prise en compte nous permet d'anticiper les besoins et les usages de demain.



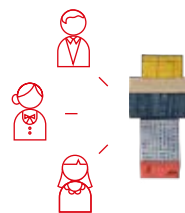
NOS CLIENTS

Ils sont le cœur de notre activité. Comprendre leurs aspirations nous permet de concevoir des offres justes, pertinentes, adaptées.



NOTRE STRATÉGIE

La vocation de Nexity est d'être utile à chacun de ses Clients (Particulier, Entreprise, Collectivité et Interne), à la société et au monde dans lequel il intervient. Cette utilité étant la condition d'une performance économique durable.



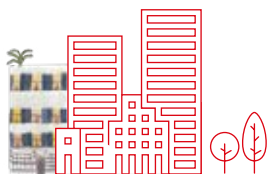
CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE – ÉVOLUTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES

PARTICULIER

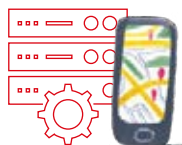
- Une large gamme de logements en accession et en investissement locatif
- Une offre de résidences gérées (Studéa, Ægide-Domitys)
- Une offre diversifiée de lots de terrains à bâtir
- Une offre complète de services
- Une offre de transaction via les réseaux de franchises
- Une offre d'immeubles de logement pour les bailleurs professionnels

Consolider les plateformes de services conçues pour chaque client

— En quelques années, Nexity est passé d'un statut de groupe monoproduit et de promoteur immobilier à celui de plateforme de services immobiliers centrée sur les attentes, les usages et les besoins de ses clients.



MÉTROPOLISATION – DENSIFICATION DES VILLES



NOUVEAUX MODES DE VIE – NOUVEAUX USAGES



PLUS DE PERFORMANCE – MOINS DE RESSOURCES CONSOMMÉES

ENTREPRISE

- Une offre tertiaire couvrant les différentes gammes de produits et de procédés constructifs
- Une offre de revalorisation durable des immeubles de bureaux existants
- Une offre complète de services ainsi qu'une offre de co-investissement

COLLECTIVITÉ

- Une offre de partenariat pour la conception et la réalisation de grands projets urbains ou la valorisation d'emprises foncières

INTERNE

- La compétence et l'engagement des collaborateurs constituent le 1^{er} facteur clé de succès de la stratégie de Nexity

Des plateformes qui intègrent en amont de leur approche les enjeux de développement durable/RSE...

—
Créer de la valeur sociale et environnementale de l'amont à l'aval en tant qu'aménageur, promoteur et exploitant : prise en compte des enjeux environnementaux ; mise en œuvre des économies/ sobriétés qui sont nécessaires (économie de fonctionnalité, circulaire, sociale et solidaire) ; être employeur de préférence.

... et qui s'appuient dans leur développement sur un plan de transformation digitale

—
L'ambition de devenir leader de l'immobilier digital : investir dans de nouveaux services digitaux destinés à simplifier davantage le parcours client multicanal et améliorer la qualité de service/ satisfaction client.

Avec un plan de croissance dans tous les métiers

—
Croissance externe ciblée dans les différents métiers, ainsi que des partenariats et développements organiques appréciés selon une grille multicritère (une trentaine d'acquisitions depuis 2014, 3 partenariats majeurs en 2018) et avec une attention toujours constante portée à la rentabilité, au maintien d'un modèle de risque prudent et d'une forte solvabilité.

LES AXES STRUCTURANTS DE NOTRE STRATÉGIE

La stratégie de Nexity ne saurait se définir indépendamment de la mission d'intérêt général que s'est assignée l'entreprise et sans laquelle aucune stratégie ne peut s'inscrire dans la durée. La vocation de Nexity est d'être utile à chacun de ses Clients (Particulier, Entreprise, Collectivité et Interne), à la société et au monde dans lequel il intervient. Cette utilité étant la condition d'une performance économique durable.

Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) intégrée en amont

Notre stratégie accorde une place centrale à l'exigence de développement durable et aux nouvelles économies associées (économies de fonctionnalité, circulaire, sociale et solidaire). Ces actions s'inscrivent de fait dans l'approche intégrée de notre plateforme de services immobiliers, au même titre que tous nos engagements RSE qui vont bien au-delà des enjeux environnementaux. Développer des logements abordables, soutenir l'emploi local par nos achats, être un employeur de préférence et une entreprise exemplaire en matière d'éthique des affaires... Notre démarche RSE est assortie d'une quarantaine d'objectifs chiffrés. Par exemple, nous nous sommes engagés à avoir réduit en 2030 nos émissions de gaz à effet de serre de 30 % par logement livré et de 21 % par m² de surfaces de plancher de bureaux livrés par rapport à 2015.

**Marianne
Laigneau**

Vous parlez de « plus de 40 engagements RSE » et on a envie d'en savoir plus ! À mon avis, dans ce rapport, il manque une page consacrée aux engagements de Nexity – « Nous nous engageons à » – car pour être crédible, il faut mesurer ses progrès et donner des objectifs chiffrés pour 2019 qui montrent les jalons intermédiaires pour atteindre vos objectifs en 2030.

**Marianne
Laigneau**

En intégrant la RSE partout – dans le logement abordable, la prise en compte de l'évolution des usages, du vieillissement... – Nexity montre qu'elle est une entreprise inclusive dans toutes ses dimensions. Elle a raison, car c'est le seul modèle durable pour une entreprise aujourd'hui ; c'est ce que les clients et les salariés attendent.





30 M€
investis par an
dans nos systèmes
d'information entre
2017 et 2021

Club 100
En 2019, les critères de
la rémunération variable de
nos 140 principaux dirigeants
intégreront certains
des objectifs RSE

Didier Manier

25% des Français
sont peu ou pas
à l'aise avec Internet;
il faut rester vigilant
à ne pas « tout
dématérialiser ».
Le logement ne doit
pas évoluer comme
le secteur bancaire,
où vous ne pouvez
quasiment plus rien
faire au guichet.

Une orientation client

Depuis 2017, notre stratégie est centrée sur les besoins de chaque Client – et non plus articulée par métier –, avec l'objectif permanent de le satisfaire. Cet engagement porté par nos équipes nécessite de co-concevoir toujours plus nos offres avec le client, de regrouper nos données internes afin de mieux le connaître, le servir et de continuer à développer un outil informatique de relationnel – CRM⁽¹⁾ – au meilleur niveau. Le lancement de nouvelles offres de services digitales – par exemple, dans le logement avec Eugénie, ou via l'Espace Privé Client MyNexity.fr – est aussi un socle important de l'accompagnement de nos clients dans la durée, dans toutes leurs vies immobilières, que nous sommes en train d'instaurer.

Devenir leader de l'immobilier digital

Pour nous, les services digitaux ne doivent pas être synonymes de déshumanisation. Ils sont, au contraire, un moyen d'apporter de la valeur à nos clients, d'accroître leur satisfaction, et de créer davantage de collaboration interactive. Grâce au marketing prédictif basé sur les données, nous saurons toujours mieux anticiper leurs besoins demain. Conduite en parallèle de la dématérialisation de nos processus internes, notre transformation digitale s'appuie sur nos liens avec de grands leaders technologiques, des fonds d'investissement, des incubateurs de start-up et des écoles digitales. Notre objectif est de lancer chaque année 5 innovations majeures qui permettent de simplifier le parcours client multicanal et de conquérir de nouveaux marchés liés à la désintermédiation. Incubé par Nexity, Bien'ici, par exemple, est le 3^e portail immobilier français avec 55,5 millions de visites en 2018.



Benoît Raphaël

Mettre du digital
partout n'est pas
une fin en soi.
La réflexion à avoir,
c'est : quelles sont
les problématiques
à résoudre ? Et
comment le digital
peut-il y répondre ?
Pas le contraire.
Sur l'intelligence
artificielle, par
exemple, les data
scientists partent
d'enjeux de la vie
quotidienne
pour inventer des
solutions concrètes.

(1) Customer relationship management.

NOS OBJECTIFS ET PERSPECTIVES DE CROISSANCE

+ 10 %

Objectif de croissance
annuelle moyenne sur
la période 2017-2021 pour
notre chiffre d'affaires
et notre EBITDA

EN JUIN 2018, NEXITY A ANNONCÉ SES OBJECTIFS FINANCIERS À MOYEN TERME : FAIRE PROGRESSER DE 10 % PAR AN EN MOYENNE SON CHIFFRE D'AFFAIRES ET SON EBITDA SUR LA PÉRIODE 2017-2021. CETTE CROISSANCE CONCERNE L'ENSEMBLE DES MÉTIERS DE NEXITY, ET PLUS PARTICULIÈREMENT LES SERVICES QUI DEVRAIENT REPRÉSENTER 45 % DE L'EBITDA TOTAL DU GROUPE À L'HORIZON 2021. CE PLAN EST ASSORTI D'OBJECTIFS RSE. (LIRE P. 36 ET 38)

Cette trajectoire de croissance jusqu'en 2021 est déjà partiellement sécurisée par un carnet de commandes de plus de 4 milliards d'euros, un « pipeline » potentiel de plus de 12 milliards d'euros en promotion et par nos activités de services récurrentes. Nexity va aussi s'appuyer sur le développement sous-jacent de ses principaux marchés, sur des gains de parts de marché et le lancement d'offres et de métiers nouveaux, de manière organique ou grâce à des partenariats et acquisitions ciblées. L'augmentation maîtrisée de l'endettement du Groupe (niveau cible de dette financière nette d'environ 2,5 x EBITDA hors IFRS 16) doit permettre cette croissance externe.

Nexity reste vigilant à sa rentabilité et à maintenir un modèle de risque prudent et une forte solvabilité. Ainsi, les activités de promotion immobilière s'appuient très majoritairement sur des options d'achat de terrains (et non des acquisitions sans conditions). Un taux très élevé de pré-commercialisation des programmes de logement (~ 70 %) permet à Nexity d'éviter tout risque de stock achevé et toute approche spéculative. Le Groupe prévoit d'investir chaque année environ 65 millions d'euros, dont 30 millions d'euros en faveur du digital. Le dividende sera par ailleurs au moins égal à 2,50 euros par action⁽¹⁾ pour chaque exercice, de 2018 à 2021.



(1) Sous réserve de la décision du Conseil d'administration et de l'approbation de l'Assemblée générale de Nexity du 22 mai 2019.

45 %

Objectif de la part
des services dans
l'EBITDA Groupe
à l'horizon 2021

~ 17 %

du capital de Nexity
détenus par ses salariés
et managers
à fin 2018

Client Particulier

D'ores et déjà 1^{er} acteur du marché résidentiel en France, Nexity anticipe une forte progression de sa part de marché (+ 3 points entre 2017 et 2021). En 2018, la prise de participation majoritaire dans le capital d'Ægide-Domitys est un accélérateur important pour notre activité de résidences gérées avec services. Pour répondre à la forte demande des seniors⁽²⁾, Nexity déploie un plan de développement ambitieux, en France et à l'étranger.

La croissance des services repose aussi sur le développement des métiers historiques de distribution (PERL, iSelection...), des réseaux de franchises, sur la digitalisation des métiers d'administration de biens et leur capacité à se différencier par la qualité et la variété de leur offre. Les ventes croisées et offres « packagées » combinant promotion et services vont aussi se renforcer.

Client Entreprise

Notre promotion immobilière tertiaire a fortement accru son potentiel d'activité et vise un doublement de ses prises de commandes sur la période 2018-2021, soit environ 650 millions d'euros par an. Avec la création en 2018 d'une offre intégrée baptisée « Nexity Solutions Entreprise », le Groupe se positionne en partenaire de référence des entreprises, en renforçant sa gamme de produits et de services, sa capacité d'aménageur et de conseil et en renouvelant grâce au digital le métier de property manager.

Client Collectivité

Acteur majeur de l'aménagement privé français, Nexity consolide ses positions avec de nouveaux services au bénéfice d'une « smart city » inclusive et de l'évolution des usages urbains. Notre capacité à accompagner les collectivités sera prochainement renforcée par la création d'une foncière de terrains au capital majoritairement détenu par des investisseurs tiers.

Client Interne

Engagés à être reconnus comme « employeur de préférence » de notre secteur par nos plus de 10.000 collaborateurs, nous poursuivons nos politiques d'actionnariat salarié, de développement des talents, d'expérimentation de nouveaux modes de travail, de culture entrepreneuriale et d'innovation.

**Marianne
Laigneau**

*Segmenter la
stratégie par client
est-il toujours
pertinent? Tout
le travail de Nexity
sur la compréhension
des tendances
montre qu'elles sont
transverses aux
bureaux, logements
individuels et
collectifs...
Ce sont des évolutions
de fond. Votre
trajectoire va,
je pense, vous pousser
à vous affranchir
de cette segmentation
dans l'avenir.*



(2) Potentiel de multiplication par 6 de la taille du marché des résidences services seniors dans les 20 prochaines années, de 50.000 à 300.000 unités.

NOTRE UTILITÉ POUR LE MONDE QUI NOUS ENTOURE

Notre utilité s'exprime par le développement d'un choix toujours plus large et pertinent de produits et services immobiliers pensés pour la diversité des besoins des occupants au cours d'une vie personnelle et professionnelle. Le plus abordable possible, cet immobilier pluriel prend sa pleine dimension dans les villes que nous aménageons. Il y compose un ensemble cohérent et désirable où chacun peut trouver sa place, quels que soient son âge, sa situation familiale ou son niveau de revenus.





DOMINIQUE ALBA

Directrice générale de l'Atelier
parisien d'urbanisme (Apur)



JEAN JOUZEL

Directeur de recherche au CEA



MARIANNE LAIGNEAU

Directeur international
du groupe EDF



DIDIER MANIER

Membre du Conseil Fédéral
des offices HLM



BENOÎT RAPHAËL

Journaliste

ont contribué au chapitre



NOTRE STRATÉGIE : PLATEFORME DE SERVICES IMMOBILIERS (P. 12 ET 36)

CENTRÉE SUR LES
CLIENTS, ELLE FAIT
CROÎTRE NOTRE MODÈLE
ET LE DÉVELOPPEMENT
DE NOUVEAUX SERVICES
IMMOBILIERS POUR ÊTRE
LEADER DE L'IMMOBILIER
DIGITAL EN S'APPUYANT
SUR UNE STRATÉGIE RSE
AMBITIEUSE.

ÊTRE UTILE AUX GENS ET AU MONDE QUI NOUS ENTOURE

N° 1 des résidences gérées pour les
étudiants et les seniors : ~15.000 étudiants
et ~10.000 seniors

9 résidences livrées et **221** logements
connectés à Eugénie, offre de services connectée

Bien'ici, détenu à **49 %** par Nexity,
désormais le 3^e portail immobilier français

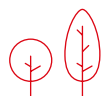
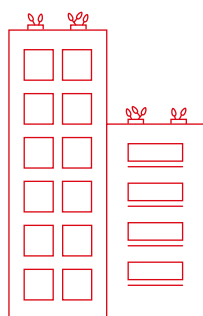
Création de **Nexity Solutions
Entreprise**, organisé en plateforme
multiservice dédiée au Client Entreprise

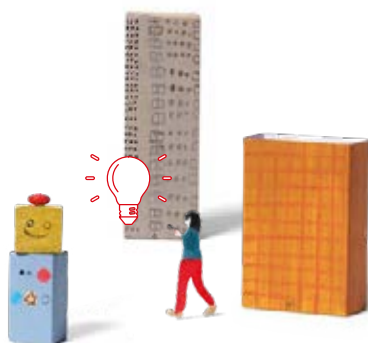
18 espaces et > 5.000 postes de travail au sein
de **Morning Coworking**,
acteur parisien de référence des bureaux prêts à
l'usage dont Nexity est partenaire et actionnaire

Acquisition de la société de conciergerie
d'entreprise Service Personnel

3.500 heures de mécénat de
compétences pour la Fondation Nexity

1 emploi direct au sein de Nexity
= 11 emplois soutenus,
soit plus de 100.000 emplois au total





RENDRE L'IMMOBILIER ABORDABLE

25.935 logements livrés en zones
TVA réduite depuis 2006

1^{er} fonds d'investissement en nue-propriété
dédié aux quartiers prioritaires de la politique
de la ville créé par le dispositif PERL et l'ANRU

1^{er} partenaire privé des bailleurs sociaux
(HLM, SEM et Foncière Logement)

Partenariat avec des opérateurs créateurs
de mixité et de cohésion sociale, avec
comme objectif de produire

5.000 nouveaux logements
intermédiaires pour CDC Habitat sur 3 ans
et 1.000 par an à in'li sur 5 ans

1.200 lots (9 copropriétés)
en cours de rénovation énergétique

Partenariat stratégique avec la plateforme

100 % digitale d'échange de données
en temps réel Intent Technologies pour
optimiser la gestion du parc des bâtiments

Création de

Nexity Non Profit

qui œuvre en faveur du logement des personnes
défavorisées par la création de pensions
de famille et la mobilisation des logements
vacants dans le privé



CONTRIBUER À UNE VILLE DURABLE

Acteur majeur de l'aménagement

privé français à travers la filiale Villes & Projets

15 ans de partenariat avec les collectivités

7 % d'opérations et services faisant l'objet
d'une démarche « Économie circulaire »

31 % des logements livrés en 2018
intègrent de l'énergie solaire thermique
ou des systèmes photovoltaïques

Part croissante

des opérations en structure bois pour
le Client Entreprise

Initiation du plus grand projet privé du

Grand Paris

à La Garenne-Colombes (92) : Éco-campus Engie,
parc urbain, bureaux, succursale PSA, logements,
école, crèche, gymnase...



ÊTRE UTILE AUX GENS

Didier Manier

Penser des logements qui évoluent avec l'avancée dans l'âge de leurs occupants est une nécessité car, dans l'absolu, les personnes âgées souhaitent rester à leur domicile le plus longtemps possible. Il faut aussi avoir une réflexion sur leur adaptation financière car les retraités de demain seront moins solvables que ceux d'aujourd'hui.

PLUS ÂGÉS, DE PLUS EN PLUS SOUVENT MONOPARENTAUX, LES MÉNAGES FRANÇAIS FONT FACE À DES BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE DE LOGEMENT. AU TRAVAIL, LA MOBILITÉ DEVIENT LA NORME. NEXITY DÉVELOPPE UN IMMOBILIER QUI S'ADAPTE À L'ÉVOLUTION DES USAGES ET QUI AFFIRME TOUJOURS MIEUX SA VOCATION SERVICIELLE.

Chez Nexity, nous pensons que le manque d'espace n'est pas une fatalité pour les ménages qui sont contraints de loger dans un studio ou un une pièce. Pas plus que vivre seul ne doit être synonyme d'isolement social. C'est pour cette raison que notre engagement en faveur d'une ville intense se traduit à l'intérieur des bâtiments par des espaces de vie communs qui apportent des usages complémentaires au logement. Pensées pour être utiles à tous, ces « pièces en plus » sont suffisamment bien conçues pour donner envie à chacun de se les approprier.

Nous prévoyons dans certains de nos programmes immobiliers une chambre d'amis à partager ou un espace multimédia, gérés par un régisseur. Un service notamment très apprécié par les familles qui vivent dans de petits logements. Sur le même modèle, nous développons pour le secteur social des solutions d'hébergement conçues pour les jeunes actifs et les étudiants. À Sucy-en-Brie (94), par exemple, nous réalisons actuellement pour France Habitation (groupe Action Logement) une résidence sociale de 113 chambres qui accueillera des 18-32 ans en mobilité professionnelle ou dans un parcours d'insertion.

Plus d'espaces en coliving pour cuisiner, travailler, échanger, plus de services de bien-être et d'animations : entamée en 2018, la refonte de notre parc Studéa de résidences gérées pour étudiants traduit notre capacité à évoluer avec les

Didier Manier

Les solutions domotiques telles qu'Eugénie doivent être accessibles à tous dans l'avenir, y compris dans le logement social. C'est un outil d'aide important aux personnes âgées et handicapées. Il pourrait répondre aussi à notre besoin de traçabilité des demandes d'intervention de maintenance faites par nos locataires.





205

résidences gérées :
122 résidences Studéa
en France et en Suisse
et 83 résidences Domitys

12

projets de résidence
Complicity engagés
à fin 2018 (soit plus
de 1.000 logements)

nouveaux usages. Et à repenser notre offre en co-construction avec 1.300 jeunes clients – célibataires, en couple, proches ou éloignés de leur famille, originaires de l'étranger... Ils ont notamment émis le souhait de vivre en meilleure intelligence avec la ville et avec leur engagement sociétal. Ainsi, grâce à des outils digitaux – applications et écrans dans les halls –, les étudiants restent désormais informés en continu de la vie du quartier et des ateliers proposés par des associations partenaires (soutien scolaire, d'un psychologue, cours de cuisine...). Leurs éco-gestes sont facilités par des équipements connectés, notamment un parking partagé avec les habitants à proximité.

Dans ce grand mouvement vers un logement serviciel, le digital agit comme un accélérateur. Depuis l'application Eugénie, les locataires et propriétaires de nos logements neufs peuvent, par exemple, suivre en temps réel leur consommation électrique, signaler des dysfonctionnements à leur syndic ou partager des petites annonces entre voisins. Pour soutenir les aidants de personnes âgées fragilisées vivant à leur domicile, nous proposerons prochainement une application qui permettra, entre autres, de réserver les services proposés au sein de nos résidences Domitys.

...

Dominique Alba

Ma conviction est qu'aucun habitat, aucun habitant, ne doit être déconsidéré. Et pour cela, tous les penseurs et faiseurs d'urbanisme doivent permettre à chacun d'apporter une contribution positive à l'ensemble, afin que chaque situation soit acceptée par la société.

...

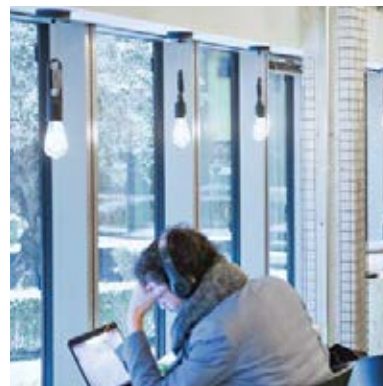
...

Un exemple : un ménage qui occupe un pavillon excentré, c'est bien ou c'est mal ?

S'il conserve un jardin qui filtre l'eau de pluie, gère ses déchets, utilise éventuellement des boucles d'échange thermiques pour éviter l'extension des réseaux et fait du covoiturage, ce pavillon est vertueux. Toutes les composantes du tissu urbain ont « droit de cité », il suffit juste de leur donner la possibilité d'y exercer une valeur ajoutée. C'est un raisonnement que les promoteurs, les aménageurs, doivent adopter.

...

Dans les bureaux, la tendance est aux espaces de travail flexibles et hybrides qui favorisent la collaboration et la créativité des équipes. Plateaux ouverts, alcôves pour s'isoler, terrasses extérieures équipées du Wi-Fi, restaurants accessibles en dehors des heures de repas... À l'heure du flex office, nous restons vigilants à placer le collaborateur au centre de ce réaménagement où le bureau propriétaire tend à disparaître. Pour qu'il soit vécu non pas comme une contrainte mais comme le droit à choisir le meilleur endroit où travailler selon ses besoins. En 2018, Nexity a structuré une méthode pour guider ses clients qui adoptent le flex office (lire p. 30). Nous avons aussi testé cette démarche participative de co-design avec nos propres collaborateurs pour la reconfiguration d'un étage de notre siège parisien. Ensemble, grâce à des consultations menées par le biais de séminaires, de forums et d'entretiens, nous y avons implanté, entre autres, un atelier, une terrasse et une salle de repos. Réaménagée, notre cafétéria est devenue un espace de travail à part entière, et sa fréquentation a doublé en un trimestre.



48

Dominique Alba

Le coworking répond à un signal faible et, en cela, il est structurant dans l'évolution de la ville. En revanche, il s'adresse aux seuls cols blancs, à du travail intellectuel, et il faut que l'immobilier soit vigilant à intégrer tous les autres emplois dans son innovation. Les salariés du secteur des services, qui sont souvent mal payés et vivent loin des centres-villes, doivent aussi pouvoir retrouver du confort de vie dans la cité.

En réponse à la mobilité toujours plus importante des collaborateurs des entreprises, notre offre s'est élargie aux espaces de coworking. Grâce au partenariat avec la société Morning Coworking, dans laquelle Nexity a pris une participation de 54 %, nous proposons à nos clients la souplesse de bureaux prêts à l'emploi à louer au mois.

La qualité de vie au travail devient une priorité pour les entreprises, et nous les aidons à transformer leurs immeubles en centres de services. À travers notre offre WEEK'IN et l'acquisition cette année de la société Service Personnel, nous implantons chez nos clients des services de conciergerie et assurons aussi l'animation de leur hall et espaces de travail avec des activités telles que le yoga et des ateliers créatifs. Désormais, la plupart des immeubles de bureaux que nous concevons sont connectés, à l'instar du bâtiment Smart Side livré à Paris en 2018 au client EDF. Via leur smartphone, les occupants peuvent, par exemple, organiser rapidement des réunions (réservation de salle, invitation de participants...), s'inscrire à un cours de sport ou suivre le statut de leurs commandes auprès de la conciergerie.

Benoît Raphaël

Dans les lieux de vie connectés, il y a forcément une dimension de communication. L'information est un média du vivre-ensemble dont les enjeux sont : comment on fait circuler cette information ? De quoi parle-t-on pour donner du sens et raconter une « histoire commune » qui crée du lien ?



1.300
collaborateurs
ont contribué
au concours interne
d'idées en 2018;
4 de leurs innovations
sont en cours de
développement

Benoît Raphaël

Demain,
les immeubles
comme les objets
seront tous connectés.
En réaction, les gens
auront besoin de
« déconnexion »,
et on voit déjà fleurir
des lieux dédiés
pensés uniquement
pour se voir,
se rencontrer.
Dans les bureaux,
il faut commencer
à y penser.

Veiller à la santé des occupants sera le prochain grand défi d'un immobilier conçu pour le bien-être. Le Nexity Lab⁽¹⁾ y a consacré une partie de ses recherches en 2018, notamment pour identifier les facteurs qui influent sur la santé (le confort visuel, la qualité de l'air, les espaces de déconnexion, l'activité physique...). Des prototypes de nouveaux services et aménagements sont actuellement expérimentés par des entreprises partenaires.

Les collaborateurs de Nexity sont évidemment moteurs dans la mise en œuvre de cet immobilier utile. Chaque jour, ils sont plus de 10.000 – près de 20.000 en comptabilisant nos agences immobilières franchisées – à être présents sur le terrain pour accompagner nos clients tout au long de leur vie immobilière. En prise directe avec les nouveaux usages et besoins, nos collaborateurs donnent vie à notre stratégie de plateforme de services immobiliers. Dans nos propres bureaux, ils testent aussi nos nouvelles offres afin d'éprouver leur pertinence et de les améliorer. Ils sont aussi à l'initiative d'un nombre croissant de nos innovations grâce à nos programmes d'intrapreneuriat internes. À date, 3 générations, pour un total de 11 projets, ont été incubées dans notre Startup Studio⁽²⁾ en vue d'être commercialisées et une 4^e génération est en cours.

Marianne Laigneau

L'espace sieste avec lit n'est pas encore entré dans la culture des entreprises, mais c'est un nouvel usage important. Il faut décomplexer les salariés. Les managers doivent encourager cette pratique, qui est bonne pour la santé.



(1) Un lieu de réflexion et d'expérimentation sur les futures tendances de l'immobilier tertiaire.
(2) Cet incubateur interne permet en 4 mois de passer d'une idée à un produit fonctionnel.



RÉSIDENCES SENIORS

ACCÉLÉRER AVEC UNE OFFRE ADAPTÉE AUX BESOINS

DOMITYS

Pour répondre aux attentes de services et d'assistance d'une population croissante de seniors fragilisés mais autonomes, Nexity va accélérer le développement des résidences Domitys, à raison de 15 à 20 nouvelles résidences chaque année. Développées en partenariat avec Aegide-Domitys (dont Nexity détient 63 % du capital), ces résidences avec services proposent des logements qui s'adaptent à l'avancée dans l'âge et une offre très complète d'équipements, d'activités et d'animations.

COMPLICITY

Pour les seniors aux revenus modestes, Nexity a créé Complicity, des résidences intergénérationnelles qui hébergent également des personnes handicapées, des jeunes actifs et des familles. Réalisé surtout en secteur social, Complicity combine des espaces communs adaptés, des animations et une offre de services.

N° 1
des résidences gérées
pour les seniors

84 ans
Âge moyen
des résidents
Domitys

11
résidences Domitys
ouvertes en 2018

1.800 €
Dépenses moyennes par mois
d'un résident Domitys,
dont 60 % en services

Benoît Raphaël

Je suis pour la mixité des générations dans le logement et, dans les bureaux, il faut aussi réfléchir à aménager des espaces pour les anciens salariés retraités. Pour les entreprises, se priver de l'expérience des seniors est un gâchis. La diversité au travail est aussi importante que dans le logement.

Didier Manier

Des logements intergénérationnels comme Complicity sont intéressants. Mais, en pratique, la cohabitation entre jeunes et personnes âgées peut être compliquée en raison de rythmes de vie et d'aspirations différents.





RÉSIDENCES ÉTUDIANTS

CONTINUER D'INNOVER SUR L'OFFRE ET LE PRODUIT

STUDÉA

Ces résidences avec services pour étudiants vont connaître un développement important de leur parc d'ici à 2021 en lien avec la croissance des besoins : + 16,4 %⁽¹⁾ d'étudiants à loger hors du foyer familial entre 2018 et 2025. Les nouvelles ouvertures bénéficieront du concept inauguré en 2018 (lire p. 46). Un tiers du parc actuel (plus de 120 résidences) sera aussi rénové d'ici 5 ans.



561 €

Loyer mensuel moyen
d'un logement Studéa

N° 1

des résidences gérées
pour les étudiants

(1) Source : Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.



MORNING COWORKING

L'IMMOBILIER DE BUREAU DEVIENT MOBILE

Collaboratif et flexible, le coworking a le vent en poupe. En 2018, afin de développer sa position sur ce marché des offres de bureaux prêts à l'usage, Nexity s'est associé à Morning Coworking (groupe BAP) à travers une prise de participation de 54 % au capital de cet acteur de référence à Paris. À terme, l'enjeu est de proposer aux entreprises des contrats mettant à leur disposition des postes de travail en divers lieux pour une durée convenue à l'avance. Ceci en complément de notre offre classique de production de m² de bureaux exploités par nos clients. Morning Coworking nous apporte aussi ses compétences en matière de conception, de gestion et d'animation des espaces de travail.

~ 50.000 m²

soit 18 espaces
de coworking à Paris
et dans sa petite couronne,
dont 9 ouverts en 2018

> 5.000

postes de travail

**Marianne
Laigneau**

EDF a conçu des espaces de coworking internes pour 2 usages. À Levallois-Perret (92), nous accueillons depuis 5 à 6 ans des salariés qui ont un projet d'innovation lié à leur activité mais extérieure à leur entité d'appartenance. Avec du coaching assuré par la DRH, des méthodes de test & learn, et en interaction avec des start-ups. Ils ont 6 mois pour passer de l'idée à l'offre commerciale. Depuis 4 ans, le coworking est aussi une alternative pour les salariés en télétravail qui préfèrent travailler dans un bâtiment EDF proche de chez eux plutôt qu'à leur domicile. L'ampleur de notre parc le permet partout en France.





COLLABORATEURS NEXITY

LEUR ÊTRE UTILE, DONNER DU SENS



Nexity est une société de services dont le capital est essentiellement humain. Depuis 2 ans, chaque collaborateur est considéré comme un « Client Interne », soit un client comme les autres qu'il faut satisfaire pour le fidéliser. Nous sommes vigilants à valoriser l'engagement de chacun et à développer les compétences pour favoriser l'évolution des carrières. Pour la validation des acquis de l'expérience (accessible après 3 ans d'expérience), nous proposons un accompagnement personnalisé en vue de l'obtention d'un BTS dans les métiers de l'immobilier, de la relation client et du management. Par son ambition — être utile à la société —, Nexity donne du sens à son métier. Et offre à tous la possibilité de l'exercer dans ou en dehors de son activité grâce aux actions d'inclusion urbaine de la Fondation Nexity. Nos collaborateurs volontaires peuvent, par exemple, devenir tuteurs des 300 élèves de classe de 3^e des quartiers prioritaires de la politique de la ville que nous accueillons en stage sur l'année scolaire 2018-2019.

3.500
heures de mécénat
de compétences pour
la Fondation Nexity

500
collaborateurs engagés
dans 52 projets
d'utilité sociale

RENDRE L'IMMOBILIER ABORDABLE

LE LOGEMENT EST LA PREMIÈRE DÉPENSE CONTRAINTE DES MÉNAGES. ET LE NEUF DEVIENT TROP CHER POUR LA MAJORITÉ DES FRANÇAIS. OPÉRATEUR INTÉGRÉ, NEXITY ACTIVE TOUS LES LEVIERS POUR BAISSER LE PRIX DE L'IMMOBILIER ET SES CHARGES DE FONCTIONNEMENT.

Le premier levier sur lequel nous agissons, c'est le coût du foncier. Dans certaines zones tendues, en l'absence d'enca-drement du prix des terrains, il atteint aujourd'hui des som-mets. Nexity défend sur tous ses projets immobiliers un parti pris pour l'intensité urbaine qui permet, en optimisant l'espace disponible, d'abaisser le prix des logements. Livré début 2019 à Aubervilliers (93), dans un quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV), le programme Emblématik incarne cette volonté de concevoir des immeubles à la fois hauts, esthétiques et intenses par leur mixité sociale et fonc-tionnelle. En parallèle, notre modèle d'opérateur intégré génère une maîtrise des coûts de construction tout au long de la chaîne de valeur (achats, procédés constructifs indus-trialisés, maîtrise d'œuvre...). Cette stratégie permet à nos logements en accession libre d'être particulièrement bien adaptés aux budgets des primo-accédants. L'immeuble Emblématik, par exemple, propose 88 logements à un prix moyen de 4.400 euros/m², soit un tarif inférieur de 15 % à la moyenne des produits équivalents à Aubervilliers. 60 % des acquéreurs sont des particuliers occupants qui achètent leur premier bien, et 68 % ont moins de 40 ans.

Alors que le foncier abordable est rare, notre expertise en matière de dépollution de sites et de requalification de friches répond à un défi stratégique des collectivités que nous

Didier Manier

À villeneuve-d'Ascq, ancienne ville nouvelle, les prix augmentent et les jeunes ne peuvent plus acquérir un bien dans les lotissements qui ont accueilli leurs parents il y a 30-40 ans. La ville vieillit, « victime » de son attractivité. La location-accession et le logement intermédiaire sont parmi les solutions pour conserver les jeunes dans les villes.

18 %
de nos logements réservés
par des primo-accédants
en 2018

1^{er}
partenaire privé
des bailleurs sociaux
(HLM, SEM et
Foncière Logement).
46.169 logements livrés
depuis 2005



Jean Jouzel

La densification est nécessaire pour limiter l'artificialisation des sols et combiner urbanisme et mobilité. Mais il faut éviter de créer des îlots de chaleur urbains en aménageant des espaces verts. La densification doit rester agréable.

accompagnons dans leurs projets de rénovation urbaine. La constitution en 2018 d'un véhicule d'investissement en fonciers va également renforcer notre capacité d'acquisition sur des territoires fortement concurrentiels où les prix du terrain augmentent rapidement. Tout particulièrement dans le Grand Paris et dans les métropoles régionales qui connaissent une forte croissance démographique.

Dans un contexte de pénurie de logements abordables, il est également capital d'accélérer la production d'offres sociales et locatives intermédiaires à destination des ménages modestes et de la classe moyenne. Premier partenaire privé des bailleurs professionnels, Nexity continue à renforcer ses engagements auprès d'eux. Nous avons renouvelé en 2018 nos protocoles-cadres avec les 2 plus importants acteurs français. Et rehaussé nos objectifs de logements locatifs intermédiaires : nous allons produire en 3 ans 5.000 nouveaux logements pour CDC Habitat ; et 1.000 logements par an en Île-de-France pour in'li sur une période de 5 ans. La nouvelle convention avec CDC Habitat intègre aussi la production de 3.000 logements sociaux sur 5 ans. Mais également des biens en accession libre, des résidences gérées pour seniors ou étudiants, des résidences multigénérationnelles et des pensions de famille, notre nouvelle offre de logements à destination des personnes défavorisées (lire p. 24).

Parce que les communes voient leur budget se réduire, nous contribuons aussi à dynamiser le financement privé de la rénovation urbaine dans les QPV. Avec l'ANRU⁽¹⁾, nous avons créé grâce au dispositif PERL⁽²⁾ le premier fonds d'investissement en nue-propiété dédié à ces quartiers. Sa dotation initiale de 50 millions d'euros vise à développer 400 logements répartis au sein d'ensembles immobiliers privés neufs ou à rénover. Concrètement, ce fonds va investir dans l'acquisition de logements en nue-propiété. L'usufruit sera acquis par des bailleurs sociaux qui loueront ces biens (loyers conventionnés PLS) à des locataires sous plafond de ressources. À travers ce nouvel outil, l'ambition est aussi de fournir aux QPV des logements avec une performance énergétique et carbone supérieure à celle du parc existant.

...



Didier Manier

Dans les quartiers prioritaires de la ville, des initiatives telles que la création de ce fonds en nue-propiété sont intéressantes pour améliorer l'installation de nouvelles populations. Pour leur mixité sociale, il y a un travail de reconquête à faire en raison de l'image stigmatisante qui colle aux QPV.



(1) L'Agence nationale pour la rénovation urbaine est chargée de mettre en œuvre le programme national de rénovation urbaine (PNRU).

(2) Cette société gère depuis 2000 l'usufruit locatif social, qui consiste à distinguer, pour une période donnée, la valeur patrimoniale d'un logement de sa valeur d'usage. Ce dispositif permet de cofinancer par l'épargne privée des logements sociaux et intermédiaires.



...

Présent dans les zones ANRU depuis leur création en 2005, Nexity y déploie par ailleurs un accompagnement commercial spécifique à destination des habitants du quartier. L'objectif est de les informer sur les possibilités de devenir propriétaires et de leur apporter l'aide technique et les conseils nécessaires. En 2018, la part des primo-accédants s'est nettement renforcée en secteur TVA réduite (à 61 %).

En phase de fonctionnement, la baisse des charges des ménages passe en premier lieu par l'accélération de la rénovation énergétique du parc de logements anciens. Ses 7,5 millions de « passoires énergétiques » sont en effet un fardeau pour le budget logement. En 2018, nous avons intensifié l'action de nos gestionnaires de copropriétés, notamment pour identifier les chantiers prioritaires et sensibiliser les conseils syndicaux. Avec des résultats encourageants, puisqu'une dizaine de copropriétés ont pu être rénovées depuis, avec à la clé jusqu'à 54 % d'économies sur la facture énergétique. Une centaine d'autres ont manifesté leur intérêt.

Sur ses programmes neufs, qu'il s'agisse de logements ou de bureaux, Nexity améliore progressivement la performance énergétique avec l'ambition d'atteindre à terme 100 % de bâtiments à énergie positive. Dans l'immeuble de logements Eden, à Annecy (74), par exemple, le système par cogénération qui couvre la majorité des besoins en chauffage et eau chaude permet aussi à la copropriété de revendre 25.000 euros d'électricité par an, avec un retour sur investissement réduit à 7 ans.

1.200

lots (9 copropriétés)
en cours de rénovation
énergétique

5.400

lots (36 immeubles)
en phase d'assistance
à maîtrise d'ouvrage

**Marianne
Laigneau**

Un logement
abordable
implique une
énergie abordable.
En France, on
dénombre près de
15% de ménages
en situation
de précarité
énergétique.
La rénovation
énergétique est
un enjeu majeur,
pour la transition
énergétique mais
aussi pour le
bien-se-loger et
le bien-se-chauffer
à un coût
supportable.



Benoît Raphaël

La technologie doit aussi servir à innover pour « faire autrement », en inventant de nouveaux modes d'habitat « low cost » mais qui apportent une vraie qualité de vie, par exemple en substituant des services coûteux par de l'entraide. La société est prête à ce type de transformation.

Dans les bureaux, l'occupation journalière des postes de travail n'excède pas 55 % tous secteurs confondus. C'est pourquoi nous accompagnons les entreprises dans l'optimisation de leur parc immobilier. Nous leur proposons désormais des espaces de coworking facturés à l'usage. Et des aménagements flexibles, modulables à l'envi en fonction de l'évolution de leurs besoins. À travers son métier de property management, Nexity aide aussi ses clients à transformer et valoriser leur patrimoine. En 2018, la confiance accordée par Enedis et EDF (909 immeubles d'une surface totale de 2,2 millions de m²) nous positionne en acteur de premier plan pour la gestion de sites complexes.

Dans un avenir proche, l'exploitation des données du bâtiment tertiaire permettra encore d'importants gains de performance. Notamment grâce à la maintenance prédictive, à une amélioration de la maîtrise des coûts énergétiques et d'exploitation et à une plus grande réactivité dans la gestion des actifs. C'est tout l'enjeu de notre prise de participation dans Intent Technologies, dont la plateforme logicielle de smart building permet de centraliser toutes les données du bâtiment : celles issues du BIM⁽⁴⁾, des équipements intelligents du bâtiment et de tous ses fournisseurs extérieurs. En attendant, Nexity va assurer dès 2019 une gestion en temps réel de toutes les installations connectées (énergie, ascenseur, occupation, qualité de l'air, sécurité des accès...).

Didier Manier

L'enjeu énergétique est crucial dans le logement social en raison du coût des charges pour nos locataires. Pour le neuf, la filière bois, avec des garanties de traçabilité de sa provenance européenne, offre aussi l'atout de la rapidité de construction. Mais il faut du recul sur la manière dont les bâtiments bois vieillissent et leur coût d'entretien.

...

...

Pour la rénovation de l'ancien, l'expérience montre qu'il y a un rapport qualité/prix optimal à trouver, en faisant parfois le choix de ne pas appliquer toutes les directives des normes. C'est surtout vrai pour la réhabilitation des logements étiquetés « F » ou « G », qui est très chère, pour des résultats pas toujours à la hauteur. Il est parfois préférable de démolir pour reconstruire.



(4) Building information modeling, ou modélisation des données du bâtiment.



Jean Jouzel

Rénover un logement coûte environ 30.000 euros aux ménages. Nous avons proposé de créer une banque européenne pour le climat et la biodiversité qui permettrait notamment de fournir des prêts à taux zéro pour les investissements dédiés à la lutte contre le réchauffement climatique et l'adaptation. Je crois aussi au financement du coût par des entreprises - comme Londres l'a expérimenté qui récupèrent leur investissement sur la gestion des équipements dans la durée.





RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DU PARC ANCIEN

UN ACCOMPAGNEMENT TECHNIQUE, SOCIAL ET FINANCIER

44 %

sur 2 ans minimum de gain
énergétique après
la rénovation de la résidence
Hélène, située à Montataire
(Hauts-de-France)



En appui au plan de rénovation énergétique des bâtiments du gouvernement, Nexity a signé 2 contrats d'engagement volontaire auprès d'acteurs publics. Le premier, avec le Plan Bâtiment Durable, intègre notamment l'objectif d'encadrer d'ici à la fin 2020 la rénovation d'un minimum de 30 copropriétés. Le second, avec l'Anah (Agence nationale de l'habitat), porte sur l'accompagnement des copropriétés dites « fragiles », notamment en raison de charges impayées importantes. Il s'agit pour Nexity d'identifier celles qui, au sein de son portefeuille, sont éligibles à l'aide financière de l'Anah. Et, ensuite, d'aider ces copropriétés à remplir les conditions pour en bénéficier – parmi elles, la réalisation d'un gain énergétique de 35 % minimum – grâce à un soutien technique, financier et social. Pour garantir à ses clients une assistance à maîtrise d'ouvrage à un prix maîtrisé, Nexity a aussi conclu un partenariat avec 2 acteurs reconnus du secteur (Soliha et Urbanis). Ensemble, nous avons par exemple permis à une résidence de Lons-le-Saunier (39) de réaliser 54 % d'économies d'énergie pour des travaux d'un montant de 423.000 euros, dont 143.000 euros pris en charge par l'Anah.



#AGISSONSPOURLELOGEMENT

NOS PROPOSITIONS POUR BAISSER LES PRIX

La politique court-termiste sur le logement (lire p. 5 et 22) a conduit le marché de la construction neuve à repasser sous le seuil critique des 400.000 logements par an.

En novembre, à travers sa lettre ouverte au gouvernement, Nexity a voulu créer un réveil des consciences pour voir enfin appliquer une stratégie de long terme qui anticipe les bouleversements démographiques et sociétaux à venir et pense des logements pour tous les budgets. Nous avons formulé 22 propositions pour baisser le prix du logement. Voici les principales.

- Mesure 8 : instaurer un seuil minimal de constructibilité en zone urbaine : dans les zones tendues, augmenter la hauteur maximale — voire appliquer une hauteur minimale — permettrait d'optimiser l'utilisation du terrain.
- Mesure 4 : réformer en profondeur les droits de mutation (DMTO) : abaisser leur montant sur les ventes de logements anciens et instaurer des barèmes en fonction du prix de vente et non plus du département permettraient de réduire les coûts de transaction.
- Mesure 22 : régionaliser les politiques du logement : parce que chaque territoire est différent, leur permettre d'ajuster les grands outils d'aide et d'incitation dans un cadre commun, et ce sous le contrôle du préfet.
- Mesure 10 : rétablir la TVA à 5,5 % sur le logement très social financé par un prêt locatif aidé d'intégration (PLAI).

Didier Manier

Sur le foncier, il faut réfléchir à réguler le marché, parce que c'est clé pour un logement abordable. Une solution serait d'indexer son prix sur le coût de la construction. Concernant votre proposition de « régionaliser les politiques du logement », ce ne doit pas être un quitus au désengagement de l'État.



22

propositions formulées
pour baisser
le prix du logement

SEULE LA BAISSSE DES PRIX PERMETTRA DE RÉSOUDRE LA CRISE DU LOGEMENT

Monsieur le Président de la République,
monsieur le Premier Ministre,

Si votre gouvernement ne corrige pas très rapidement les choix faits en matière de logement, d'ici 20 ans, 10 millions de personnes de plus n'auront pas accès à un logement décent ou adapté et pour certains pas de logement du tout!

Une fois de plus, quelques mesures auront cassé un marché du logement qui se portait presque bien : en 2018, le seul des 400 000 logements⁽¹⁾ construits va être franchi... nettement à la baisse.

Au moment précis où la France est confrontée à un besoin historique de logements et doit répondre à des défis multiples. Démographique d'abord : d'ici 2040, nous serons 7 millions d'habitants de plus.

Sociétal : les personnes vivant seules vont représenter deux tiers de cette croissance, et plus de 45 % de la population.

Générationnel : l'allongement de la vie renverse aussi les équilibres du logement et du vivre-ensemble.

Culturel : mobilité professionnelle et diversité familiales, nouveaux usages, transforment les besoins⁽²⁾. Le logement n'est pas un objet. Il est au cœur du parcours de vie. Il ne peut se penser que dans la Ville, dans la Société, pour l'ensemble des populations, qu'elles soient urbaines ou rurales!

Or, une fois encore, alors que le logement rapporte toujours plus à l'État – 35 milliards d'euros l'an passé d'excédent – votre gouvernement, à Bercy a privilégié une vision comptable, oubliant les gens, d'abord les plus modestes, leurs besoins, le vivre-ensemble.

Son postulat de base – « un choc de l'offre fera baisser les prix » – est tout simplement faux. C'est ignorer qu'en France les capacités d'emprunt des ménages sont liées à leurs capacités de remboursement. Notre système est protecteur et vertueux. Mais il implique que le prix des logements soit accessible pour les acheteurs; s'il ne l'est pas, il n'y a pas d'acheteurs; et, s'il n'y a pas d'acheteurs, les opérateurs ne lancent pas la construction.

La priorité est de faire baisser le prix du logement. Cela suppose de s'attaquer de front aux causes profondes : le poids de la fiscalité et le prix du foncier.

La première pèse pour 40 % du prix⁽³⁾. L'immobilier est en France est en effet plus taxé qu'ailleurs : à l'achat, à l'usage, à la détention, à la transmission! C'est l'État qui vit sur le logement des Français. Pas l'inverse! Et ce, toujours plus : 4 milliards de plus entre 2016 et 2017. C'est la raison pour laquelle il faut lancer un programme pluriannuel de désintoxication fiscale et réglementaire.

La seconde – le prix du foncier – a été multipliée par quatre en dix ans. Ainsi, en zone dense, les communes, logiquement, vendent cher les terrains afin de financer leurs investissements. La solution ? Encadrer le prix des terrains, osier la densité et, quand la situation le justifie, imposer – non plus une hauteur maximum – mais une hauteur minimum pour le bâti. Ainsi, nous économiserons notre sol, diminuerons les prix des logements, sans compromis sur l'esthétique de l'architecture, tout en finançant mieux les communes. Nous proposons des pistes et des mesures⁽⁴⁾. Il faut créer un choc d'intensité : la ville intense est vie, partage, diversité, richesse, inclusion, écologie, économie.

Dans un plan sincère, Nexity, et probablement d'autres acteurs, seraient prêts à plafonner leurs marges comme cela se pratique dans nombre d'opérations concertées. La ville n'est pas seulement lieu d'application des politiques publiques; elle en est la matrice.

Messieurs, au lieu de vous préoccuper de la quantité de logements, souciez-vous plutôt des Français et prenez l'engagement de travailler pour que chacun, selon son profil, puisse trouver un mode d'habitat adapté et abordable.

Alain Dinin,
Président-Directeur général de Nexity



Sougez mieux sur l'achat d'immeuble
et répondez le débat en suivant
#AgissonsPourLeLogement

Sources et propositions détaillées sur www.agissonspourlelogement.nexity.fr

CONTRIBUER À UNE VILLE DÉSIRABLE

Jean Jouzel

Les tours de logements ne sont pas les plus performantes du point de vue de l'efficacité énergétique, notamment parce qu'elles utilisent beaucoup d'espace autour. L'habitat haussmannien, compact, de 6 à 7 étages, est imbattable.

LES VILLES CONCENTRENT DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES AUXQUELS NEXITY RÉPOND PAR SON APPROCHE GLOBALE D'OPÉRATEUR INTÉGRÉ. AVEC LES COLLECTIVITÉS, NOUS SOMMES ENGAGÉS EN FAVEUR D'UN URBANISME INTENSE ET SOBRE, AVEC UNE PRIORITÉ : CRÉER UNE VILLE DÉSIRABLE.

Chez Nexity, nous pensons que pour être désirable, la ville d'aujourd'hui doit nécessairement être intense. Suffisamment élevée, pour rompre avec l'étalement urbain, optimiser le foncier et permettre des logements abordables. Suffisamment mixte par ses usages et riche dans ses fonctions, pour lutter contre la fracture sociale et générationnelle, offrir tous les équipements essentiels à la qualité de vie et à une activité économique pérenne. Suffisamment perméable, enfin, pour inventer de nouveaux modèles de vivre-ensemble, d'économies circulaires et de transition énergétique.

Malgré tous ces avantages, nous savons aussi que la densité urbaine reste impopulaire. Parce que la France a échoué depuis 50 ans à concevoir une urbanisation qui rassemble et qui épanouit, la maison avec jardin reste l'idéal des Français. À titre d'exemple, il nous a fallu 10 ans pour qu'une collectivité locale accepte de concrétiser le concept de village vertical « Habiter le Ciel » de l'architecte Roland Castro porté par Nexity. Imaginé en 2008 dans le cadre de la consultation internationale pour réinventer la métropole parisienne, ce concept architectural n'a vu le jour que début 2019 avec notre programme Emblématique, à Aubervilliers (93), grâce à la volonté de Plaine Commune Développement et au courage politique de la maire.

Didier Manier

L'approche de mixité sociale de Nexity est assez novatrice. En tant que bailleur social, c'est un enjeu à reconquérir en intégrant des commerces, des services, des entreprises dans nos quartiers. Elle implique de construire davantage, car le taux de mobilité des locataires de LMT n'a jamais été aussi faible.

Acteur majeur
de l'aménagement privé
français à travers la filiale
Villes & Projets

Didier Manier

L'intensité désirable est un challenge qui impose de décroisonner tous les enjeux d'une ville. Le logement social, par exemple, reste stigmatisé : les gens imaginent de grandes barres avec beaucoup d'incivilités, ce qui n'est plus le cas quand on se donne les moyens de bien construire. C'est par la preuve que nous changerons les mentalités.

15 ans
de partenariat
avec les collectivités



La première de nos utilités est donc de rendre l'intensité urbaine désirable. Avec ses jardins partagés suspendus et son architecture à la manière de maisons superposées, la tour Emblématique – 18 étages sans en avoir visuellement l'air – incarne notre approche esthétique de la hauteur. Dans tout notre immobilier neuf, nous intégrons les aspirations des Français à plus d'espace et d'intimité en travaillant sur les volumes, tant dans les parties communes qu'à l'intérieur des logements. Nos programmes de grande taille incluent, par exemple, des duplex. Nous avons par ailleurs lancé en 2018 une nouvelle expertise de surélévation de bâtis dans les centres-villes. Pour nos projets de régénération urbaine, celle-ci nous sera très utile pour valoriser le patrimoine existant, y compris des morceaux d'Histoire auxquels les habitants sont attachés.

Mixité sociale dans notre immobilier, mixité fonctionnelle dans les quartiers que nous aménageons ou réhabilitons : pour toutes nos réalisations, nous imaginons l'imbrication de cadres de vie indispensable à l'inclusion et au lien social : des logements en accession libre, sociaux, en locatif intermédiaire ; des commerces, des bureaux, des équipements de loisirs, de culture. Quand nous agissons à l'échelle d'un quartier, nous intégrons des résidences pour étudiants ou seniors et, dans le secteur social, des résidences intergénérationnelles.

Avec le digital, la consommation et les usages du temps libre évoluent vers une plus grande porosité entre espaces physiques et dématérialisés. La prise de participation début 2019 dans Accessite (71 %), société spécialiste de l'immobilier commercial, va nous permettre de tenir compte de l'évolution des besoins pour les commerces de pied d'immeubles et l'installation de parcs d'activités commerciales.

...



Benoît Raphaël

Les immeubles de logements, de bureaux sont des réseaux sociaux. Par conséquent, la manière dont on aménage les quartiers, les bâtiments et dont on les anime via le syndic est structurante pour notre société. La quête fondamentale des gens, c'est le bonheur, et les études montrent que ce qui nous rend heureux, c'est le vivre-ensemble.

...

Pensé à l'échelle du piéton, notre urbanisme place l'habitant au centre des considérations. Pour concevoir dans nos quartiers des espaces et services qui plaisent à tous et sont garants d'un vivre-ensemble plus sobre dans son empreinte environnementale, nous travaillons avec des sociologues, des ingénieurs, mais aussi de plus en plus avec des data scientists pour tendre vers une « smart city » dans laquelle les nouvelles technologies sont au service des individus. Ensemble, nous imaginons des installations hybrides fondées sur l'économie du partage : tiers-lieux, jardins collectifs, solutions de mobilité douce et de production d'énergie mutualisées au niveau du quartier. Nous animons aussi le lien social. Pour répondre à l'attente des étudiants de nos résidences Studéa de vivre en meilleure interaction avec leur environnement proche, nous avons instauré en 2018 des partenariats avec des associations et commerçants de proximité. Pour leur proposer, par exemple, des activités de soutien scolaire, cours de cuisine, formation aux gestes de premiers secours.

Dominique Alba

Animer la cité n'est pas la vocation de l'immobilier de logements. C'est le rôle du sol, du rez-de-chaussée et des espaces en connexion directe que sont les places, les commerces, les services. Tout ce qui se déploie dans les étages doit rester privé. En revanche, au rez-de-chaussée, il faut prévoir 5 mètres de hauteur sous plafond afin d'adapter les usages dans le temps.

100 %

des opérations tertiaires
livrées intègrent des espaces
végétalisés fin 2018

De plus en plus, l'immobilier de bureaux s'ouvre également sur la ville, répondant à la volonté des entreprises d'en faire un levier de leur engagement citoyen et environnemental, tout autant qu'un vecteur majeur de leur image et de leur marque employeur. Notre grand projet d'Éco-campus pour Engie – 1^{er} programme tertiaire dont Nexity est copromoteur avec un client occupant et plus grand projet privé du Grand Paris – qui s'inscrira dans l'aménagement conjoint d'un nouvel éco-quartier de 9 hectares au bénéfice des habitants de La Garenne-Colombes (92), traduit ce mouvement vers un immobilier tertiaire qui construit dans son sillage des équipements publics d'intérêt général. Ainsi, l'ouverture à l'horizon 2022-2023 de l'Éco-campus Engie s'accompagnera aussi de la création d'un parc public, de logements, d'une école, d'une crèche et d'un gymnase.

Dominique Alba

Au-delà des mots, une ville est un lieu où l'on doit se sentir bien, accueilli, et qui développe des émotions. Et elle ne sera « durable » qu'à condition d'emmener dans cette trajectoire tous les grands ensembles urbanisés construits au xx^e siècle.

Nexity

fait partie
du Comité scientifique
de la tour maraîchère
de Romainville (93)

Au sein de l'Éco-campus Engie, la possibilité qui sera donnée aux habitants du quartier de profiter de ses restaurants et autres services collectifs (conciergerie, salle de sport...) est le symbole d'un immobilier tertiaire qui contribue toujours mieux à la vie des communautés qui l'entourent et à une ville durable. En France, Nexity est aussi le leader des bureaux en bois, qui sont aussi esthétiques que sobres dans leur empreinte carbone. Et pour nos clients bailleurs, nous concevons des immeubles hybrides aux fonctions complémentaires, qui

Dominique Alba

Le digital va aider à ouvrir des équipements privés au bénéfice de la cité. Certains hôtels sont déjà pensés comme un « hub » pour les habitants, avec des espaces de travail et de convivialité. Depuis 50 ans, nous avons trop segmenté nos comportements sur le produit immobilier : celui dans lequel on dort, on travaille, on part en vacances... Au point qu'on ne sait plus qui contraint l'autre.

anticipent une possible transformation ultérieure. En 2018, nous avons par exemple livré à Clichy (92) le programme mixte Pêrisight qui combine 12 étages de bureaux, un hôtel et des commerces.

Car la ville durable de demain s'anticipe et se co-construit. Avec les habitants du quartier dans le cadre des consultations que nous conduisons avec notre Client Collectivité. Mais aussi avec tous les acteurs qui y concourent. Dans le tertiaire, tous nos grands projets de constructions neuves et de rénovations lourdes s'appuient désormais sur des maquettes BIM⁽¹⁾ en 3D qui, en intégrant toutes les données disponibles (conception, équipements, usages des occupants...), modélisent leur exploitation future et les optimisent avant même la mise en chantier. Pour notre Client Entreprise, nous développons également des outils digitaux d'aide à la décision qui permettent, par exemple, de modéliser en amont de la construction les impacts économiques et environnementaux de son projet. Dans le cadre de l'obligation faite aux entreprises à compter de 2018 de mettre en place un plan de mobilité (PDM), nous avons aidé certains de nos clients à optimiser leur offre de transports à destination de leurs salariés.

Dominique Alba

L'immobilier est un secteur paradoxal : Nexity travaille un matériau très lent avec une connaissance du marché très courte. Pour autant, le métier d'architecte est déconsidéré alors qu'il est le seul à pouvoir penser et structurer le paysage urbain dans la durée. Les enjeux en cours imposent une collaboration beaucoup plus étroite entre ces deux métiers. Il faut renouer la discussion autour de la compréhension de nos enjeux respectifs.



(1) Building information modeling ou modélisation des données du bâtiment en français.



EMBLÉMATIK, À AUBERVILLIERS (93)

UNE ARCHITECTURE QUI REVISITE LA HAUTEUR

Avec ses jardins suspendus et sa conception en « petits immeubles » de 4 étages superposés pour composer une façade toute en ruptures et en décrochages, cette tour de logements se joue de la perception visuelle. Et s'élève de 18 étages (54 mètres) au-dessus de la place du Front-Populaire sans en avoir l'air. Première concrétisation du concept de village vertical « Habiter le Ciel » de l'architecte Roland Castro, Emblématik incarne notre approche conjointe d'une densité urbaine désirable, pour des logements abordables et sobres en utilisation du foncier. À l'intérieur, grâce à leurs volumes généreux – du studio au duplex de 5 pièces, tous dotés d'une vaste loggia ou d'un balcon avec vue sur Paris –, les logements en accession offrent les qualités de l'habitat individuel, et la jouissance en plus de jolis jardins partagés. L'intégration au sein de ce programme d'un immeuble adjacent de logements sociaux – avec balcons, loggias et terrasses – et d'une résidence pour étudiants parachève notre vision d'un vivre-ensemble apaisé, pour que, quel que soit son lieu d'habitation, personne ne se sente un citoyen de seconde zone.



SITUATION

Sur 13.195 m², dans un quartier prioritaire de la politique de la ville, à Aubervilliers, sur le territoire de Plaine Commune



PROGRAMME ET SURFACES

- 88 logements en accession
- 40 logements sociaux
- 113 logements étudiants en résidence
- Une brasserie et une supérette en rez-de-chaussée



ARCHITECTES

Castro Denissof Associés



CERTIFICATIONS

RT 2012, HE Profil A





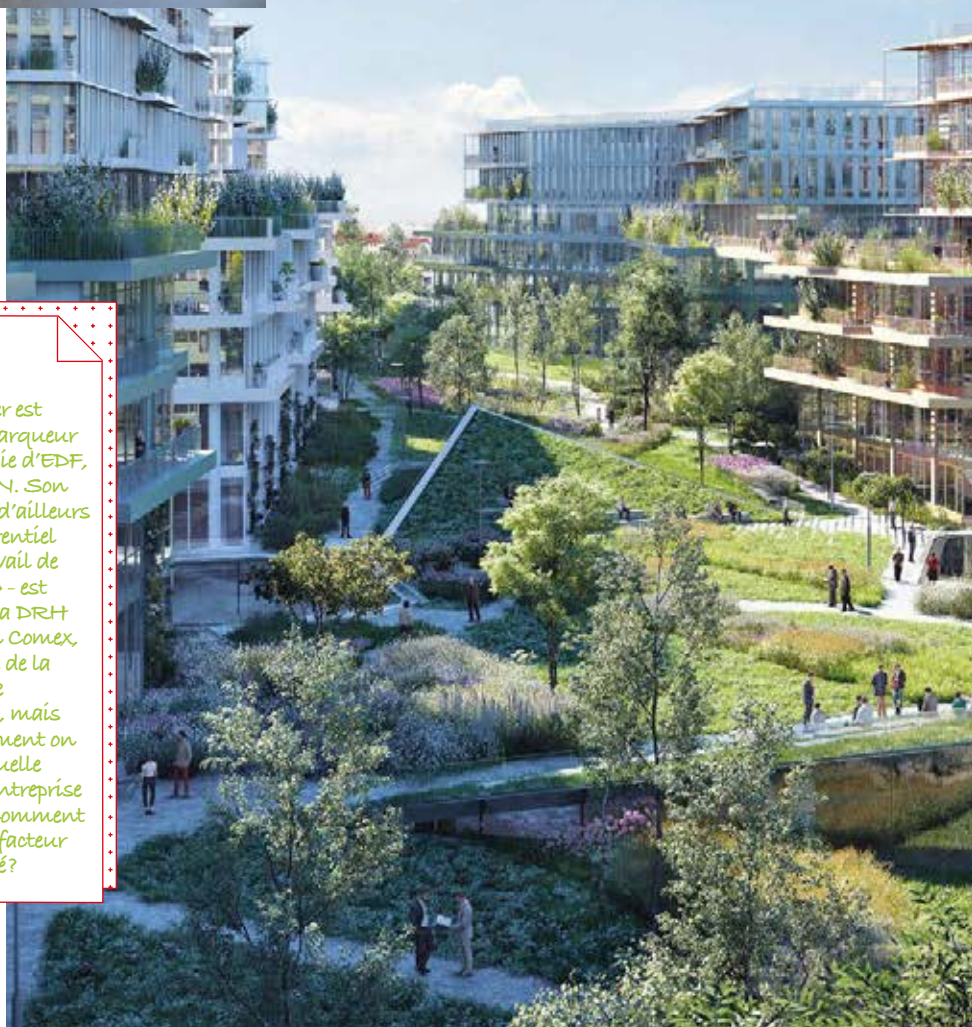
Dominique Alba

Ce bâtiment construit de manière assez classique, et consommateur d'espace en étages – je l'ai visité –, raconte une histoire différente de l'offre immobilière habituelle : il offre une diversité d'habiter et crée du lien social à l'intérieur, un usage jusqu'ici surtout réservé à l'espace urbain. Les acquéreurs du dernier étage ont tout de suite dit : « Nous allons faire des BBQ tous ensemble », « On va monter une association ». Cet immeuble génère du lien social, et – ce qui est encore plus intéressant – il le rend public car les parties communes, les jardins partagés sont ouverts sur l'extérieur.



Plus grand

projet privé
de la Métropole
du Grand Paris



**Marianne
Laigneau**

L'immobilier est aussi un marqueur de la stratégie d'EDF, de notre ADN. Son référentiel - d'ailleurs appelé « référentiel mode de travail de l'entreprise » - est conçu avec la DRH et discuté en Comex, sous l'angle de la performance économique, mais aussi : comment on travaille ? Quelle image de l'entreprise il renvoie ? Comment en faire un facteur d'attractivité ?



ÉCO-CAMPUS ENGIE, À LA GARENNE-COLOMBES (92)

UN IMMOBILIER D'ENTREPRISE AU SERVICE DU COLLECTIF



En 2018, Nexity et Engie ont acquis ensemble l'ancien terrain industriel de PSA pour le transformer en un éco-quartier pensé pour les salariés d'Engie et les habitants de La Garenne-Colombes. Outre l'Éco-campus Engie (136.000 m²), qui regroupera notamment ses collaborateurs d'Île-de-France, ce nouveau quartier de 9 hectares comprendra un parc public, des bureaux, des logements et des équipements d'intérêt général et d'enseignement. Dans le contexte des travaux du Grand Paris, ce projet s'insère dans une opération d'urbanisation beaucoup plus vaste – le quartier Charlebourg – actuellement en phase de concertation publique. Modèle d'innovations en faveur de la qualité de vie au travail, l'Éco-campus Engie sera ouvert sur la ville : les rues se prolongeront visuellement à l'intérieur du bâtiment, ses espaces extérieurs seront libres d'accès aux habitants, et il est également envisagé de les faire profiter des espaces de coworking et sportifs du campus. Vitrine des meilleures pratiques de transition énergétique – Engie en est le leader mondial –, son Éco-campus sera également exemplaire par ses modes constructifs bas carbone et sa conception écologique et durable.



CERTIFICATION VISÉE

— Label ÉcoQuartier



PROGRAMME

- Éco-campus Engie
- Parc urbain
- Bureaux
- Succursale PSA
- Logements
- École, crèche, gymnase
- ...

IMPULSER L'AVENIR GRÂCE À UNE GOUVERNANCE AGILE ET RESPONSABLE

Au service de la croissance et
de la performance de nos activités,
notre gouvernance pilote
la transformation du Groupe
pour faire de Nexity une plateforme
de services immobiliers innovante
et engagée.

LE COMITÉ EXÉCUTIF





— De gauche à droite

Frédéric Verdavaine

Directeur général délégué,
chargé du Client Particulier

Véronique Bédague

Directrice générale déléguée,
chargée des Clients
Entreprise et Collectivité

Alain Dinin

Président-Directeur général

Jean-Philippe Ruggieri

Directeur général délégué,
chargé du Client Particulier

Julien Carmona

Directeur général délégué,
chargé du Client Interne



UNE ORGANISATION INNOVANTE POUR IMPULSER LA TRANSFORMATION

PORTÉE PAR UN ACTIONNARIAT ÉQUILIBRÉ ET DIVERSIFIÉ, LA GOUVERNANCE SERT LA RÉUSSITE ET LA CROISSANCE À LONG TERME DE NEXITY. PRÉSIDÉES PAR ALAIN DININ, TROIS INSTANCES PILOTENT ET ACCOMPAGNENT LE PROJET DE TRANSFORMATION DU GROUPE : LE COMITÉ EXÉCUTIF, LE COMITÉ DE TRANSFORMATION ET LE CLUB 100.

L'instance de Direction générale, de pilotage et d'arbitrage de Nexity est le **Comité exécutif** et regroupe, autour d'Alain Dinin, Jean-Philippe Ruggieri, Directeur général délégué, chargé du Client Particulier et des métiers d'immobilier résidentiel, Julien Carmona, Directeur général délégué, chargé du Client Interne, des finances, de la stratégie et du développement international, Véronique Bédague, Directrice générale déléguée, chargée des Clients Entreprise et Collectivité, et Frédéric Verdavaine, Directeur général délégué, chargé du Client Particulier et des métiers des services immobiliers aux particuliers. Il se réunit une fois par semaine.

En prolongement du Comité exécutif, un **Comité de transformation**, créé en 2017, regroupe les membres des Comités de direction des différents pôles clients (Client Particulier, Client Entreprise, Client Collectivité, Client Interne). Ce Comité est dédié au pilotage et au suivi de la transformation du Groupe et des principaux projets stratégiques qui y contribuent. Il inclut également les 9 référents régionaux, qui assurent (sur une base régionale et transverse) les mêmes missions d'appui à la transformation du Groupe.

Enfin, le **Club 100** rassemble les principaux dirigeants, opérationnels et fonctionnels, de Nexity. Il se réunit au moins 2 fois par an. Il est informé des évolutions du Groupe et est associé à la définition de la stratégie. Nexity, qui développe une politique volontariste d'amélioration de l'accès des femmes aux instances dirigeantes, a décidé de se doter d'un indicateur portant sur la proportion de femmes dans ce Club 100. Cette proportion, qui était de 23 % en 2016 puis de 28 % fin 2017 a atteint 31 % fin 2018. L'objectif est de 35 % à l'horizon 2020.

UN GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ADAPTÉ ET EN LIGNE AVEC LES MEILLEURES PRATIQUES

Un Conseil d'administration au service de l'ambition de Nexity

Composé de 10 administrateurs dont un représentant des salariés, le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques du Groupe. Il est également assisté dans ses travaux par un censeur et par le représentant du Comité d'entreprise. Le Conseil s'est réuni 8 fois en 2018 avec un très bon taux d'assiduité de 94 %. Sa composition, riche en termes de compétences et d'expériences, présente un taux de féminisation de 44 % conforme aux dispositions du Code Afep-Medef auquel le Groupe se réfère.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Alain Dinin, Président-Directeur général de Nexity, a informé le Conseil d'administration qu'il souhaitait qu'à compter du 22 mai prochain et sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale du même jour, les fonctions de Directeur général et de Président soient dissociées. Alain Dinin serait nommé Président du Conseil d'administration, Jean-Philippe Ruggieri serait nommé Directeur général, et Julien Carmona serait confirmé dans ses fonctions de Directeur général délégué mandataire social. Cette organisation devrait donc prendre place le 22 mai 2019 lors du Conseil réuni à l'issue de l'Assemblée générale convoquée pour le même jour.

Une politique de rémunération du mandataire social stable depuis 2010

En ligne avec les bonnes pratiques de gouvernance, la rémunération d'Alain Dinin, Président-Directeur général de Nexity, comprend une part fixe, une part variable annuelle et une part variable pluriannuelle (sur trois ans). La rémunération variable annuelle représente près de 70 % de la rémunération totale. Elle est uniquement basée sur des critères quantitatifs objectifs liés à la performance du Groupe et est plafonnée. Alain Dinin a par ailleurs renoncé depuis 2006 à l'attribution de stock-options ou d'actions gratuites Nexity. Sa rémunération fixe et variable annuelle est restée totalement stable depuis 2010 (+0,9 %, à 2,0 millions d'euros⁽¹⁾) tandis que le résultat opérationnel courant a été multiplié par plus de 2 sur la même période (+124 %).

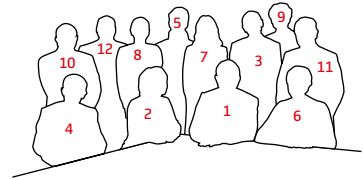
Un dialogue nourri avec nos investisseurs et partenaires financiers

Nexity veille à entretenir avec la communauté financière une relation de confiance et de proximité. En 2018, le Groupe a rencontré plus de 300 investisseurs actionnaires ou non actionnaires, en France, en Grande-Bretagne, en Europe continentale ou en Amérique du Nord, et a également participé à des rencontres axées sur la gouvernance du Groupe.

(1) Hors LTI sur 3 ans (sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 22 mai 2019).



UN CONSEIL D'ADMINISTRATION IMPLIQUÉ AU SERVICE DE L'AMBITION DE NEXITY



1

Alain Dinin

Président-Directeur général,
Président du Comité
d'investissement

2

Luce Gendry*

Vice-Présidente et
Administrateur Référent,
Présidente du Comité
d'audit et des comptes

3

Jean-Pierre Denis

Administrateur

4

Charles-Henri Filippi*

Administrateur,
Président du Comité
des rémunérations, des
nominations et de la RSE

5

Jérôme Grivet

Administrateur

6

Soumia

Belaidi-Malinbaum*

Administrateur

7

Agnès Nahum*

Administrateur

8

Magali Smets*

Administrateur

9

Jacques Veyrat

Administrateur

10

Bruno Catelin

Administrateur
représentant
les salariés

11

Pascal Oddo

Censeur

12

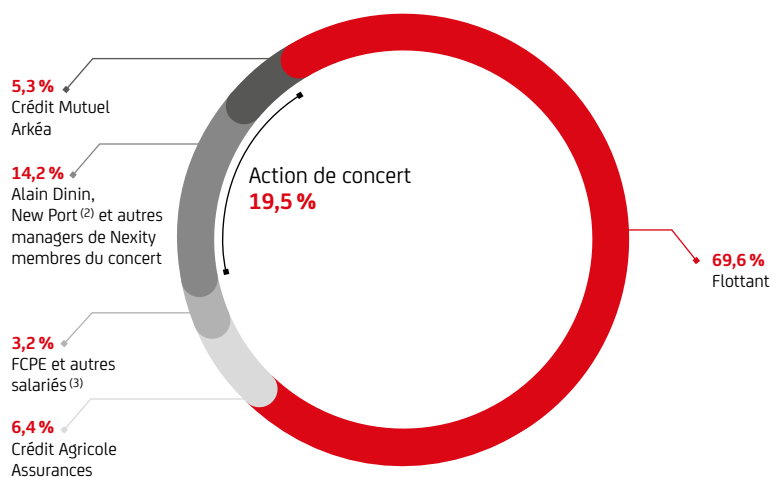
Benoît Chuquet

Représentant unique
du Comité d'entreprise

* Administrateur indépendant.

LES COLLABORATEURS ET MANAGERS, PREMIERS ACTIONNAIRES DE NEXITY

ACTIONNARIAT DE NEXITY au 31 mars 2019



56.129.724 ACTIONS⁽¹⁾

La volonté de Nexity d'associer ses collaborateurs, en tant qu'actionnaires, au résultat du Groupe et au partage de la valeur se traduit notamment par des attributions collectives d'actions gratuites et des augmentations de capital réservées aux salariés. Les managers et les collaborateurs du Groupe constituent le 1^{er} actionnaire de Nexity, témoignant de leur attachement et de leur engagement sur le long terme. Source d'engagement et de mobilisation, une attribution d'actions gratuites « démocratique » de 30 actions par salarié a été réalisée en 2018.

Le Groupe dispose également du soutien de 2 actionnaires de long terme, Crédit Agricole Assurances et Crédit Mutuel Arkéa, détenant respectivement 6,4 % et 5,3 % du capital. Le flottant représente 70 % du capital et est composé principalement d'investisseurs institutionnels, majoritairement étrangers.

(1) Dont auto-contrôle : 729.980 actions (1,3 %).

(2) New Port : 8,0 %.

(3) Dont FCPE Nexity Actions et Nexity Levier 2017 : 2,7 %.

LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION A CONSTITUÉ 3 COMITÉS : LE COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES, LE COMITÉ D'INVESTISSEMENT ET LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DES NOMINATIONS ET DE LA RSE, DÉNOMMÉ « COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS » JUSQU'AU 20 FÉVRIER 2018.

Les Comités sont chargés d'étudier les questions que le Conseil d'administration ou son Président leur soumettent, d'analyser et préparer les travaux du Conseil d'administration relativement à ces questions, et de rapporter leurs conclusions au Conseil d'administration sous forme de comptes rendus, de propositions, d'informations ou de recommandations.

En 2018, tout en assumant activement ses missions classiques, le Conseil d'administration de Nexity a intensifié son action en matière de RSE, de gestion des risques, de définition de la stratégie du Groupe, et de travail sur le plan de succession du Président-Directeur général.

ÉVOLUTION DES COMITÉS DU CONSEIL

La dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général envisagée à compter du 22 mai 2019 s'accompagnerait notamment d'un renforcement des pouvoirs et attributions du Président du Conseil d'administration et d'une modification de la dénomination du Comité d'investissement et de ses attributions de façon à lui permettre de piloter et faire évoluer au plus près la stratégie et la croissance de la Société. Le Comité d'Investissement, rebaptisé Comité Stratégique et des Investissements serait, notamment, saisi de certaines opérations significatives d'acquisition, prise de participation ou cession de titres dans tous types de sociétés ou portant sur des actifs immobiliers. Le Comité déléguerait à Monsieur Alain Dinin la validation de certains de ces investissements et désinvestissements.

COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

6 administrateurs
(67 % d'indépendants)

4 réunions en 2018

100 % de taux
de participation

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DES NOMINATIONS ET DE LA RSE

4 membres
(67 % d'indépendants)

5 réunions en 2018

95 % de taux
de participation

COMITÉ D'INVESTISSEMENT

6 membres
(33 % d'indépendants)

1 réunion en 2018 sous forme
de Comité stratégique

83 % de taux
de participation

LE COMITÉ DE PARTIES PRENANTES

La prise en compte des attentes des Parties Prenantes est un préalable à la définition des orientations stratégiques du Groupe en matière de RSE. En effet, Nexity veille à échanger constamment avec ses différentes Parties Prenantes dans le souci de mieux connaître leurs attentes et de développer des réponses, des offres et des services adaptés tenant compte de leurs préoccupations. Dès 2015, Nexity a débuté un premier dialogue avec les Parties Prenantes de son écosystème (clients, collaborateurs, analystes financiers, associations, etc.) pour produire une matrice de matérialité (ou revue de pertinence des enjeux sociaux et environnementaux). Ainsi, les enjeux faisant l'objet de fortes attentes de la part des Parties Prenantes interrogées et des membres de la Direction ont constitué le cœur du dispositif RSE du Groupe depuis 2015.

79

Souhaitant progresser dans cette voie et poursuivre un dialogue adapté et constructif avec ses Parties Prenantes, Nexity a mis en place fin 2018 un Comité de Parties Prenantes composé d'une trentaine de personnes : experts, leaders d'opinion et représentants de Nexity. Ce Comité consultatif choisit les thématiques à aborder et a vocation à se réunir 2 fois par an afin d'échanger sur les enjeux RSE pour Nexity et de questionner le positionnement du Groupe en la matière. Les travaux du Comité seront présentés au Conseil d'administration une fois par an par l'intermédiaire du Comité des rémunérations, des nominations et de la RSE.



MÉTHODOLOGIE

POUR LA DEUXIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE, NOUS AVONS FAIT LE CHOIX D'UN RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ. CELUI-CI ILLUSTRE PAR LA SOLIDITÉ DES RÉSULTATS ET LA QUALITÉ DES RÉALISATIONS 2018 LA PERTINENCE DE NOTRE STRATÉGIE ET DE NOTRE VISION PROSPECTIVE.

Didier Manier

Je salue la démarche de Nexity de donner la parole à ses Parties Prenantes externes. Il est important de pouvoir développer une culture commune par rapport à des préoccupations que l'on partage. Avec un objectif très concret en ce qui me concerne : construire du logement.

Marianne Laigneau

Pour son Comité de Parties Prenantes, Nexity a adopté une ouverture peu commune : nous y échangeons avec tout le Comité exécutif élargi, sommes associés à la plupart des enjeux - la stratégie, les réalisations... De plus, c'est gratifiant de constater que notre réflexion nourrit celle qui se déroule en parallèle dans l'entreprise.

Ce rapport annuel intégré s'inscrit dans la continuité du rapport annuel intégré 2017. Il confirme notre ambition stratégique de devenir une plateforme de services immobiliers et notre engagement d'être utile à nos Clients – Particulier, Entreprise, Collectivité, Interne – et à la Société. Il raconte la façon d'être de Nexity et l'évolution de nos métiers face aux grandes tendances économiques, sociétales, environnementales et de marché. Il synthétise notre capacité à mettre en œuvre une stratégie créatrice de valeur partagée.

Cible

Ce rapport s'adresse aux investisseurs et actionnaires de Nexity, et à l'ensemble de nos Parties Prenantes, en particulier nos Clients – Particulier, Entreprise, Collectivité, Interne – et nos partenaires – élus, aménageurs, associations et représentants locaux, ONG, etc.

Méthodologie et matérialité

Ce rapport s'inspire du cadre de référence publié par l'International Integrated Reporting Council (IIRC). Il a été entièrement conçu selon un mode de pensée intégrée.

L'élaboration de ce rapport a été dirigée par Julien Carmona, Directeur général délégué de Nexity en charge du Client Interne et Blandine Castarède, Directrice de la communication et de la marque Nexity. Les éléments structurants de pensée intégrée ont été co-conçus par différentes directions transverses et opérationnelles et ont été formalisés par la Direction de la communication et de la marque, la Direction des relations investisseurs et la Direction RSE. Les Parties Prenantes du Groupe, représentées par 5 membres externes du Comité de Parties Prenantes de Nexity, ont participé à la revue critique du présent rapport. Ils ont apporté leurs regards sur Nexity et, plus largement, leurs visions pour l'économie, l'humain et l'environnement. Ils ont prolongé les réflexions sur la création de valeur de Nexity, pour l'entreprise, pour l'environnement et pour la société dans son ensemble.



SITE INTERNET

Description : toute l'information sur Nexity – nos produits et services immobiliers, notre profil et notre stratégie, nos actualités et résultats (financiers, opérationnels et RSE).

Cibles : clients, collaborateurs, investisseurs, actionnaires, législateur, analystes financiers, associations.



PRÉSENTATIONS INVESTISSEURS

Description : résultats et performances de Nexity, notre stratégie, nos marchés et nos perspectives.

Cibles : investisseurs, analystes financiers, actionnaires.



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

Description : document conforme aux réglementations française et européenne incluant le rapport financier annuel, le rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que les comptes consolidés et annuels, et la Déclaration de performance extra-financière (l'ensemble des informations sociales, environnementales, sociétales et relatives à la gouvernance).

Cibles : investisseurs, analystes financiers, actionnaires, législateur.

La démarche de conception et de production du Rapport annuel intégré a été pilotée par Blandine Castarède (Directrice de la communication et de la marque) et Julien Carmona (Directeur général délégué de Nexity).

– Chefs de projet : Sophie Breton (Responsable de communication), Domitille Vielle (Directrice des Relations investisseurs) et Géraldine Bop (Directrice adjointe des Relations investisseurs)
– Expert RSE : Valérie de Robillard (Directrice Responsabilité Sociale et Environnementale)

Contact : Blandine Castarède

Conception et réalisation graphique : HAVAS PARIS

Crédits photo : Aurore Alifanti (Flex Office, Solstys - p. 30) / Vincent Bourdon (pp. 4 à 9, 48, 49, 60, 66, 67) / Antoine Doyen (pp. 2, 3, 48, 49, 66, 67, 72, 73, 76) / Meero (Studéa Purpan - pp. 28, 40, 51) / Olivier Morisse (p.16) / DR - photothèque Domitys (p. 50) / DR - photothèque Nexity (pp. 16, 23, 39, 46, 53, 58, 59) / DR - photothèque Morning Coworking (p. 52) / Getty images / iStock.

Crédits architectes et urbanistes / paysagistes : Couverture et p. 22 : Toulouse, « Hype Park » : architecte : Architectes Singuliers, urbanistes Alain Marguerit et Bernard Paris / p. 10-11 : Paris, Immeuble Solstys, siège social, architecte : Studio d'architecture Ory & Associés / p. 12-13, Urbagreen à Romainville : agence TVK, paysagiste : Agence Laurence Jouhaud / pp. 16, 24, 40, 41, 42, 43 Inventer Bruneseau, Nouvel R : Adjaye Associates, Buzzo Spinelli Architecture, Hardel Le Bihan Architects, Youssef Tohmé Architects; paysagiste : Bassinet, Turquin. / p. 16 : Boulogne-Billancourt, résidence Studéa, architecte : Hamonic + Masson & Associés / p. 17 : Paris La Défense, Skylight Campuséa Grande Arche, architecte : Louis Paillard / p. 24 : La Clotat, architecte : DR / p. 25 : Bagneux, projet connexe à la gare, architectes : Marc Mimram et Brénac & Gonzalez et Associés / p. 27, 47 : Meudon, Point de Trivaux, architecte : Marc Mimram / p. 28, 40, 51 : Toulouse Purpan, résidence Studéa, architecte : DR / p. 29 : Rueil-Malmaison, immeuble Online, architecte : Agence d'architecture Jean-Paul Viguier & Associés / p. 33 : Lille Euratechnologies, architecte urbaniste : Beal – Blanckart / p. 33 : Villejuif, résidence Studéa, architecte : DR / p. 38, 63 : Toulouse, « MyJolimont », Architectes Singuliers, paysagiste : Oikos / p. 49 : Paris, "Smart Side", architectes Studio 135 et Ateliers 2/3/4 / p. 55 : Lomme, architectes : Louis Paillard Architect, Badia – Berger, SAA Architectes, Eric Lapiere Experience, Hart Berteloot / p. 55 : Marseille, les Docks Libres, architectes : Carta Associés Architectes / p. 56 : Nice, « Palazzo Nice Méridia » : Cabinet Architecture-Studio / p. 57 : Marseille, programme « Artchipel », architecte : Manal Rachdi / p. 63 : Saint-Ouen, « La Fabrik », architecte Bernard Reichen / p. 65 : Lyon, Vaise Industrie, architecte : Brenac & Gonzalez et Associés / p. 18, 66, 67 : Aubervilliers, « Emblématique », architectes : Castro Denissof Associés / p. 68, 69 : La Garenne-Colombes, Eco-campus Engie, architecte : Chaix & Morel et Associés.

Crédit illustrations : Laura Carlin – Heart Agency

Papier : FSC® et encres végétales





19, rue de Vienne – TSA 50029
75801 Paris Cedex 08 – France
www.nexity.fr