

Rapport Annuel 2012

l'inspiration prime



Sommaire

2 VISION

10 BUSINESS MODEL

22 GESTION D'ACTIFS

32 RESPONSABILITÉ

42 FINANCE

54 PATRIMOINE

PREMIÈRE FONCIÈRE DÉDIÉE AU SEGMENT
TERTIAIRE PRIME
PARISIEN
SFL RÉINVENTE SON MÉTIER AVEC
UNE VISION UNIQUE : CONCEVOIR L'IMMOBILIER DE BUREAUX
COMME UN FORMIDABLE LEVIER POUR
ATTIRER, FIDÉLISER
ET MANAGER DURABLEMENT
LES TALENTS

Valeur du patrimoine consolidé, droits inclus : **4 072 M€**

Revenus locatifs : **150,2 M€**

Loan to value : **35,5 %**

ANR par action (EPRA NNAV) : **45,3 €**

Patrimoine : **383 000 m²**

Bureaux : **74 %**

Message du Président

L'Europe a fait face en 2012 à une situation difficile et la France a été confrontée à un tassement de son activité économique, les élections présidentielles et législatives ayant en outre affecté les calendriers de décision de certaines entreprises et actions économiques.

Dans cette période difficile qui n'a pas épargné le marché immobilier, en recul par rapport à 2011, SFL a réussi une excellente année et affiche des résultats très satisfaisants. Sous la conduite d'une équipe de direction renforcée, notre société a ainsi affiché une année record en matière de commercialisation locative et dans le même temps a su préparer les bases d'une situation financière solide.

Grâce à la signature de la promesse de vente des murs de l'hôtel Mandarin Oriental, concrétisée depuis février 2013, et à l'émission d'une seconde obligation de 500 millions d'euros, SFL a les moyens d'envisager le futur avec sérénité et ambition.

Le travail fait par notre Directeur général, Bertrand Julien-Laferrière, et par son équipe au cours de cette année 2012 est remarquable. Outre les performances commerciales, SFL a pu mettre en service avec détermination l'ambitieux programme de développement sur plusieurs actifs importants de notre patrimoine. Avec la livraison de l'immeuble « Ozone », entièrement loué fin 2012, avenue des Champs-Élysées, l'avancement des travaux de la spectaculaire opération « In/Out » à Boulogne et le lancement de l'ambitieux projet « Cardinal », rue de Richelieu à Paris, SFL confirme sa capacité à créer des opportunités de création de valeur et à préparer les relais de croissance future. Les résultats qui sont présentés ici s'accompagnent d'une vision innovante et ambitieuse qui permet à SFL d'appréhender son métier avec une démarche très précise et une détermination forte.

Cette vision est la fondation de nos réussites futures.

Juan José Brugera Clavero – Président du Conseil d'administration



l'inspiration prime

pour donner
du sens
à nos actions





*Il s'agit avant tout de renverser
la logique de notre métier.*

Quel bilan faites-vous de votre deuxième année à la tête de la Société Foncière Lyonnaise ?

En 2011, nous avons amorcé la transformation de SFL dans une forme d'urgence. Urgence à remettre les équipes au travail, urgence à clarifier l'organisation et les modes de travail, urgence à remplir certains immeubles dont le niveau de vacance était très élevé, urgence à réussir l'ouverture de l'hôtel Mandarin Oriental, urgence à diversifier nos sources de financement dans un environnement financier préoccupant, urgence à mettre sur les bons rails les gros dossiers de développement qui faisaient suite au départ de Thomson/Technicolor de Boulogne et à celui, programmé, du Crédit Lyonnais de la rue de Richelieu. Nous avons su mettre en route cette mutation en donnant un nouveau cap à SFL et en mobilisant les collaborateurs sur une vision partagée. L'année 2012 a donc été celle de la structuration, de la montée en puissance des équipes, de la formalisation et de la consolidation de notre stratégie de leader de l'immobilier tertiaire « prime » parisien.

vision

Bertrand Julien-Laferrière
Directeur général

Peut-on qualifier 2012 d'année charnière ?

Absolument ! Car elle nous a permis de donner un sens véritable à ce que nous faisons et de mettre en synergie l'ensemble des forces vives de l'entreprise. Nous avons redéfini la mission de SFL comme leader de l'immobilier tertiaire « prime » parisien et reconstruit la logique professionnelle qui permet d'alimenter la chaîne de valeur de nos métiers. J'ai le sentiment que les pièces du puzzle sont maintenant bien en place et que toutes les équipes sont désormais parfaitement alignées sur une vision commune. Elles peuvent ainsi libérer leur énergie, leurs idées et leurs compétences professionnelles pour créer de la valeur pour l'entreprise.

Quels sont les piliers de votre vision stratégique ?

Il s'agit avant tout de renverser la logique de notre métier : ne plus partir de l'offre, du patrimoine et des investissements mais des clients, du marché et des besoins des entreprises qui occupent nos immeubles ; réfléchir ensuite à la proposition de valeur, au contenu de l'offre que nous voulons faire à nos clients, puis faire évoluer notre patrimoine pour l'adapter à cette réponse et aux besoins de notre segment de marché. Nous devons donc nous intéresser prioritairement à la question fondamentale de la valeur d'usage de nos bureaux « prime » parisiens, c'est-à-dire à l'impact, pour une entreprise, de son choix en termes de valeur ajoutée entre un immeuble « prime » du QCA et un site moins central ou moins qualitatif. L'équation gagnante pour SFL, mais aussi pour ses clients, est en effet de savoir démontrer qu'une implantation dans des bureaux « prime » au centre de Paris se traduit par une meilleure productivité des équipes qui compense largement, et donc justifie pleinement, le coût locatif plus élevé de ce type d'implantation. C'est le développement de ce nouveau paradigme qui constitue le socle de ce que nous avons commencé à faire et va structurer toute notre stratégie dans le futur.

*L'équation gagnante pour SFL,
mais aussi pour ses clients,
est en effet de savoir démontrer
qu'une implantation dans
des bureaux « prime » au
— centre de Paris se traduit par —
une meilleure productivité
des équipes qui compense
largement, et donc justifie
pleinement, le coût locatif plus
élevé de ce type d'implantation.*

Cette réinvention de SFL a-t-elle des impacts sur vos collaborateurs ?

Pour nos équipes, ce nouveau cap et ces défis inédits se traduisent par une refonte complète de nos métiers et de nos modes de fonctionnement. Désormais, ce qui prime pour elles, c'est l'inspiration et le sens qu'elles donnent à leurs actions, afin de permettre à nos clients de mieux travailler. Il s'agit de développer la relation clients dans le *Property Management*, de changer les paradigmes du marketing et de la commercialisation de nos immeubles, de concevoir des projets et des bâtiments mieux adaptés aux besoins de nos clients, d'être en permanence en posture d'écoute, de découverte, d'invention, d'ambition et de mettre l'excellence professionnelle et la créativité au cœur de nos objectifs. Cette vision partagée, que nous avons réussie collectivement à mettre en route, nous a déjà apporté de très belles réussites en 2012.



Ozone, 92 Champs-Élysées

Quel est, selon vous, le plus beau succès de SFL cette année ?

Il est difficile de répondre à cette question car il y a eu beaucoup de belles réussites ainsi qu'une vraie accélération de la mise en synergie des actions de création de valeur sur la plus grosse partie du patrimoine de SFL, avec des résultats impressionnants. Batre un record de commercialisation, en volume et en prix, dans une année réputée difficile comme l'a été 2012 est une performance exceptionnelle. Finir de remplir le « 103 Grenelle » et le « Washington Plaza », sans lâcher sur les valeurs locatives et en accueillant de magnifiques signatures, est également très satisfaisant lorsque l'on sait que ces deux actifs ont concentré une partie significative de la vacance locative de SFL depuis trois ans. La qualité de réalisation du « 92 Champs-Élysées », son remplissage à 100 % avec des loyers records avant la date de livraison, et l'exceptionnelle création de valeur sur cet actif sont presque insolents ! Enfin, l'obtention – sans recours et en un délai très court – du permis de construire des 33 000 mètres carrés de l'opération « Cardinal / Ilôt Richelieu » dans le II^e arrondissement, la réussite du placement de l'émission obligataire de 500 millions d'euros en novembre et l'accord intervenu avec l'exploitant pour la cession des murs de l'hôtel « Mandarin Oriental » à un excellent prix s'ajoutent au beau palmarès de l'année 2012.

Pour ma part, j'attache une importance particulière à la reconquête de l'ensemble immobilier « Washington Plaza » car elle est exemplaire et représentative de la capacité des équipes de SFL à faire preuve d'une grande créativité, d'une formidable détermination et d'une belle intelligence collective □

équipe de direction



Fabienne BOILEAU
Directeur contrôle de gestion
et comptabilités



Dimitri BOULTE
Directeur général adjoint,
Directeur des opérations



Franck DATTÉE
Directeur technique



François DERRIAN
Directeur des ressources
humaines



Bénilde ESCOUBOUÉ
Directeur
des investissements
et de l'asset management

Conseil d'administration

Président : Juan José BRUGERA CLAVERO,

Administrateurs : Jean ARVIS, Jacques CALVET, Anne-Marie de CHALAMBERT, Jean-Jacques DUCHAMP, Carlos FERNANDEZ-LERGA GARRALDA, Carmina GAÑET CIRERA, Aref LAHHAM, Bertrand LETAMENDIA, Carlos LOSADA MARRODAN, Luis MALUQUER TREPAT, Pere VIÑOLAS SERRA, Anthony WYAND, REIG CAPITAL GROUP LUXEMBOURG SARL (représenté par Alejandro HERNANDEZ-PUERTOLAS)

Comité d'audit et des comptes

Président : Carlos FERNANDEZ-LERGA GARRALDA

Membres : Jean ARVIS, Jacques CALVET, Jean-Jacques DUCHAMP

Comité de rémunérations et de sélection

Président : Pere VIÑOLAS SERRA

Membres : Jean ARVIS, Juan José BRUGERA CLAVERO, Anthony WYAND



Bertrand JULIEN-LAFERRIÈRE
Directeur général



Franck MORIN
Directeur du property
management



Nicolas REYNAUD
Directeur général délégué,
Directeur financier



François SEBILLOTTE
Secrétaire général,
Secrétaire du conseil



Marc STRAVOPODIS
Directeur commercial

gouvernance

Comité exécutif et stratégique

Président : Juan José BRUGERA CLAVERO

Membres : Jean-Jacques DUCHAMP, Carmina GAÑET CIRERA,
Aref LAHHAM, Pere VIÑOLAS SERRA

Comité des administrateurs indépendants

Membres : Jean ARVIS, Jacques CALVET, Anthony WYAND

l'inspiration prime

pour accroître
la performance
tertiaire
de nos clients





*Établir les bases d'une croissance pérenne
pour SFL et pour son patrimoine.*

Comment analysez-vous les résultats de l'année 2012 ?

C'est une année charnière pour SFL, car elle nous a permis à la fois de lancer avec succès toutes les actions de création de valeur sur le patrimoine de la société et de valider le business model qui sous-tend notre positionnement de leader de l'immobilier « prime » parisien. Bien évidemment, une partie significative des actions entreprises cette année, et même déjà en 2011, ne peuvent se lire dans les résultats de l'exercice 2012. Mais elles vont venir impacter de façon très sensible les résultats futurs de SFL et conforter sa position de foncière de référence durablement rentable. En ce sens, 2012 – et dans une certaine mesure, 2013 – seront des années de consolidation qui vont permettre d'établir les bases d'une croissance pérenne pour SFL et pour son patrimoine.

performance

Nicolas Reynaud
Directeur général délégué,
Directeur financier

Nous avons ainsi réussi à atteindre des niveaux de commercialisation inégalés depuis cinq ans et une croissance significative de nos valeurs d'expertise. Alors même que l'environnement économique n'était pas des plus favorables ! Parallèlement, la valeur du patrimoine a augmenté de façon très significative, pour partie grâce à cette excellente commercialisation et à la réduction de la vacance mais aussi, et surtout, du fait des projets d'investissement et de valorisation des actifs.

Comment le positionnement sur le segment « prime » parisien vous permet-il de construire une stratégie durable de développement de votre valeur d'entreprise ?

Notre stratégie est tout d'abord portée par la rareté des produits de qualité dans le QCA, que nous sommes en mesure de proposer, notamment grâce à notre formidable capacité à gérer des transformations lourdes d'immeubles. Si l'offre « prime » a tendance à croître, tous les acteurs de l'immobilier soulignent l'insuffisance des produits de qualité dans le QCA par rapport à la demande exprimée. Nous pensons donc que cette situation, structurellement durable, est particulièrement porteuse pour notre métier.

Mais, au-delà de ce constat, c'est la question de la valeur d'usage de l'immobilier de bureaux « prime » à Paris qui nous intéresse. Nous sommes en effet convaincus que le véritable paradigme du segment « prime » dans le QCA est celui de la contribution des espaces de travail à la performance des entreprises qui les utilisent. Selon nous, c'est cette « valeur d'usage » qui conditionne la capacité de nos clients à accepter les loyers élevés de l'immobilier « prime » dans le QCA. C'est pourquoi elle constitue le socle conceptuel de notre nouveau business model.

Enfin, notre développement passera nécessairement par notre capacité à appliquer les savoir-faire pointus de nos équipes et à identifier, via la connaissance fine de notre marché, les nouvelles opérations d'acquisition et de création de valeur sur des immeubles de bureaux à transformer au centre de Paris. Nous sommes donc continuellement à l'écoute des opportunités compatibles avec notre stratégie et notre positionnement.

*Nous sommes en effet convaincus que
le véritable paradigme du segment « prime »
dans le QCA est celui de la contribution
des espaces de travail à la performance
des entreprises qui les utilisent.*

Vous dites que la « valeur d'usage » est au cœur de votre business model. Pouvez-vous être plus précis ?

Si les clients de SFL sont prêts, même en période de crise, à payer des loyers économiques de 600 à 700 euros le mètre carré et, donc, des loyers faciaux de 700 à 850 euros le mètre carré, ce n'est pas seulement parce que les immeubles sont beaux et bien gérés, ce serait trop simple. Ce n'est pas non plus parce qu'ils sont situés dans les quartiers les plus huppés de la capitale et que cela flatte l'ego de leurs dirigeants. C'est surtout, et avant tout, parce que leur implantation au centre de Paris, dans des immeubles bien conçus et adaptés à leurs besoins, les aide à améliorer la performance de leurs équipes et, donc, à augmenter leur valeur ajoutée. Car si le coût immobilier par poste de travail dans un immeuble « prime » de SFL varie entre 8 000 et 12 000 euros par poste, l'impact économique et financier de cette implantation sur la valeur ajoutée de l'entreprise peut atteindre des niveaux oscillant entre 5 000 et 15 000 euros par personne et par an pour les entreprises à forte valeur ajoutée ! C'est pourquoi un nombre croissant de sociétés, qui avaient choisi de privilégier une localisation décentralisée pour « faire des économies », ont décidé de revenir s'implanter au centre de Paris. En construisant sa stratégie sur ce paradigme de la valeur d'usage et sur un positionnement « prime » très pointu, vous comprendrez aisément pourquoi SFL est confiante dans sa capacité à assurer un développement durable de ses activités. Elle est probablement la seule foncière à pouvoir mettre en œuvre cette approche innovante à l'échelle de tout son patrimoine.



Édouard VII

Militez-vous toujours pour la transparence de marché de bureau dans la QCA ?

Absolument, et cela à deux niveaux. Un premier niveau, qui concerne la place, destiné à rendre la lecture des valeurs locatives des transactions plus transparentes et plus lisibles. SFL est ainsi la première foncière cotée, et encore malheureusement la seule, à communiquer sur les valeurs faciales et les valeurs économiques de son activité locative. Un deuxième niveau qui vise à mieux segmenter le marché de bureaux du QCA. Celui-ci est en effet hétéroclite et regroupe tout type de produits immobiliers, de l'appartement haussmannien reconverti à l'immeuble obsolète des années 1970, en passant par des bâtiments construits ou restructurés depuis vingt ans dans une logique de qualité et de standard internationaux. Sans une meilleure transparence et segmentation qualitative de l'information, la lecture de ce marché est très peu lisible. Or, il y a là un véritable enjeu de professionnalisation de nos métiers. Nous travaillons donc sur ce sujet avec les principaux agents de la place et avec IPD (structure indépendante gestionnaire de la base de données Immostat) pour établir des critères de classification incontestables et permettre de construire une base de référence utile à tous. Il est très important de pouvoir analyser ce segment de façon fine, d'en connaître la taille, le périmètre, les valeurs locatives, le niveau de vacance, l'offre, la demande et d'en suivre l'évolution dans le temps. Et pour ce qui nous concerne, de mieux mesurer notre part de marché et conforter notre position de leader sur ce segment □

Business model ————— SFL confirme la pertinence de son business model

Notre marché : l'immobilier tertiaire « prime » parisien

En 2012, SFL est plus que jamais incontournable dans l'immobilier tertiaire haut de gamme du Quartier Central des Affaires (QCA) parisien. Un segment qui a particulièrement bien résisté sur un marché du bureau en Île-de-France marqué par un double mouvement. D'une part, une contraction de la demande et une baisse des valeurs locatives pour les actifs obsolètes, mal localisés ou mal desservis. D'autre part, une très bonne tenue – voire une augmentation – des loyers et des valeurs des actifs centraux, bien conçus, bien desservis par les réseaux de transport en commun et disposant d'un bon niveau de qualité technique et fonctionnelle.

————— *Toutes les analyses des agents immobiliers
convergent sur le constat que les loyers
et les valeurs ont bien résisté dans le QCA
parisien mais, surtout, que ces valeurs
ont tendance à augmenter dès lorsqu'il s'agit
d'immeubles de qualité au centre de Paris.* —————



Cézanne Saint-Honoré



Édouard VII

Nous sommes convaincus que le véritable paradigme de l'immobilier de bureau à Paris — et au premier chef, du segment « prime » — dans le QCA — est celui de la contribution des espaces de travail à la performance des entreprises qui les utilisent.

Première foncière *pure player* entièrement dédiée à l'immobilier tertiaire « prime » parisien, avec près de 300 000 mètres carrés dans le QCA, SFL concentre tous ses efforts à renforcer ce leadership dans les années à venir. Avec une conviction forte : le développement de l'immobilier « prime » parisien, notamment via la restructuration du parc obsolète, peut servir de locomotive à tout le secteur et aider d'autres segments géographiques à mieux se repositionner. Dans cet esprit, la qualité des actifs de SFL ainsi que les efforts constants déployés par ses équipes opérationnelles pour les maintenir au plus haut degré de qualité permettent de parfaitement répondre à la demande très exigeante des entreprises leaders. Ils expliquent également le niveau record de ses prises à bail en 2012 et le montant exceptionnel de son loyer économique moyen durant ce dernier exercice.



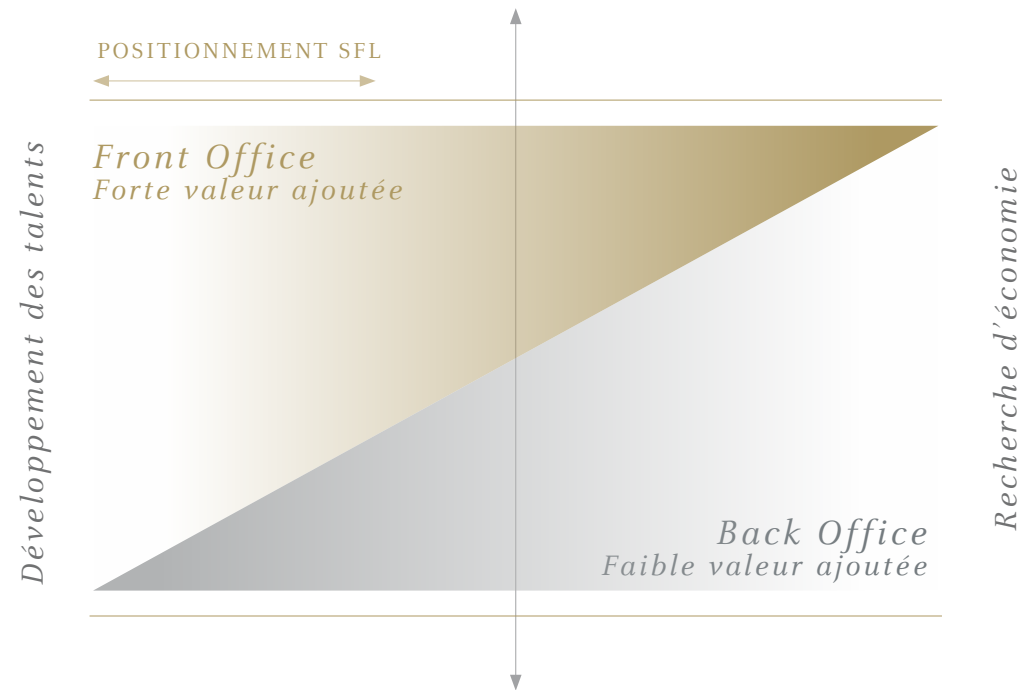
Nos clients : *les entreprises leaders*

Quartiers généraux ou états-majors de grandes entreprises nationales, filiales françaises de groupes internationaux, cabinets de conseil renommés, sociétés de services financiers, groupes de luxe, de médias ou de communication...

Les clients de SFL sont leaders sur leur marché ou dans leur métier.

Pour ces acteurs économiques, majoritairement constitués de cadres du front office, la gestion et le développement des talents sont essentiels. Leur réussite passe en effet prioritairement par leur attractivité auprès des meilleurs professionnels, par la motivation et la performance de leurs équipes et par leur aptitude à les fidéliser durablement. Le bien-être et le confort de leurs collaborateurs de haut niveau sont ainsi au cœur de leurs préoccupations.

Curseur définissant le choix de la stratégie immobilière





Édouard VII

*Notre enjeu :
faire de l'immobilier le moteur de la performance de nos clients*

Pour répondre aux exigences des entreprises leaders, SFL opère une mutation en profondeur de son business model : elle veut passer d'un métier de loueur de mètres carrés (*commodity supplier*) à celui de fournisseur d'espaces de travail et de services (*solution provider*). Avec une ambition : améliorer la performance tertiaire des équipes de ses clients et, donc, augmenter leur valeur ajoutée. L'objectif consiste ici à proposer une offre parfaitement adaptée à leurs besoins et une valeur d'usage économiquement pertinente et efficace. Dans ce cadre, le choix d'une implantation lisible, visible et facilement accessible au cœur d'un des principaux centres économiques mondiaux, d'une offre de services exceptionnelle et d'un *property management* inégalable constituent des avantages majeurs. C'est le sens de la stratégie conduite depuis deux ans par SFL, le socle du travail mené par ses équipes sur la quasi-totalité du patrimoine et le moteur de son nouveau business model.

— *S'installer dans un immeuble de bureaux « prime » au centre de Paris se traduit par une meilleure productivité des équipes, qui compense largement — et donc justifie pleinement — le coût locatif plus élevé de ce type d'implantation.* —

Les paramètres influant sur la productivité tertiaire

BESOINS

ACCESSIBILITÉ

Temps de transport domicile/travail/domicile

CENTRALITÉ

Fréquence des visites clients et/ou des réunions avec les partenaires business

MODE DE TRAVAIL

Travail collaboratif et développement du travail d'équipes

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Qualité de l'offre commerciale et culturelle de proximité

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Confort physique, physiologique, mental et responsabilité éthique

ATTRACTIVITÉ

Fierté d'appartenance et « self image »

OFFRE SFL

RÉSEAUX
TRANSPORTS
PARISIENS

QUARTIER CENTRAL
DES AFFAIRES

PRODUITS
« PRIME » SFL

ENVIRONNEMENT
URBAIN

OFFRE CARBONE
EXCEPTIONNELLE

ARCHITECTURE
& DESIGN





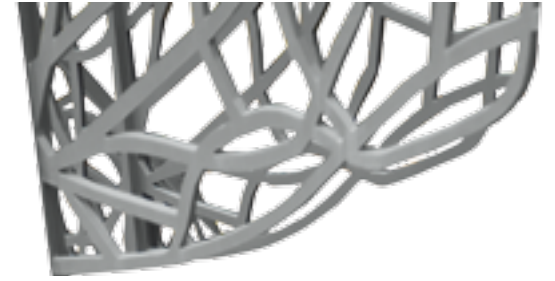
V

Valeur d'usage

Fin 2010, la filiale française de Zurich Insurance quitte l'immeuble obsolète qu'elle occupe à Levallois-Perret et s'installe dans l'immeuble neuf du « 112 avenue de Wagram » à Paris. Cette installation dans un immeuble « prime », au loyer certes plus élevé, mais d'une centralité, d'une accessibilité et d'une qualité environnementale incomparables, s'est traduite par une hausse de la productivité et une nette amélioration des performances des collaborateurs. *« Nous avons constaté une réduction significative de l'absentéisme et donc des risques psychosociaux, précise Anne Charon, Directrice Générale de Zurich en France. Par ailleurs, les contacts clients sont facilités, nos commerciaux réalisent de meilleures prospections et rencontrent en moyenne deux fois plus de clients qu'auparavant, et les équipes sont plus disponibles grâce à des temps réduits de déplacement domicile/bureau. Enfin, nous avons accru notre capacité à attirer les jeunes talents, à motiver et à fidéliser les collaborateurs qui ont une plus grande fierté d'appartenance à une entreprise qui prend soin d'eux ».* L'expérience est une telle réussite qu'elle a servi de révélateur. Pour preuve : la succursale de Zurich à Paris reçoit de nombreuses visites de collaborateurs du Groupe venant du siège en Suisse ou de ses autres filiales internationales.

l'inspiration prime

pour innover
davantage
dans la conduite
de nos projets





*Mettre à disposition de nos clients
des bureaux qui constituent
de véritables outils de management
de leurs talents.*

Comment analysez-vous les résultats de l'année 2012 ?

Nous avons battu en 2012 un record en termes de commercialisation locative, à la fois en volume (37 000 m² de baux signés dont 25 000 m² nouveaux) et en valeur (688 euros/m² de loyer facial et 636 euros/m² de loyer économique pour les bureaux). La quasi-totalité de nos actifs est en mouvement, assortie de plans d'action et de création de valeur très précis sur chacun de nos immeubles. Avec la réalisation du « Mandarin Oriental », la transformation du « 92 Champs-Élysées » ou la rénovation de l'immeuble « Art nouveau » de la rue du Hanovre, SFL a démontré sa capacité à créer une valeur considérable dans des situations réputées complexes ou difficiles. En parallèle, nous avons mis sur les rails avec succès les très grosses opérations de redéveloppement que sont « In/Out » à Boulogne-Billancourt (35 000 m²) et Cardinal / Îlot Richelieu à Paris II^e (33 000 m²). Nous construisons donc un nouveau business model, innovant et volontariste, servi par des équipes motivées, enthousiastes et inspirées. Mais ces excellentes performances opérationnelles sont également dues à un nouveau cadre de référence pour notre activité et une logique de métier inédite pour l'immobilier « prime » à Paris.

innovation

Dimitri Boulte
Directeur général adjoint,
Directeur des opérations

Pouvez-vous en dire plus sur ce nouveau cadre de référence ?

L'objectif est de savoir à quoi servent nos immeubles de bureaux et quelle est la valeur d'usage de ces bureaux pour ceux qui les occupent. Cette décision structurante nous a forcés à revoir complètement notre organisation et à réinventer notre métier. Ainsi, la terminologie « locataire » a disparu de notre vocabulaire au profit de celle de « client », l'entreprise cliente étant pour les équipes SFL un ensemble de personnes vivant et travaillant dans nos immeubles et pas simplement une entité économique. Dès lors, nous nous intéressons à nos clients, à ce qu'ils font, à leurs besoins, à leur évolution, à la façon dont on répond à leurs attentes, aux services qui sont importants pour eux, aux typologies de produits immobiliers qui leur permettent de mieux travailler, aux horaires d'accès ou formes d'accueil dans les *lobbies*... De ce fait, notre métier change, mais aussi l'organisation, les paradigmes professionnels, la culture de notre entreprise, la chaîne de nos valeurs... Tout doit être réinventé.

Mieux connaître vos clients d'accord, mais comment ?

Nous entrons dans l'intimité des entreprises qui occupent nos immeubles et nous nous intéressons à leur opinion. Lorsque nous avons engagé cette réflexion en 2011, nous sommes partis d'une idée simple : quand les sociétés sont majoritairement constituées d'équipes de *front office* – et c'est le cas de nos clients – les choix immobiliers ont tendance à être davantage centrés sur le développement des talents. Confrontées à de nouveaux défis – innover plus vite, s'adapter, se réinventer... –, ces entreprises savent que le facteur humain et le bien-être de leurs salariés constituent des leviers importants de leur réussite. Pour les aider à manager leurs talents et à accroître leur performance, nous sommes arrivés à la conclusion qu'il était indispensable de leur offrir de la centralité, de l'accessibilité, un environnement urbain porteur, des espaces de travail et de convivialité motivants, une qualité de services inédite... Nous devons donc mieux connaître nos clients pour être toujours plus pointus dans nos réponses. C'est la mission confiée aux équipes du *Property Management* de SFL.

*Nous nous intéressons à nos clients,
à ce qu'ils font, à leurs besoins,
à leur évolution, à la façon dont nous
répondons à leurs attentes.*

Comment se traduit concrètement le nouveau business model ?

Cette connaissance de nos clients actuels préfigure la connaissance de nos clients futurs. En ce sens, elle est au cœur du travail de nos équipes commerciales. Si nous pouvons donner à nos prospects un cadre de référence qui leur permette de mesurer l'impact de leurs choix sur la valeur ajoutée de leurs équipes, nous changeons le contexte des négociations commerciales.



Le Nouveau Louvre des Antiquaires

En quoi la gestion des actifs de votre patrimoine reflète-t-elle cette approche ?

La liste est longue des projets exceptionnels, plus ou moins complexes, plus ou moins avancés, mais qui contribuent au repositionnement de SFL comme leader de l'immobilier tertiaire « prime » parisien.

Pour comprendre ce qu'un actif exceptionnel veut dire, il suffit de passer devant l'incroyable entrée du « 92 Champs-Élysées », mise en scène par le designer Mathieu Paillard, mesurer l'époustouflante transformation du site « In/Out » à Boulogne-Billancourt, saisir que le projet « Cardinal / Ilôt Richelieu » devrait être un des rares grands immeubles neuf des prochaines années au centre de Paris, apprécier la remarquable mise en valeur de l'immeuble de la rue de Hanovre ou encore la métamorphose des parties communes de « Washington Plaza ». Sans oublier la rénovation de l'îlot « Édouard VII » ou l'initiative prise par SFL de proposer un superbe écrin destiné à accueillir un « Louvre des Antiquaires » plus compact et plus luxueux. Tous ces projets sont mus par une inspiration. Celle qui prime dans la conduite de toutes nos actions et donne du sens à nos missions □

Gestion d'actifs — Une gestion d'actifs inédite et inventive

Le client au cœur de notre métier

SFL place la satisfaction des clients au cœur d'un nouveau métier : le *Property Management Prime*. Il confère, par la même occasion, un nouveau sens à la mission des équipes du Property Management en les transformant en de véritables prestataires de services, capables de porter la relation clients au-delà de la simple gestion contractuelle. Pour mieux renforcer l'offre de services, ces collaborateurs sont en contact régulier avec les clients et remontent du terrain les informations qui faisaient jusqu'à présent défaut. Ainsi, en 2012, ils ont piloté une première enquête de satisfaction.

L'objectif : savoir qui sont les utilisateurs des immeubles de SFL, quelles sont leurs attentes et comment ils perçoivent leurs lieux de travail. Au total, 450 questionnaires ont été retournés, permettant à SFL de mener une analyse multicritère avec la Junior School d'HEC. Principal enseignement : près de 80 % des interviewés sont satisfaits ou très satisfaits de leur lieu de travail. Un résultat très positif, même si SFL ambitionne d'atteindre 90 %. L'étude a également permis de définir des axes d'amélioration pour chaque immeuble et services associés. Le rapport final de cette enquête a été diffusé aux principaux locataires, qui ont pu juger de l'utilité et de l'efficacité de ce travail.

Notre ambition est de renverser la logique de notre métier.

De ne plus partir de l'offre, du patrimoine et des investissements, mais des clients, du marché, des besoins des entreprises qui occupent nos immeubles. Pour s'interroger ensuite sur ce qu'il convient de faire avec notre patrimoine.





Édouard VII

*Dans une année
de crise et d'inquiétude,
SFL a atteint
ses meilleurs niveaux
de commercialisation
depuis cinq ans,
— exceptionnels à la fois —
en termes quantitatif
et qualitatif, avec plus
de 10 % du patrimoine
loué ou reloué. Une belle
démonstration de la
résilience de son modèle
et de la pertinence
de ses choix.*



In / Out

Nouveaux paradigmes pour la commercialisation locative

Très peu de responsables immobiliers et de sociétés de conseil ont identifié – et savent mesurer – l’impact économique que peut avoir une implantation immobilière pour des sociétés dont la rentabilité repose principalement sur la qualité et la motivation de leurs ressources humaines, car la plupart cantonnent leur analyse à la simple question de la réduction des coûts. Il s’agit donc d’expliquer aux responsables d’entreprise intéressés par la valeur du capital humain que la question du coût locatif par poste de travail ne peut s’étudier qu’au regard de l’impact sur la valeur ajoutée des collaborateurs. Les dirigeants d’entreprise à forte valeur ajoutée (100 000 à 300 000 euros par collaborateur), qui forment la majorité des clients de SFL, doivent en effet savoir qu’un surcoût locatif de 100 euros par mètre carré de loyer équivaut à un différentiel d’environ 1 % de la productivité de leurs équipes ou à cinq minutes de travail effectif de plus par jour. Et ce, que ce gain soit généré par un impact transport, par la proximité des clients et partenaires ou par une meilleure motivation.

Tout l’enjeu pour les équipes de SFL consiste à faire reconnaître l’unicité et la taille de ces plateaux de bureaux, leur centralité, leur accessibilité, leur fonctionnalité et la qualité des services qui leur sont associés. Ils doivent faire qualifier par les clients la valeur d’usage du patrimoine de SFL et les doter d’une grille d’évaluation comparative dont ils sont trop souvent démunis. Grâce à la concentration géographique de ses actifs et à la cohérence de son positionnement marketing, SFL est probablement la seule foncière à pouvoir mettre en œuvre cette approche innovante à l’échelle de tout son patrimoine.

Savoir-faire unique pour projets complexes

Bien décidé à faire migrer son business model vers une logique d’excellence professionnelle, SFL réinvente en permanence ses actifs pour qu’ils répondent à l’objectif de valeur d’usage et de différenciation. Transformer des contraintes en opportunités, maîtriser tous les enjeux – historiques, urbanistiques, architecturaux, techniques, administratifs, financiers – de la mutation d’un ensemble bâti, inventer un produit immobilier parfaitement adapté aux exigences croissantes des entreprises leaders, piloter de manière tactique l’ensemble des leviers nécessaires à la réussite d’une restructuration complexe : tels sont les nouveaux défis de SFL ! Seuls, un savoir-faire très spécifique intégrant pour chaque actif une vision stratégique du produit, une approche marketing finement ciblée et un véritable talent en matière de design et de réalisation technique permettent de générer une telle spirale positive de création de valeur.

— Notre signature “we care for your talents” (“parce que vos talents priment”) résume à elle seule la façon dont nous voulons nous adresser à nos clients existants et à ceux qui veulent le devenir. —



Ozone, 92 Champs-Élysées

E

Excellence architecturale

Le « 92 Champs-Élysées », une prouesse remarquable.

C'est un lieu chargé d'histoire. C'est un projet de restructuration lourde très complexe, où toutes les structures ont été reprises en sous-œuvre sous l'autorité de l'architecte Cortes et de l'entreprise Bouygues. C'est un bijou architectural magnifié par l'intervention du designer Mathieu Paillard, avec un hall côté Champs-Élysées où flotte une forme organique à l'intérieur d'un volume austère. C'est une démarche d'une rare complexité qui a permis de déplacer par phases les boutiques de Morgan et de Solaris, de reloger l'ambassade de Malte dans un hôtel particulier du quartier, pour la plus grande satisfaction de chacun. C'est l'implantation de la nouvelle boutique amirale de Zara en Europe continentale, à deux pas de celle de H&M que SFL a réalisée il y a deux ans dans le bâtiment mitoyen avec l'architecte Jean Nouvel. C'est une commercialisation locative exemplaire qui a permis de remplir l'immeuble à 100 % avant sa livraison avec, en particulier, l'installation du prestigieux cabinet d'avocats anglo-saxon SJ Berwin. C'est l'une des plus fortes créations de valeur jamais réalisée par SFL sur son patrimoine, avec une valeur d'expertise fin 2012 estimée 50 % au-dessus du prix de revient total de l'opération.

— by SFL —

l'inspiration prime

pour renforcer
l'excellence
professionnelle
à tous les niveaux





*Développer l'intelligence collective
pour faire toujours mieux.*

Comment analysez-vous l'année 2012 ?

Elle a vu la montée en puissance des équipes, après deux années d'efforts colossaux où les services support de SFL se sont mobilisés pour atteindre les objectifs ambitieux que nous nous sommes fixés. En parallèle, la refonte totale de l'organisation et des processus de travail est désormais bien en place. Pensez qu'en deux ans, nous avons changé complètement l'organisation, créé des filières de métier précises, fait entrer du sang neuf tout en réduisant globalement les effectifs, réécrit tous les macro-process et procédures opérationnelles, remis au carré l'ensemble des délégations de responsabilité, changé le dispositif des rémunérations variables... Nous avons même déménagé nos bureaux dans l'ensemble du « Washington Plaza », sur un grand plateau horizontal, conformément à l'image de l'offre de qualité que nous proposons à nos clients.

L'axe de travail pour tous a été celui du développement de l'excellence professionnelle et de l'intelligence collective, cette capacité à ne pas se contenter de faire les choses bien, mais d'avoir en permanence l'ambition de les faire mieux. Chacun a ainsi été beaucoup challengé dans ses actions, mais a pu aussi constater qu'il pouvait disposer du soutien et de l'aide de tous.

excellence

François Sebillotte
Secrétaire général,
Secrétaire du Conseil

Peut-on dire que la transformation de SFL est autant professionnelle que culturelle ?

L'évolution de notre culture professionnelle commence à porter ses fruits et sera au cœur de nos actions pendant les prochaines décennies. Mais la dimension culturelle, notamment avec l'architecture et le design, est tout aussi importante, même si elle est relativement peu développée dans notre industrie. SFL est l'un des rares acteurs capable de comprendre et de débattre de la logique conceptuelle, de fixer des objectifs aux designers, de partager une vision esthétique et, surtout, d'apprécier la façon dont les propositions architecturales peuvent contribuer à la valeur des projets.

Le partage de cette expertise – inhabituelle voire inédite dans le monde des foncières et des investisseurs – permet d’aborder les questions de conception, d’architecture et de design avec des pratiques professionnelles très pointues. Ces pratiques sont essentielles lorsqu’on s’adresse à des entreprises, elles-mêmes leaders dans leur domaine, qui attendent de leur bailleur le meilleur niveau d’excellence professionnelle en termes de produit et de services immobiliers.

————— *Le sens de l’humain et le sens de l’éthique* —————
sont aussi des sources d’inspiration dans
la façon de conduire notre activité de foncière.

Est-ce également la raison qui voit SFL investir le champ de l’art contemporain ?

C’est une évidence, même si le point de démarrage du programme artistique que nous avons lancé en 2011 – « Mémoires contemporaines » – était de doter très rapidement SFL d’une dimension culturelle. À chaque fois, nous avons essayé de mettre en évidence une thématique importante pour nos clients, un sujet qui préoccupe les entreprises et parle à leurs dirigeants. Avec Per Barclay et Alain Bublex sur « In/Out », nous avons abordé la « transformation », cette nécessité qu’ont les entreprises de se réinventer continuellement pour s’adapter et rester performantes. Avec Felice Varini, nous avons mis en exergue le « point de vue », celui de l’artiste bien sûr qui permet de reconstituer une structure parfaite à partir de lignes et de formes éclatées et chaotiques, mais aussi celui du dirigeant qui doit fixer un cap pour son entreprise, définir une vision du monde et de son marché, et qui doit le partager avec ses équipes et ses partenaires. L’inspiration prime chaque fois qu’il s’agit d’inventer le futur et de mettre en avant une vision porteuse d’avenir.



Ozone, 92 Champs-Élysées

Remettre l'humain et la culture au cœur de vos métiers est-il porteur d'avenir ?

Bien sûr ! Et cet avenir s'écrit, comme pour toutes les foncières cotées françaises, dans une logique de développement durable et de responsabilité éthique et sociétale.

Ainsi, en termes de performance environnementale, SFL est restée active sur ces questions et les présente, en 2012, sous forme d'un rapport de Développement Durable intégré au document de référence. De même, l'entreprise peut annoncer que l'ensemble de ses immeubles va être adapté pour répondre à l'enjeu de l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite. Le sens de l'humain et le sens de l'éthique sont aussi des sources d'inspiration dans la façon de conduire notre activité de foncière.

Dans cet esprit, le Président du Conseil d'administration, Juan José Brugera, a profité de l'arrivée d'une nouvelle équipe dirigeante pour renforcer la gouvernance de la société et améliorer certains aspects de son fonctionnement institutionnel. En cela, nous nous félicitons de la relation de travail entre l'équipe de direction et le Conseil d'administration, à la fois excellente et transparente. Elle permet de conduire une politique ambitieuse et inspirée, avec l'appui total des représentants des actionnaires □

Responsabilité & exemplarité — Une stratégie portée par tous

Excellence professionnelle à tous les niveaux

Les performances remarquables enregistrées par SFL en 2012 sont aussi le résultat de l'implication de l'ensemble des équipes dans la refonte de leur métier et de leur façon de travailler. Cette transformation ne s'est pas limitée aux seuls métiers opérationnels, même s'ils ont été les premiers à évoluer dès 2011. Elle a aussi été déployée dans tous les métiers support ou fonctionnels. Une direction des Ressources Humaines très mobilisée dans la réorganisation de l'entreprise, la refonte des systèmes de rémunération, le pilotage des évaluations annuelles... ; une direction des Systèmes d'Information à la tête d'une vaste remise à plat de l'informatique pour mettre à la disposition des collaborateurs des outils mieux adaptés ; une direction Juridique en binôme avec les équipes opérationnelles ; un Contrôle de Gestion désormais centralisé, notamment dans le dispositif budgétaire et l'aide à la décision. Et, enfin, une communication consolidée et dynamisée. Toutes ces évolutions ont été impulsées par une équipe de direction générale réduite et soudée, qui anime en continu cette recherche de l'excellence professionnelle et le développement du travail d'équipe.

*Le sens de l'humain et le sens
de l'éthique sont aussi des sources
d'inspiration dans la façon
de conduire notre activité de foncière.*



Rives de Seine



Projet Cardinal / Îlot Richelieu

Transformation de la culture SFL

Au-delà de cette nouvelle culture professionnelle, véritable socle du business model de SFL, l'architecture et le design occupent une place de choix dans le renouveau de l'entreprise. Cette dimension culturelle est au cœur de la majorité des projets de SFL, qu'ils soient phare comme « In/Out » à Boulogne-Billancourt et « Cardinal / Îlot Richelieu » à Paris, ou de plus petite taille comme le « Washington Plaza », l'immeuble « Art nouveau » de la rue de Hanovre ou le « Louvre des Antiquaires ». Pour SFL, la puissance visuelle et culturelle de ces projets représente un élément aussi important de leur réussite future que leurs autres attributs plus directement immobiliers.

La vision culturelle et conceptuelle de nos projets est progressivement partagée par toutes les équipes de SFL, qui comprennent que ce niveau d'ambition n'est pas neutre et contribue aussi à la création de valeur et à la réussite de nos objectifs.



L'axe de travail a été celui du développement de l'excellence professionnelle et de l'intelligence collective, cette capacité que peut avoir chacun, individuellement et collectivement, à ne pas se contenter de faire les choses bien, mais d'essayer en permanence de les faire mieux.

Renforcement des engagements durables

Toujours très active en matière de développement durable, SFL a accéléré sa démarche en 2012. Elle affiche une performance environnementale remarquable, notamment son bilan carbone qui relève une consommation de CO₂ de 5,6 Teq CO₂ par an et par salarié. Quasiment un record ! Pour faciliter l'accessibilité de ses immeubles aux personnes à mobilité réduite, SFL s'est appuyée sur un audit de tous ses actifs. Ainsi, les boutiques situées aux niveaux inférieur et supérieur du « Louvre des Antiquaires » seront ramenées au rez-de-chaussée et plusieurs aménagements immédiats vont traiter les obstacles existants. Même démarche au sein de « Washington Plaza », où un projet de restructuration complète des parties communes a été lancé. Enfin, en matière de gouvernance d'entreprise, le Comité d'audit s'est adjoint les services de KPMG pour étudier les questions liées aux procédures de travail existant chez SFL et au respect du cadre institutionnel dans les décisions et dans leur mise en œuvre. Résultat : des contrôles réguliers et des processus clés sont mis en place sur les zones à risque des métiers de SFL. Ces interventions ont également permis d'assurer, vis-à-vis du Conseil d'administration, les conditions d'un contrôle adéquat du respect des règles de gouvernance.



Édouard VII – Felice Varini « Cinq ellipses ouvertes »

A

Art contemporain

Mémoires Contemporaines.

Pour la première édition de Mémoires Contemporaines, SFL voulait faire connaître un site exceptionnel, celui de l'ancien siège de Thomson à Boulogne-Billancourt, mais aussi surprendre le marché via une image plus créative, innovante et iconoclaste, et établir un lien différent avec ses clients et parties prenantes. Parmi les personnes fascinées par la chambre d'huile du norvégien Per Barclay et par le pavillon fantôme du français Alain Bublex, très peu étaient des spécialistes de l'art contemporain ou des habitués des galeries. Mais tous ont été frappés par cette expérience artistique unique et par sa pertinence. Dans le même esprit, la production artistique de « Mémoires Contemporaines 2 » à Édouard VII, en 2012, avec les trois œuvres du franco-suisse Felice Varini, a rencontré un vif succès. Dans ces deux cas, SFL a témoigné de son haut niveau d'ambition qualitative et culturelle : choix d'artistes de notoriété internationale, mise en adéquation entre un site et un travail artistique et recherche d'un supplément d'âme pour notre patrimoine.

l'inspiration prime

pour renouveler
la vision
de notre métier





Projet In / Out



finance

2012 : une année
de forte création
de valeur

*Succès de toutes les actions de création de valeur sur le patrimoine,
confirmation de la pertinence de la stratégie, transactions records,
résultats en forte hausse...*

*L'année 2012 a démontré que l'impulsion donnée depuis deux ans
par la nouvelle équipe de direction tient ses promesses et que
l'inspiration nouvelle donnée à SFL est la meilleure voie pour
consolider la pertinence de son business model.*

Ozone, 92 Champs-Élysées



Dans une année de crise et d'inquiétude, nous affichons en 2012 une hausse sensible des loyers à périmètre constant (+ 7,5 %) et une progression significative des valeurs d'expertise (+12 %), qui se traduisent par un résultat net consolidé en forte augmentation à 283 millions d'euros.

Revenus locatifs : + 7,5 % à périmètre constant

Les revenus locatifs ont atteint 150,2 millions d'euros en 2012, en très léger retrait par rapport à 2011 (151,6 millions d'euros). Ces chiffres traduisent une très bonne performance locative sur l'exercice écoulé, puisque les chiffres de 2011 intégraient, pour un montant cumulé de 6,5 millions d'euros, le loyer de l'immeuble « Old England » cédé en décembre 2011 et le paiement de l'indemnité de résiliation anticipée de Allen & Overy sur l'immeuble « Édouard VII ». En contrepartie, les loyers ont progressé de 8 millions d'euros (+ 7,5 %) à périmètre constant grâce aux nouvelles locations et à l'indexation des baux. Enfin, les loyers des surfaces en développement sur la période ont globalement baissé de 3,7 millions d'euros, notamment du fait du lancement de la restructuration de l'immeuble « Cardinal / Îlot Richelieu » au second semestre 2012 et de la rénovation complète, sur l'exercice, de 6 500 mètres carrés de bureaux dans l'immeuble « Édouard VII ». Une baisse partiellement compensée par la livraison de l'immeuble « Ozone » en fin d'année.

Le Louvre des Antiquaires & des Entreprises





Édouard VII

CONTRIBUTION DES IMMEUBLES À L'EBITDA
(en millions d'euros)

	Contribution 2012	2012	2011
ÉDOUARD VII	14,6 %	20,1	26,8
WASHINGTON PLAZA	13,4 %	18,5	17,5
LDE LDA	9,3 %	12,9	15,9
CARDINAL / ILÔT RICHELIEU	8,3 %	11,5	14,0
CÉZANNE ST-HONORÉ	10,5 %	14,4	12,8
RIVES DE SEINE	8,5 %	11,7	11,4
251 SAINT-HONORÉ	8,0 %	11,0	7,4
GALERIE DES CHAMPS-ÉLYSÉES	4,1 %	5,6	5,1
131 WAGRAM	3,6 %	5,0	4,8
HAUSSMANN SAINT-AUGUSTIN	3,5 %	4,8	4,5
IENA	3,0 %	4,1	4,4
103 GRENELLE	4,0 %	5,5	4,0
NEUILLY	2,3 %	3,2	2,9
90 CHAMPS-ÉLYSÉES	1,1 %	1,5	1,9
LE VAISSEAU	1,4 %	1,9	1,8
112 WAGRAM	2,2 %	3,0	1,6
OZONE	2,5 %	3,5	1,3
IN/OUT	0,0 %	0,0	0,4
HANOVRE	- 0,1 %	- 0,1	- 0,3
Immeubles SFL 31/12/2012	100,0 %	138,0	138,2
CAPUCINES	0,0 %	0,0	2,3
AUTRES ACTIFS	0,0 %	0,0	0,0
Immeubles cédés et divers	0,0 %	0,0	2,3
TOTAL IMMEUBLES	100 %	137,9	140,5
CORPORATE		- 14,5	- 14,8
TOTAL EBITDA		123,4	125,6

103 Grenelle



In / Out



Le résultat opérationnel, hors impact des cessions et de la variation de valeur des immeubles, a atteint 122,5 millions d'euros en 2012, contre 125,4 millions d'euros en 2011. Le résultat net récurrent (EPRA) s'élève 69,5 millions d'euros, contre 81,2 millions d'euros respectivement. Le résultat net consolidé part du Groupe s'élève au 31 décembre 2012 à 283,2 millions d'euros, contre 180,9 millions d'euros un an auparavant.

Valeur patrimoine consolidé

3 882 M€ (HD)

383 000 m²

finance

RÉSULTAT NET RÉCURRENT PART DU GROUPE (EPRA EARNINGS)
(en millions d'euros)

	2012			2011		
	Récurrent EPRA	Non récurrent	Total	Récurrent EPRA	Non récurrent	Total
Revenus locatifs	150,2	0	150,2	151,6	0	151,6
Charges immobilières nettes de récupération	- 12,4	0	- 12,4	- 10,6	0	- 10,6
Loyers nets	137,8	0	137,8	141,0	0	141,0
Autres revenus et produits	4,0	0	4,0	3,4	0	3,4
Amortissements et provisions	- 0,9	0	- 0,9	- 0,3	0	- 0,3
Charges Corporate	- 18,4	0	- 18,4	- 18,8	0	- 18,8
Résultat opérationnel, hors cessions et var. val.	122,5	0	122,5	125,4	0	125,4
Résultat des cessions	0	0	0	0	7,7	7,7
Variation de valeur des immeubles	0	236,3	236,3	0	98,1	98,1
Résultat dans les entreprises associées	13,2	7,8	21,0	11,7	7,0	18,7
Résultat financier	- 56,0	- 16,2	- 72,2	- 49,1	- 4,6	- 53,7
Impôts	- 4,7	- 3,3	- 8,1	- 2,1	- 0,9	- 3,0
Résultat net	74,9	224,6	299,5	85,9	107,2	193,1
Résultat des minoritaires	- 5,4	- 10,9	- 16,3	- 4,7	- 7,5	- 12,2
Résultat net, part du Groupe	69,5	213,7	283,2	81,2	99,7	180,9
Nombre moyen d'actions (milliers)	46 529			46 529		
Résultat net récurrent par action, part du Groupe	1,49 €			1,74 €		

Une activité commerciale exceptionnelle

SFL affiche en 2012 une année exceptionnelle au niveau de la commercialisation de ses immeubles, à la fois en termes quantitatifs et qualitatifs. Avec 37 000 mètres carrés de prise à bail au cours de l'année, c'est environ 10 % du patrimoine qui a été loué ou reloué et le taux d'occupation physique des immeubles en exploitation a progressé pour atteindre 95,3 % au 31 décembre 2012. Avec un loyer facial moyen pour les bureaux loués en 2012 de 688 €/m² et surtout, un loyer économique de 636 €/m² moyen, la Société Foncière Lyonnaise démontre la résilience de son modèle et la pertinence de ses choix. À souligner : les bureaux de l'immeuble du « 92 Champs-Élysées » ont établi l'une des transactions les plus emblématiques de l'année, avec un loyer économique moyen de 700 €/m².

Des investissements significatifs

Cette année, SFL a poursuivi son ambitieux programme de développement en investissant 125 millions d'euros de travaux de restructuration. Le projet « In / Out » à Boulogne, qui sera livré à l'été 2013, l'immeuble « Ozone » au 92 Champs-Élysées, livré fin 2012, ainsi que les rénovations complètes de grandes surfaces de bureaux dans les immeubles « Édouard VII » et « Louvre des Antiquaires » représentent les principaux postes d'investissement de l'exercice.

Loyers

150,2 M€ — REVENUS LOCATIFS 95,3 % — TAUX OCCUPATION PHYSIQUE 5,7 % — TAUX DE VACANCE FINANCIÈRE (EPRA)

Résultats

283,2 M€ — RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ PDG 45,3 € — ANR PAR ACTION (EPRA NNAV) 69,5 M€ — RÉSULTAT NET RÉCURRENT PDG (EPRA EARNINGS)

Une augmentation notable de la valeur du patrimoine

Avec une croissance des valeurs d'expertise de 12 % sur l'exercice, répartie de façon équilibrée entre le premier et le second semestre, l'ANR (EPRA NNNAV) de la Société Foncière Lyonnaise augmente de 5,8 % pour atteindre 45,3 €/action. Certaines opérations significatives ont été remarquables : l'ensemble immobilier du 249 rue Saint-Honoré à Paris 1^{er}, qui abrite l'hôtel « Mandarin Oriental », a ainsi fait l'objet d'une promesse de vente de 290 millions d'euros net vendeur. Cette opération présente une prime sur la valeur d'expertise avant l'annonce de la transaction proche de 15 % et de 30 % sur le prix de revient total de l'opération. De même, la restructuration complète de l'immeuble du « 92 Champs-Élysées » est sans doute, pour SFL, la plus grande opération de création de valeur des vingt dernières années. Avec une base locative annuelle totale de plus de 10 millions d'euros, ce magnifique immeuble de 7 600 mètres carrés, situé à l'angle de la rue de Berri et de la plus belle avenue du monde, est un véritable bijou qui a vu multiplier sa valorisation par 2,3 en trois ans représentant une création de valeur, nette des investissements de l'ordre de 50 %.

Au total, le patrimoine consolidé de SFL est évalué au 31 décembre 2012 à 3 882 millions d'euros en valeur de marché, hors droits, et à 4 072 millions d'euros en valeur de remplacement, droits inclus. Ces valeurs intègrent pour la première fois la consolidation globale – à la suite de l'évolution du pacte d'actionnaires – des immeubles détenus en partenariat avec Predica dans la filiale Parholding. À périmètre constant, la valeur du patrimoine a augmenté de 12 % en 2012. Au 31 décembre 2012, l'Actif Net Réévalué (triple net EPRA) de la Société s'élève à 2 108 millions d'euros, correspondant à 45,3 euros par action, contre 42,8 euros par action au 31 décembre 2011, soit une progression de 5,8 %.

Notation

BBB- (S&P)

Les chiffres de la dette au 31 décembre 2012

finance

1 547 M€ — DETTE NETTE CONSOLIDÉE

3,9 ans — MATURITÉ MOYENNE

ACTIF NET RÉÉVALUÉ (en millions d'euros)

	31/12/12	31/12/11
Capitaux propres pdG	2 137	1 948
Autocontrôle et stock-options	16	16
Plus-values latentes	9	3
Annulation JV instruments financiers	18	47
Annulation impôts différés	67	63
ANR EPRA	2 246	2 078
ANR EPRA / action	48,3 €	44,7 €
JV instruments financiers	- 18	- 47
JV dette taux fixe	- 54	25
Impôts différés	- 67	- 63
ANNNR EPRA	2 108	1 993
ANNNR EPRA / action	45,3 €	42,8 €
Droits de mutation	164	154
ANR droits inclus	2 271	2 147
ANR droits inclus / action	48,8 €	46,1 €

Nos résultats confortent le positionnement de SFL comme une valeur de croissance régulière et résiliente.



Haussmann Saint-Augustin

Une forte solidité financière, socle d'une croissance durable

SFL a établi une relation de travail de long terme avec de grandes banques françaises et internationales et a toujours su maintenir avec elles un grand niveau de confiance. Cette confiance est renforcée par la qualité de son patrimoine, par une prudence dans ses ratios financiers, par la performance de ses résultats et par la résilience de son modèle. Pour autant, SFL a décidé de diversifier ses sources de financement et de ne pas dépendre exclusivement des lignes de crédit de ses partenaires bancaires. Après une première émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros en 2011, l'entreprise a lancé une seconde émission obligataire de la même taille en novembre 2012. Avec un coupon de 3,50 % et une bonne répartition entre les investisseurs français (57 %) et internationaux (43 %), cette nouvelle émission obligataire permet à SFL, au 31 décembre 2012, de disposer d'une situation financière extrêmement solide. Ses besoins sont couverts à hauteur de deux tiers par de l'obligataire et à hauteur d'un tiers par des lignes de crédit bancaires.

STRUCTURE DE L'ENDETTEMENT (en millions d'euros)

	31/12/12		31/12/11	
	Consolidé	PdG	Consolidé	PdG
Emprunts obligataires	1 000	1 000	500	500
Revolving syndiqués	45	45	240	240
Autres crédits bancaires	438	335	411	411
Crédit-bail immobilier	89	89	103	103
Total dette brute	1 572	1 469	1 255	1 255
Trésorerie	25	14	11	11
Dette nette	1 547	1 455	1 243	1 243
Lignes crédit non utilisées	605	605	610	610
Patrimoine DI	4 072	3 621	3 399	3 241
Participation SIIC de Paris	287	287	266	266
Loan To Value	35,5 %	37,2 %	33,9 %	35,5 %
Maturité moyenne (année)	3,9	3,8	3,7	3,7
Coût moyen spot (après couverture)	3,6 %	3,7 %	4,2 %	4,2 %

Elle dispose également de 605 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées. Par ailleurs, un refinancement hypothécaire de 206 millions d'euros a été mis en place en septembre 2012 pour la structure Parholding, qui porte deux immeubles détenus en partenariat avec Predica (Galerie/90 Champs-Élysées et Haussmann Saint-Augustin). Enfin, grâce à la cession en février 2013 de l'ensemble immobilier abritant l'hôtel « Mandarin Oriental », SFL affiche un profil financier très favorable et particulièrement adapté à la situation économique et financière ambiante. Il lui permet d'intervenir facilement sur tout sujet d'investissement compatible avec son positionnement et son business model.

La solidité financière de SFL constitue donc bien, avec la dynamique opérationnelle, le socle d'une croissance durable à long terme.

35,5 % — LOAN TO VALUE

3,6 % — COÛT MOYEN SPOT (APRÈS COUVERTURE)

Washington Plaza « Galerie intérieure »



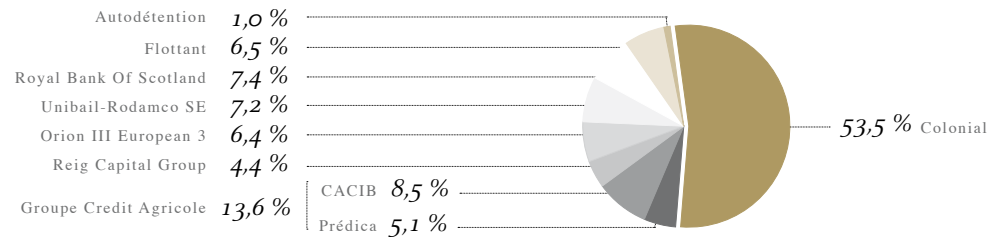
SFL en Bourse

L'action SFL a connu une évolution en Bourse contrastée au cours de l'année 2012, avec une période de progression sur le premier trimestre, suivie d'une baisse des cours sur les deux trimestres suivants pour terminer l'année à nouveau en progression.

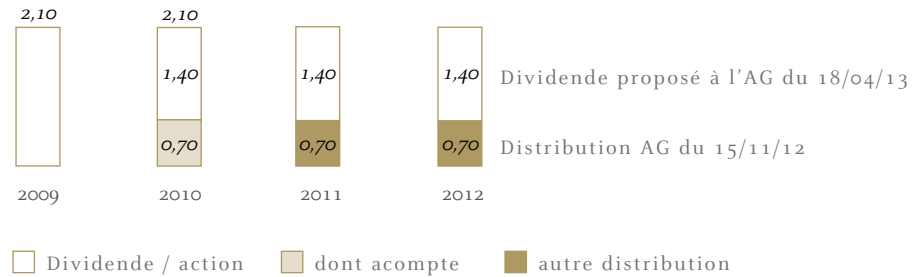
Au final, le titre clôture l'année 2012 à 35,50 euros, en progression de 6 % en un an, soit en deçà des indices EPRA Europe (+ 22,6 %) et CAC 40 (+ 15,2 %). Sur les deux années écoulées, l'action SFL a progressé de 2,5 %, l'indice EPRA Europe de 6,4 %, tandis que le CAC 40 a baissé de 4,3 %.

Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 18 avril 2013 une distribution de 1,40 euro par action.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT (au 31 décembre 2012)



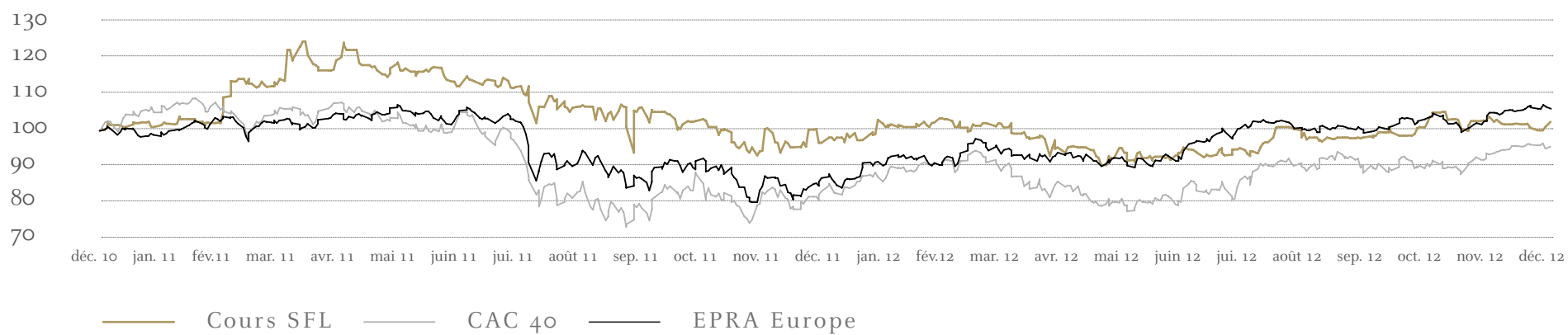
DIVIDENDE PAR ACTION (en euros)





Edouard VII

SFL EN BOURSE

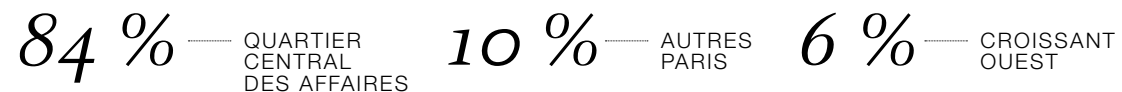


Un patrimoine d'exception _____ au cœur du QCA

SFL bénéficie d'un patrimoine exceptionnel majoritairement situé dans le Quartier Central des Affaires au cœur de Paris et dans l'ouest de la capitale. Les immeubles détenus conjuguent prestige de l'adresse, élégance architecturale, accessibilité remarquable en matière de transports, environnement urbain, culturel et commercial de grande qualité, efficacité tertiaire de dernière génération et performance environnementale hors du commun.

Ces ensembles immobiliers tertiaires uniques en termes de taille, de typologies de produits, de localisation et de services offerts répondent aux besoins les plus pointus d'une clientèle toujours plus exigeante, composée essentiellement d'entreprises leaders qui font de l'immobilier tertiaire un véritable outil de performance et de management de leurs talents.

Concentration géographique _____



onoré
ne,
s, 168, rue du
oré, 75008 Paris

à deux pas de l'étoile ». Cet
r exceptionnel à usage de
et habitation est constitué
tonomes en vis-à-vis
tre d'une voie privative de
ur 15 mètres de large, au
ditionnel des affaires de
en mars 2005 après une
aire, le bâtiment date des
ractrise par l'absence de
ermet la présence de larges
s. Récompensé à deux
005, le « Cézanne Saint-
un des fleurons de SFL.

: 2001 (50 %)

52 m²

x : 1 849 m²

504 m²

Freshfields et Citibank

Ozone
92, avenue des Champs-Élysées
75008 Paris

« Immeuble emblématique résidence de Thomas Jefferson son séjour à Paris de 1785 à c'est l'un des immeubles les placés des Champs-Élysées, de la rue de Berri. Il est occ commerces au rez-de-chau bureaux dans les étages. De 2010, il fait l'objet d'une res globale pour lui rendre tout et livrer des bureaux de haut certifiés HQE®. L'immeuble fin 2012.

Surface totale : 7 641 m²
Bureaux : 4 209 m²
Commerces : 3 396 m²
Parties communes et autre annexes : 36 m²
Clients : SJ Berwin et Zara

Concentration sectorielle

74 % — BUREAUX 25 % — COMMERCES / HÔTEL 1 % — HABITATION

383 000 M² — DE PATRIMOINE 95 % — TAUX D'OCCUPATION IMMEUBLE EN EXPLOITATION



- 1 LOUVRE DES ENTREPRISES & LOUVRE DES ANTIQUAIRES 2 CARDINAL / ÎLOT RICHELIEU 3 WASHINGTON PLAZA
4 LE VAISSEAU 5 131 WAGRAM 6 HAUSSMANN SAINT-AUGUSTIN 7 RIVES DE SEINE 8 112 WAGRAM
9 GALERIE DES CHAMPS-ÉLYSÉES 10 90 CHAMPS-ÉLYSÉES 11 OZONE 12 CÉZANNE SAINT-HONORÉ 13 ÉDOUARD VII
14 IN/OUT 15 AVENUE CHARLES-DE-GAULLE, NEUILLY-SUR-SEINE 16 AVENUE D'IÉNA
17 RUE DE HANOVRE 18 103 GRENELLE 19 MANDARIN ORIENTAL PARIS

patrimoine



112 Wagram
108-112, avenue de Wagram,
66-72, rue de Prony, 75017 Paris

« Un confort de travail inégalé ». Niché entre la place de l'étoile et la porte de Champerret, le « 112 Wagram » se distingue par l'élégance de son architecture industrielle, son design intérieur contemporain, l'utilisation de matériaux nobles, mais aussi par sa volumétrie intérieure: près de 4 mètres de hauteur sous plafond aux R+1 et R+2, trois grandes terrasses, une cour et un jardin intérieur arboré. Derrière sa façade métallique habillée de briques et de verre, cet ensemble de bureaux neufs propose des plateaux de plus de 1 100 m², flexibles, efficaces et lumineux.

Année d'acquisition : 2008 en VEFA
Surface totale : 5 437 m²
Bureaux : 4 470 m²
Locaux commerciaux : 892 m²
Parties communes : 75 m²
Parkings : 29
Principaux clients : Zurich France et Facebook

131 Wagram
131, avenue de Wagram, 75017 Paris

« Un pôle média ». Situé à égale distance du parc Monceau et de la place de l'Étoile, l'immeuble fait l'angle avec la rue de Prony. Totalement restructuré en 1992, cet immeuble doté d'une terrasse et d'un jardin intérieur, se compose de 9 niveaux de bureaux élevés sur 5 sous-sols. Il comporte des plateaux lumineux d'environ 800 m² avec des aménagements flexibles, un auditorium, un restaurant... Les locaux ont fait l'objet d'une rénovation intérieure totale en 2004-2005.

Année d'acquisition : 1999
Surface totale : 9 185 m²
Bureaux : 7 100 m²
Autres (RIE, archives, PCI) : 2 085 m²
Parkings : 124
Client : TV5 Monde



Haussmann Saint-Augustin
104-110, boulevard Haussmann,
75008 Paris

« Un ensemble tertiaire de très haut standing ». En 2007, après deux années de travaux, SFL a transformé quatre immeubles du boulevard Haussmann en un complexe tertiaire de très haut standing pour des conditions de travail optimales. D'une surface d'environ 13 000 m² sur 7 étages, qui se déploie sur un linéaire de façade de 82 mètres en pierre de taille, il s'articule autour d'un vaste hall central éclairé par une verrière. L'utilisation de matériaux naturels et nobles insuffle chaleur et esthétisme architectural, tandis que le parti pris d'une décoration intérieure élégante allie le classique au contemporain.

Année d'acquisition : 2002 et 2004
Participation à 50 % en partenariat avec Prédica
Surface totale : 13 436 m²
Bureaux : 11 798 m²
Locaux commerciaux : 678 m²
RIE : 960 m²
Parkings : 104
Principal client : La Mondiale Groupe



îlot Richelieu (Cardinal)
81-83, rue de Richelieu, 2-8, rue Ménars, 16-18, rue de Gramont, 1-5, rue Grétry, 75002 Paris

« Trois immeubles pour un ensemble unique ». Composé de trois bâtiments, l'îlot Richelieu est situé à deux pas du Palais Brongniart et de l'Opéra, dans la Cité financière. Cet ensemble immobilier fait l'objet d'un redéveloppement important pour créer un cadre de vie unique autour de plateaux flexibles et modernes dotés de services prestigieux : business center, conciergerie, restaurant, terrasse panoramique, salle de fitness...

Année d'acquisition : 2004
Surface totale : 33 187 m²
Bureaux : 24 430 m²
Autres surfaces (RIE) : 3 965 m²
Parties communes : 4 792 m²
Parkings : 99





**Louvre des Antiquaires
& des Entreprises**
2, place du Palais-Royal, 75001 Paris

« Un emplacement exceptionnel ». Cet immeuble, doté d'un emplacement de première catégorie, à proximité du Louvre, offre de très vastes plateaux fonctionnels d'une surface de 5 400 m²/plateau. Après une rénovation totale du LDE achevée fin 2010, l'immeuble offre une technicité conforme aux meilleurs standards internationaux et des services haut de gamme : sécurité 24h/24, restaurant interentreprise... SFL est à l'initiative du projet « Le nouveau LDA », présenté aux antiquaires pour réinventer le LDA dans un format plus concentré et très prestigieux pour en faire un lieu de vie et de commerce attractif.

Année d'acquisition : 1995
Surface totale : 47 820 m²
Bureaux : 28 648 m²
Locaux commerciaux : 6 680 m²
RIE : 3 929 m²
Parties communes immeuble : 8 563 m²
Parkings : 235

Principaux clients : Louis Vuitton Malletier, Banque de France, GIE Cartes bancaires, Proparco et IEDOM



Édouard VII
16-30, boulevard des Capucines,
2-18, rue Caumartin, 75009 Paris

« Un des pôles d'attraction de la capitale » D'une surface d'un hectare et demi, l'ensemble haussmannien Édouard VII est situé entre l'Opéra Garnier, la Madeleine et le boulevard des Capucines. Son emplacement au cœur d'un des quartiers les plus vivants de Paris et le prestige de son architecture, issue d'une profonde restructuration, en font une vitrine exceptionnelle. La volonté de SFL est de permettre à cet ensemble historique de se moderniser et de monter en gamme en retravaillant ses espaces de bureaux, d'accueil, lieux de vie au travers de la végétalisation des cours intérieures et de l'animation de la rue commerçante.

Année d'acquisition : 1999
Surface totale : 54 809 m²
Bureaux : 28 112 m²
Commerces (y compris résidence hôtelière, cinéma, théâtres) : 19 169 m²
Habitations : 4 509 m²
RIE : 3 019 m²
Parkings : 510

Principaux clients : Bird&Bird, Zara, Ashurst et l'Olympia



Rives de Seine
68-74, quai de la Râpée, 75012 Paris

« Une accessibilité aisée ». Situé en bord de Seine à proximité immédiate de la gare de Lyon et du noyau de transports en commun, cet immeuble est l'un des emblèmes du renouveau du quartier des affaires de l'Est parisien. Érigé en 1974, cet édifice de 16 étages bénéficie d'un vaste hall dominant la Seine. L'immeuble a fait l'objet d'une importante réhabilitation, achevée en 2001. Celle-ci a permis de concevoir des plateaux modernes de 1 200 m², lumineux et flexibles. Le renouvellement du bail avec Natixis en 2009 a permis de pérenniser l'investissement.

Année d'acquisition : 2004
Surface totale : 22 671 m²
Bureaux : 20 270 m²
RIE : 2 184 m²
Parties communes immeubles : 217 m²
Parkings : 366

Client : Natixis

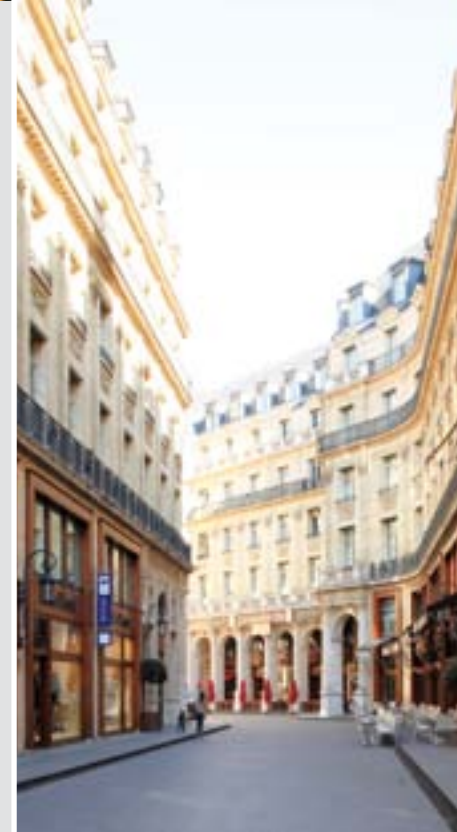


Washington Plaza
38-44, rue Washington,
29-31, rue de Berri,
43-45, rue d'Artois, 75008 Paris

« Un immeuble au cœur du QCA ». Avec une emprise foncière de 8 000 m² à proximité immédiate des Champs-Élysées, le « Washington Plaza » figure au premier rang des ensembles tertiaires parisiens. Il se distingue par la qualité et la modularité des espaces de travail, l'offre de services (conciergerie, restaurant, cafétéria, PC sécurité), et surtout par l'ambitieux projet de rénovation du centre d'affaires Washington Plaza pour transformer radicalement le fonctionnement, l'identité et l'image de ce site avec la création d'un grand lobby côté Friedland et d'une spectaculaire galerie intérieure ouverte sur les espaces paysagers privatifs.

Année d'acquisition : 2000
Participation : 66 % SFL et 34 % PREDICA
Surface totale : 46 857 m²
Bureaux : 39 569 m²
Locaux commerciaux : 460 m²
RIE et archives : 4 513 m²
Parties communes immeuble : 2 313 m²
Parkings : 662

Principaux clients : MISYS, DEXIA, Lagardère et CCR



Cézanne Saint-Honoré
1-6, rue Paul Cézanne,
27, rue de Courcelles, 168, rue du
Faubourg Saint-Honoré, 75008 Paris

« Une voie privative à deux pas de l'étoile ». Cet ensemble immobilier exceptionnel à usage de bureaux, commerces et habitation est constitué de deux bâtiments autonomes en vis-à-vis situés de part et d'autre d'une voie privative de 100 mètres de long sur 15 mètres de large, au cœur du quartier traditionnel des affaires de la capitale. Inauguré en mars 2005 après une restauration exemplaire, le bâtiment date des années 1930 et se caractérise par l'absence de murs porteurs qui permet la présence de larges plateaux fonctionnels. Récompensé à deux reprises en 2004 et 2005, le « Cézanne Saint-Honoré » constitue l'un des fleurons de SFL.

Année d'acquisition : 2001 (50 %) et 2007 (50 %)
Surface totale : 29 252 m²
Bureaux : 24 411 m²
Habitation : 231 m²
Locaux commerciaux : 1 849 m²
RIE : 1 257 m²
Partie communes : 1 504 m²
Parkings : 125

Principaux clients : Freshfields et Citibank

Ozone
92, avenue des Champs-Élysées,
75008 Paris

« Immeuble emblématique ». Site de la résidence de Thomas Jefferson pendant son séjour à Paris de 1785 à 1789, c'est l'un des immeubles les mieux placés des Champs-Élysées, à l'angle de la rue de Berri. Il est occupé par des commerces au rez-de-chaussée et des bureaux dans les étages. Depuis mai 2010, il fait l'objet d'une restructuration globale pour lui rendre tout son prestige et livrer des bureaux de haut standing certifiés HQE®. L'immeuble a été livré fin 2012.

Surface totale : 7 641 m²
Bureaux : 4 209 m²
Commerces : 3 396 m²
Parties communes et autres surfaces annexes : 36 m²
Principaux clients : SJ Berwin et Zara



Galerie des Champs-Élysées
82-88, avenue des Champs-Élysées,
75008 Paris

« Un emblème de Paris refait à neuf ». Symbolisant l'une des plus prestigieuses localisations de Paris, situé côté pair des Champs-Élysées sur le tronçon le plus fréquenté, la galerie a fait l'objet de très lourds travaux de restructuration. Entièrement redessinée par Jean Nouvel, elle a retrouvé fierté et élégance. Ce nouvel ensemble classique, au style haussmannien et dépouillé, présente des touches de modernité avec des luminaires et des escalators en métal noir. La galerie abrite aujourd'hui le flagship mondial de H&M sur près de 2 800 m².

Année d'acquisition : 2002
Participation à 50 % en partenariat avec Prédica
Surface totale : 6 357 m²
Locaux commerciaux : 6 357 m²
Parkings : 260

Principaux clients : H&M, Promod, Etam, L'Occitane, Paul, Minelli et Mc Donald's



Avenue d'Iéna
96, avenue d'Iéna, 3, rue de Presbourg,
83-85 bis, avenue Marceau, 75016 Paris

« Une vue exceptionnelle sur l'Arc de Triomphe ». Remarquablement situé à proximité immédiate de la place de l'Étoile, cet immeuble de 6 étages est doté d'une cour intérieure et de terrasses offrant une vue exceptionnelle sur l'Arc de Triomphe. Cette localisation unique est renforcée par un emplacement sur 3 zones de rues, ce qui lui octroie une visibilité rare. Avec ses vastes plateaux lumineux d'environ 1 200 m², flexibles et fonctionnels, le bâtiment Iéna ne manque pas d'atouts.

Année d'acquisition : 2001 (25 %) et 2007 (100 %)
Surface totale : 8 834 m²
Bureaux : 7 285 m²
RIE : 1 189 m²
Parties communes : 360 m²
Parkings : 263

Principal client : Générale de Santé

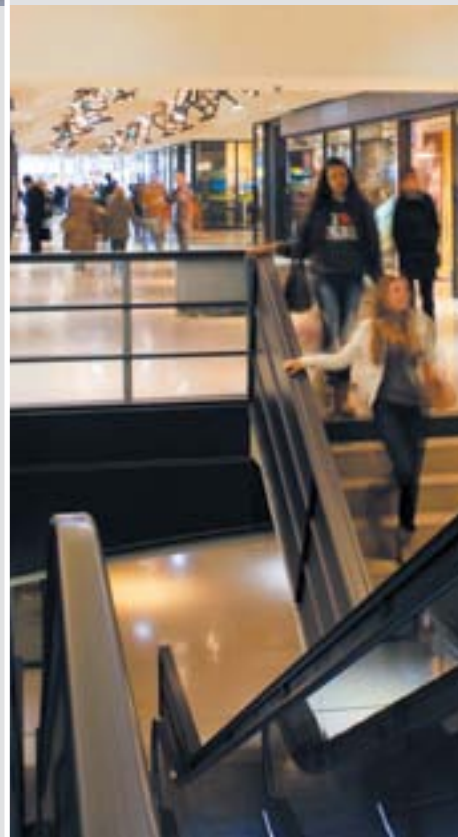


90 Champs-Élysées
90, avenue des Champs-Élysées,
75008 Paris

« Un immeuble à fort potentiel de valorisation ». Situé au-dessus de la galerie des Champs-Élysées, cet immeuble contemporain dispose d'une façade recouverte d'une pierre de taille utilisée dans les plus beaux bâtiments haussmanniens et récemment métamorphosée par Jean Nouvel. Le bâtiment présente de très beaux plateaux lumineux de 1 200 m². Il fera l'objet d'une restructuration prochaine et d'un dispositif d'éclairage conçu par Yann Kersalé.

Année d'acquisition : 2002 (6 000 m²), puis 2009 (2 500 m²)
Participation à 50 % en partenariat avec Prédica
Surface totale : 8 936 m²
Bureaux : 7 955 m²
Commerces : 981 m²

Principal client : Ateac



103 Grenelle
103, rue de Grenelle, 75007 Paris

« Un centre d'affaires sur la Rive Gauche ». Sur la Rive Gauche, dans le quartier des ministères, ce complexe historique est dominé par une tour qui abritait au XIX^e siècle le premier réseau de « télégraphe Chappe » et, jusqu'à une époque récente, l'Administration des Lignes Télégraphiques. À la mi-2009, à la suite d'une restructuration lourde de deux ans, l'immeuble développe près de 15 000 m² de bureaux locatifs de première catégorie, labellisés HQE®. Il offre à la fois des plateaux permettant des aménagements traditionnels cloisonnés et de très beaux volumes de plus de 1 500 m² dans la tour Chappe pour des aménagements paysagés ou mixtes. Le complexe propose par ailleurs un haut niveau de prestations de services.

Année d'acquisition : 2006
Surface totale : 17 307 m²
Bureaux : 15 177 m²
Commerces : 258 m²
Divers (archives, RIE, réserves) : 1 872 m²
Parkings : 100

Principaux clients : Harry's France, ESMA, Valtech, Regus et GE Energy





In/Out
46, quai Le Gallo,
92100 Boulogne-Billancourt

« Le premier campus Urbain Parisien » L'immeuble, face au Parc de Saint-Cloud, est situé entre les ponts de Sèvres et de Saint-Cloud et offre une excellente visibilité. Il bénéficie d'une localisation privilégiée aux portes de Paris sur un axe majeur en relation directe avec plusieurs pôles stratégiques de l'Île-de-France. SFL a l'ambition de restructurer totalement les 35 000 m² de ce patrimoine industriel et culturel, dont l'histoire est remarquable, pour inventer un ensemble immobilier de bureaux HQE® entièrement neuf, tout en gardant un lien avec la mémoire du lieu. Le bâtiment principal sera dédié aux bureaux, auquel viendra s'adjoindre une nouvelle construction au design très contemporain abritant le pôle des services.

Surface totale : 34 992 m²
Bureaux : 31 078 m²
RIE et autres locaux en infrastructure : 3 914 m²
Parkings : 586



Le Vaisseau
2, allée des Moulineaux,
39-51, rue Pierre Poli
92130 Issy-les-Moulineaux

« Un concept novateur ». Situé sur l'île Saint-Germain, l'immeuble « Le Vaisseau » tient son nom de sa forme atypique. Sa façade évoque une architecture navale avec une toiture amovible qui peut s'ouvrir sur toute sa longueur. Cet édifice de près de 6 000 m² a été réalisé par l'architecte Jean Nouvel qui l'a achevé en 1992 avec comme concept novateur « Un vaisseau amarré sur l'île ». SFL en a fait l'acquisition en 2006 et a souhaité réintégrer pleinement « Le Vaisseau » dans son environnement en réinterprétant le concept initial et en participant à la valorisation patrimoniale du site.

Année d'acquisition : 2006
Surface totale : 6 332 m²
Bureaux : 6 026 m²
RIE et autres locaux en infrastructure : 306 m²
Parkings : 124
Client : Dalkia France



Rue de Hanovre
6, rue de Hanovre, 75002 Paris

« Au cœur de la Cité financière ». Derrière une façade Art nouveau, cet immeuble de 1908, inscrit à l'Inventaire supplémentaire des Monuments historiques, est dû à l'architecte Adolphe Bocage. Il comporte un vaste hall d'entrée d'où part un grand escalier en fer à cheval. La façade est composée de baies rectangulaires au troisième étage et de bow-windows au-dessus. Le béton de la façade, du hall d'entrée et de la cage d'escalier est couvert de grès signés Alexandre Bigot. L'immeuble est situé au cœur de la Cité financière, dans le quartier de l'Opéra, à proximité de la Bourse de Paris, et fait l'objet d'une rénovation soignée, afin d'offrir des bureaux rationnels et lumineux.

Surface totale : 4 761 m²
Bureaux : 3 003 m²
Habitation : 61 m²
RIE et autres locaux en infrastructure : 1 697



Avenue Charles-de-Gaulle
176, avenue Charles-de-Gaulle,
92200 Neuilly-sur-Seine

« Un emplacement singulier » Situé sur l'axe reliant l'Étoile à La Défense, cet immeuble dont la façade sur cour donne sur les nouveaux jardins paysagés, est constitué de bureaux ainsi qu'un grand local commercial au rez-de-chaussée.

Année d'acquisition : 1997
Surface totale : 7 336 m²
Bureaux : 5 621 m²
Commerces : 492 m²
RIE et autres locaux en infrastructure : 381 m²
Parties communes et autres surfaces annexes : 842 m²
Parkings : 145
Principal client : Hudson



Mandarin Oriental Paris
249-251, rue Saint-Honoré, 75001 Paris

« Le premier hôtel de luxe à être certifié HQE® ». Situé à deux pas de la place Vendôme et de la rue Royale, cet ensemble immobilier a fait l'objet d'une restructuration majestueuse et a été inauguré le 22 septembre 2011. SFL s'est entourée de l'architecte Jean-Michel Wilmotte et des célèbres architectes d'intérieur et designers Sybille de Marjerie et Patrick Jouin. Deux enseignes de mode internationale sont situées en pied d'immeuble : Dsquared2 et le flagship store de la marque Ports 1961, dont l'ouverture a eu lieu en juin 2011. Le bâtiment s'est illustré en remportant le Trophée « Ville et Avenir » des SIIC lors du SIMI 2011. SFL a vendu, en février 2013, cet ensemble immobilier à l'opérateur hôtelier MOHG.

Année d'acquisition : 2006
Surface totale : 17 371 m²
Hôtel : 14 643 m²
Locaux commerciaux : 1 332 m²
Autres surfaces : 1 396 m²

Clients : Mandarin Oriental Hotel Group, Dsquared2 et Ports 1961

Pour nos clients du QCA dont la valeur ajoutée varie entre 100 000 et 300 000 euros par collaborateur, le développement des talents et de leur contribution dans la chaîne de valeur de l'entreprise est leur principal facteur de succès.

Lorsqu'on sait que 1 % de productivité de leurs équipes équivaut à un impact loyer de 100 €/m² à 300 €/m² (sur base de 10 m²/poste de travail), soit entre 15 % et 50 % du loyer de leurs bureaux, on mesure l'importance pour ces entreprises de prendre en compte la valeur d'usage des lieux de travail et d'apprécier, au même titre que le coûts locatifs, les questions de centralité, d'accessibilité, de fonctionnalité, de services et d'identité de leurs implantations immobilières.



Dans une logique de développement responsable, SFL a fait le choix d'imprimer ce document sur un papier fabriqué dans une usine certifiée FSC, dont les fibres de bois proviennent de forêts plantées et gérées durablement. Le papier est produit par une entreprise certifiée Iso 14001 (norme sur les performances environnementales) et imprimé dans une imprimerie certifiée FSC et imprim'vert.

Conseil, création, rédaction et réalisation

TERRE DE SIENNE | www.terredesienne.com

Crédits photos

George Apostolidis – Yohann Gendry –

Michel Labelle – Thierry Lewenberg-Sturm –

Paul Maurer – André Morin – Corbis – Shutterstock



