

ibicity



École des Ponts
ParisTech

Master AMUR

Recomposition de la chaîne d'aménagement et révolution numérique

13 novembre 2017

Isabelle Baraud-Serfaty – www.ibicity.fr

Saison 1

**La chaîne classique des acteurs de
l'aménagement et immobilier**

Chaîne d'ensemble

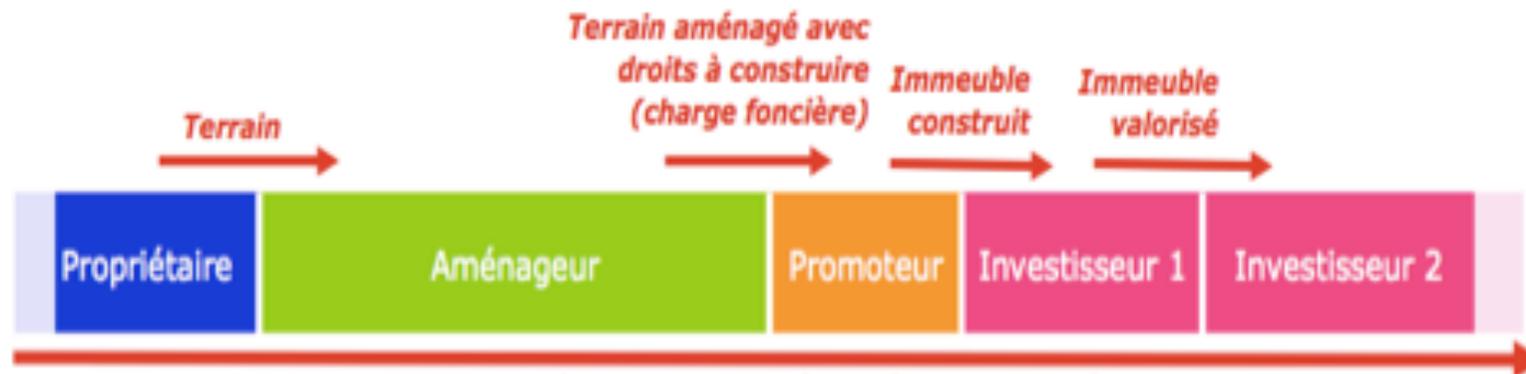
Terrain nu ou friche

*Bâtiment occupé ou
morceau de ville*

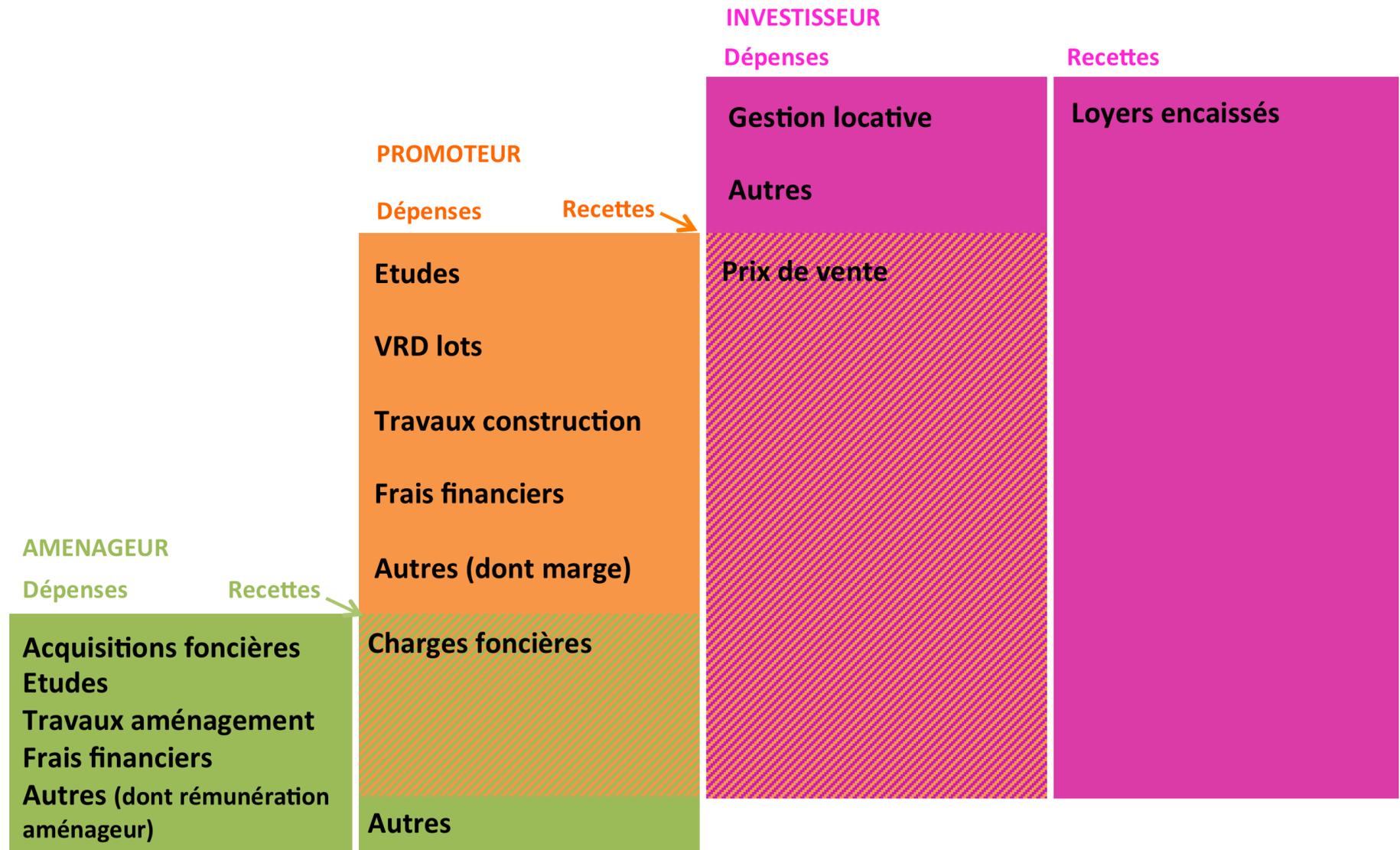


Temps

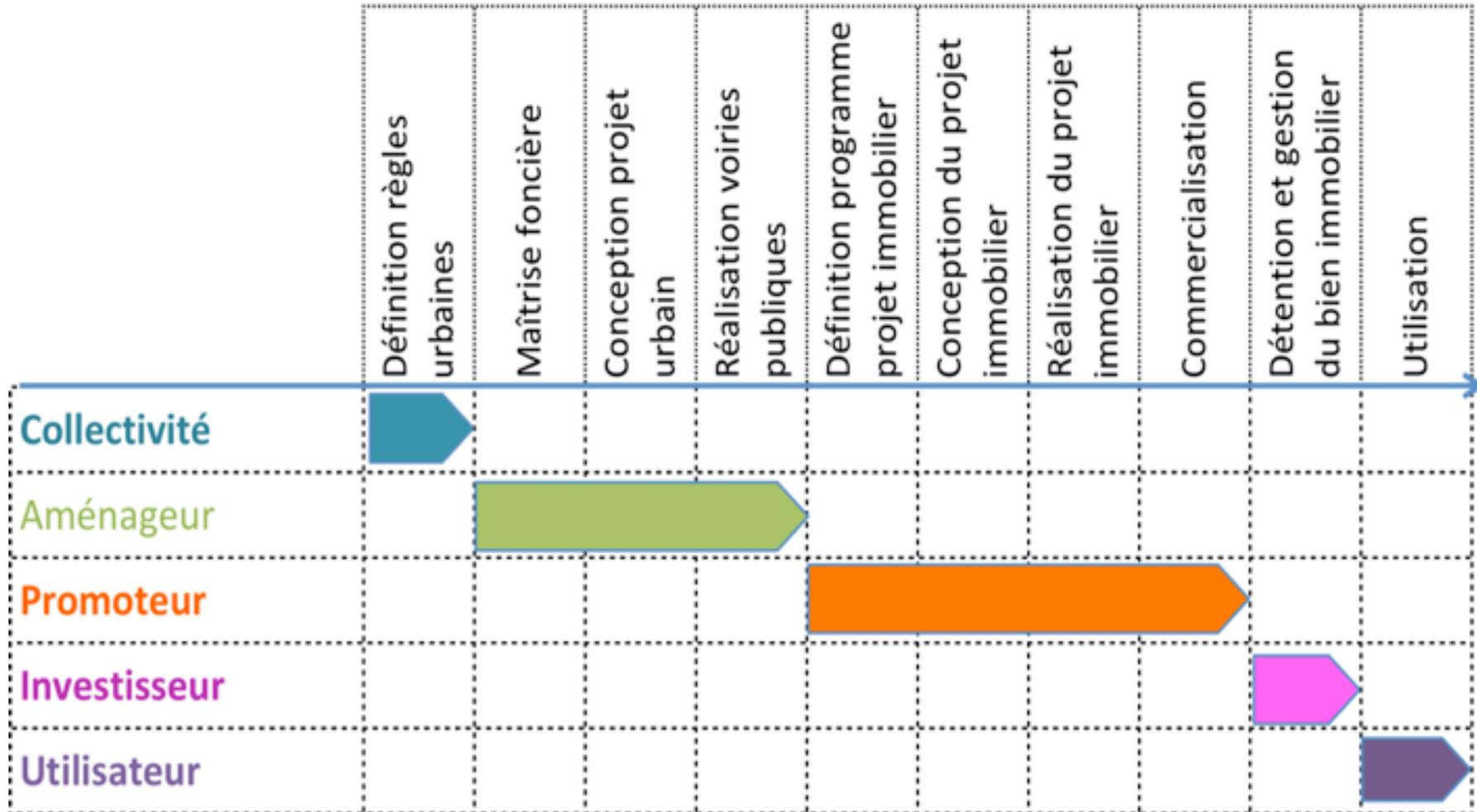
Chaîne d'ensemble



La chaîne des bilans



Saison 1 (2000-2009)



Saison 2

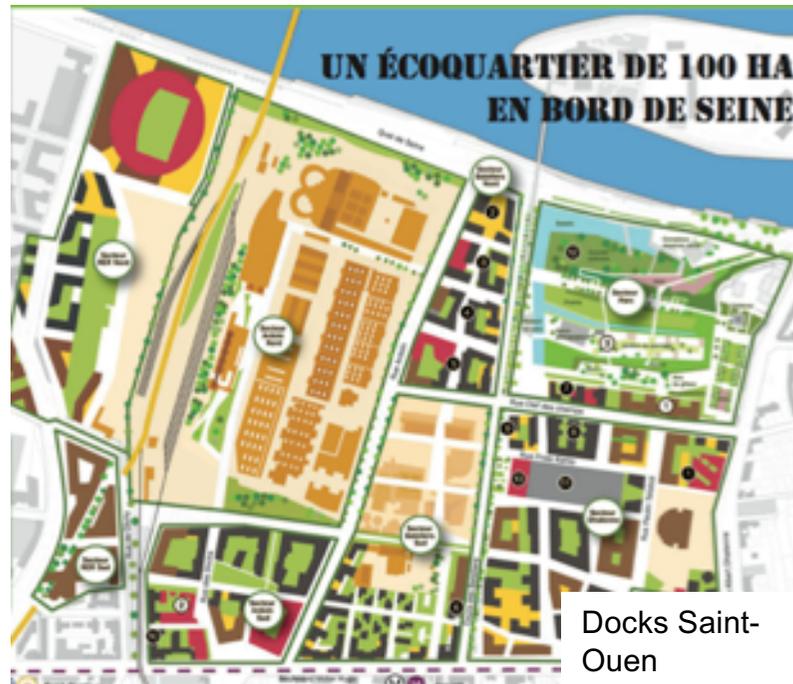
**Premières recompositions (suite à
contrainte financière et foncière et
pression environnementale)**

Une fabrique des projets urbains sous contrainte



Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval

Nouvelles pratiques
foncières



Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval

Modèle investisseur

	Modèle aménageur classique	Modèle aménageur-investisseur
Captation de valeur liée à...	Production Transformation d'un bien (un terrain occupé) en un autre bien (terrain aménagé avec droits à construire)	Détention d'un actif L'actif est loué pendant x années puis revendu avec une plus-value
Qui capte cette valeur ?	Le producteur (l'aménageur)	Le propriétaire
Facteur clé de succès	Prix de vente qui doit être supérieur au prix de revient	Loyer ou plus-values escomptées Effet de levier

Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval

Mutualisation

Emprise au sol (parcelle A)	1 000 m ²			Emprise au sol (parcelle A)	1 000 m ²				
COS	3			COS	3				
Droits à construire	3 000 m ² SP	dont activités	dont lgts	Droits à construire	3 000 m ² SP	dont activités	dont lgts		
		0%	100%			0%	100%		
Répartition logts libres / maîtrisés / sociaux	Total	Logts libres	Logts sociaux	Répartition logts libres / maîtrisés / sociaux	Total	Logts libres	Logts sociaux		
Droits à construire logements	3 000 m ² SP	1 800 m ² SP	1 200 m ² SP	Droits à construire logements	3 000 m ² SP	1 800 m ² SP	1 200 m ² SP		
% SU / SP logements		95%	95%	% SU / SP logements		95%	95%		
Surface utile logements (SHAB)		1 710 m ² SP	1 140 m ² SP	Surface utile logements (SHAB)		1 710 m ² SP	1 140 m ² SP		
Ratio parking : nb places par logt		1,2 place	1,0 place	Ratio parking : nb places par logt		0,6 place	0,5 place		
Nb places parking (base logt = 70 m ²)	46 places	29 places	16 places	Nb places parking (base logt = 70 m ²)	23 places	15 places	8 places		
	Quantité	Prix	Montant €HT	Montant € TTC	Quantité	Prix	Montant €HT	Montant € TTC	
Charges foncières					Charges foncières				
Charge foncière logements libres	1 800 m ² SP	700 €	1 260 000 €		Charge foncière logements libres	1 800 m ² SP	700 €	1 260 000 €	
Charge foncière logements maîtrisés	0 m ² SP	0 €	0 €		Charge foncière logements maîtrisés	0 m ² SP	0 €	0 €	
Charge foncière logements sociaux	1 200 m ² SP	400 €	480 000 €		Charge foncière logements sociaux	1 200 m ² SP	400 €	480 000 €	
Travaux				Coût tvx yc pkg	Travaux			Coût tvx yc pkg	
Travaux logements libres	1 800 m ² SP	1 600 €	2 880 000 €	1 861 €	Travaux logements libres	1 800 m ² SP	1 600 €	2 880 000 €	1 730 €
Travaux logements maîtrisés	0 m ² SP	0 €	0 €		Travaux logements maîtrisés	0 m ² SP	0 €	0 €	
Travaux logements sociaux	1 200 m ² SP	1 600 €	1 920 000 €	1 817 €	Travaux logements sociaux	1 200 m ² SP	1 600 €	1 920 000 €	1 709 €
Travaux parkings					Travaux parkings				
Travaux parkings logements libres	29 places	16 000 €	469 029 €		Travaux parkings logements libres	15 places	16 000 €	234 514 €	
Travaux parkings logements maîtrisés	0 places	0 €	0 €		Travaux parkings logements maîtrisés	0 places	0 €	0 €	
Travaux parkings logements sociaux	16 places	16 000 €	260 571 €		Travaux parkings logements sociaux	8 places	16 000 €	130 286 €	
Autres					Autres				
Frais acqu, hono BET, Moa, frais fi....	22% postes précédents		1 599 312 €		Frais acqu, hono BET, Moa, frais fi....	22% postes précédents		1 519 056 €	
DEPENSES			8 868 912 €		DEPENSES			8 423 856 €	
Prix de vente logements libres (yc pkgs)	1 710 m ² SU	4 300 € TTC	6 147 993 €	7 353 000 €	Prix de vente logements libres (yc pkgs)	1 710 m ² SU	4 300 € TTC	6 147 993 €	7 353 000 €
Prix de vente logements maîtrisés (yc pkgs)	0 m ² SU	0 €	0 €	0 €	Prix de vente logements maîtrisés (yc pkgs)	0 m ² SU	0 €	0 €	0 €
Px vente logts sociaux (yc pkgs) TVA 7%	1 140 m ² SU	3 300 € TTC	3 515 888 €	3 762 000 €	Px vente logts sociaux (yc pkgs) TVA 7%	1 140 m ² SU	3 300 € TTC	3 515 888 €	3 762 000 €
RECETTES			9 663 881 €	11 115 000 €	RECETTES			9 663 881 €	11 115 000 €
Marge			794 969 €		Marge			1 240 025 €	
Taux de marge (en % du prix de revient)			9,0%		Taux de marge (en % du prix de revient)			14,7%	

Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval

Mutualisation

Emprise au sol (parcelle A)	1 000 m ²		
COS	3		
Droits à construire	3 000 m ² SP	dont activités 0%	dont lgts 100%
	Total	Logts libres	Logts sociaux
Répartition logts libres / maîtrisés / sociaux	100%	60%	40%
Droits à construire logements	3 000 m ² SP	1 800 m ² SP	1 200 m ² SP
% SU / SP logements		95%	95%
Surface utile logements (SHAB)		1 710 m ² SP	1 140 m ² SP
Ratio parking : nb places par logt		0,6 place	0,5 place
Nb places parking (base logt = 70 m ²)	23 places	15 places	8 places

	Quantité	Prix	Montant €HT	Montant € TTC
Charges foncières				
Charge foncière logements libres	1 800 m ² SP	700 €	1 260 000 €	
Charge foncière logements maîtrisés	0 m ² SP		0 €	
Charge foncière logements sociaux	1 200 m ² SP	400 €	480 000 €	
Travaux				
				Coût tva yc pkg
Travaux logements libres	1 800 m ² SP	1 600 €	2 880 000 €	1 730 €
Travaux logements maîtrisés	0 m ² SP		0 €	
Travaux logements sociaux	1 200 m ² SP	1 600 €	1 920 000 €	1 709 €
Travaux parkings				
Travaux parkings logements libres	15 places	16 000 €	234 514 €	
Travaux parkings logements maîtrisés	0 places		0 €	
Travaux parkings logements sociaux	8 places	16 000 €	130 286 €	
Autres				
Frais acqu, hono BET, Moa, frais fi....	22% postes précédents		1 519 056 €	
DEPENSES			8 423 856 €	
Prix de vente logements libres (yc pkgs)	1 710 m ² SU	4 300 € TTC	6 147 993 €	7 353 000 €
Prix de vente logements maîtrisés (yc pkgs)	0 m ² SU		0 €	0 €
Px vente logts sociaux (yc pkgs) TVA 7%	1 140 m ² SU	3 300 € TTC	3 515 888 €	3 762 000 €
RECETTES			9 663 881 €	11 115 000 €
Marge			1 240 025 €	
Taux de marge (en % du prix de revient)				14,7%

Emprise au sol (parcelle A)	1 000 m ²		
COS	3		
Droits à construire	3 000 m ² SP	dont activités 0%	dont lgts 100%
	Total	Logts libres	
Répartition logts libres / maîtrisés / sociaux	100%	60%	
Droits à construire logements	3 000 m ² SP	1 800 m ² SP	
% SU / SP logements		95%	
Surface utile logements (SHAB)		1 710 m ² SP	
Ratio parking : nb places par logt		0,6 place	
Nb places parking (base logt = 70 m ²)	23 places	15 places	

	Quantité	Prix	Montant €HT	Montant € TTC
Charges foncières				
Charge foncière logements libres	1 800 m ² SP	700 €	1 260 000 €	
Charge foncière logements maîtrisés	0 m ² SP		0 €	
Charge foncière logements sociaux	1 200 m ² SP	400 €	480 000 €	
Travaux				
				Coût tva yc pkg
Travaux logements libres	1 800 m ² SP	1 600 €	2 880 000 €	
Travaux logements maîtrisés	0 m ² SP		0 €	
Travaux logements sociaux	1 200 m ² SP	1 600 €	1 920 000 €	
Travaux parkings				
Travaux parkings logements libres	15 places	16 000 €	234 514 €	
Travaux parkings logements maîtrisés	0 places		0 €	
Travaux parkings logements sociaux	8 places	16 000 €	130 286 €	
Autres				
Frais acqu, hono BET, Moa, frais fi....	22% postes précédents		1 519 056 €	
DEPENSES			8 423 856 €	
Prix de vente logements libres (yc pkgs)	1 710 m ² SU	3 965 € TTC	5 669 022 €	5 669 022 €
Prix de vente logements maîtrisés (yc pkgs)	0 m ² SU		0 €	0 €
Px vente logts sociaux (yc pkgs) TVA 7%	1 140 m ² SU	3 300 € TTC	3 515 888 €	3 762 000 €
RECETTES			9 184 910 €	9 184 910 €
Marge			761 054 €	
Taux de marge (en % du prix de revient)				9,0%

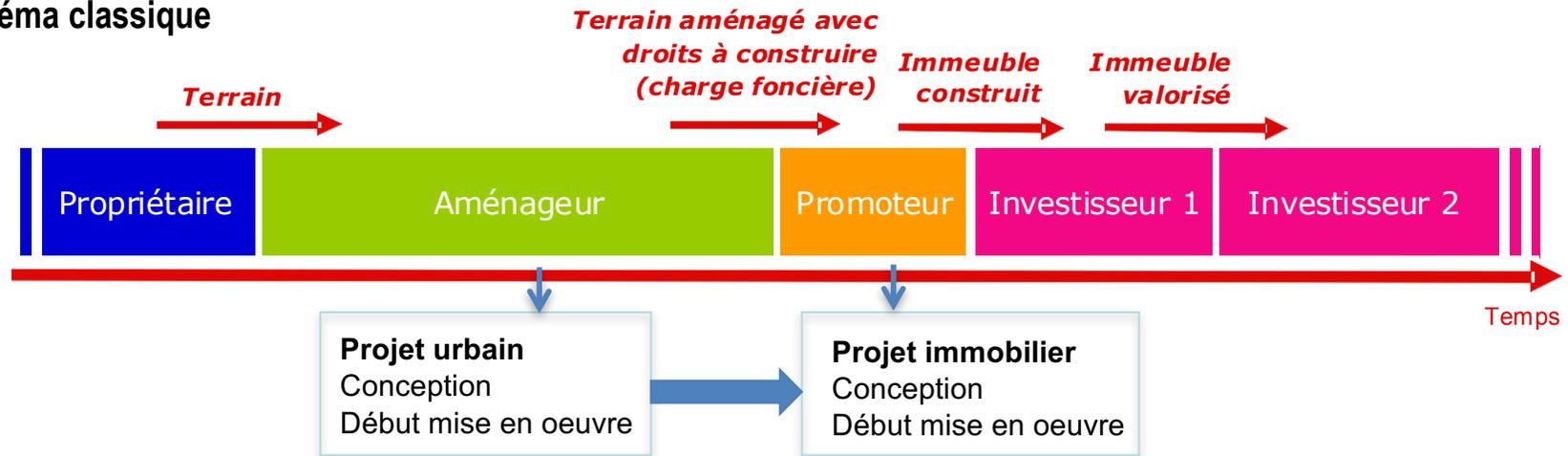
Ou +120€ charge foncière,
Soit +20% sur la charge fonctère

Ou -8% sur prix de vente

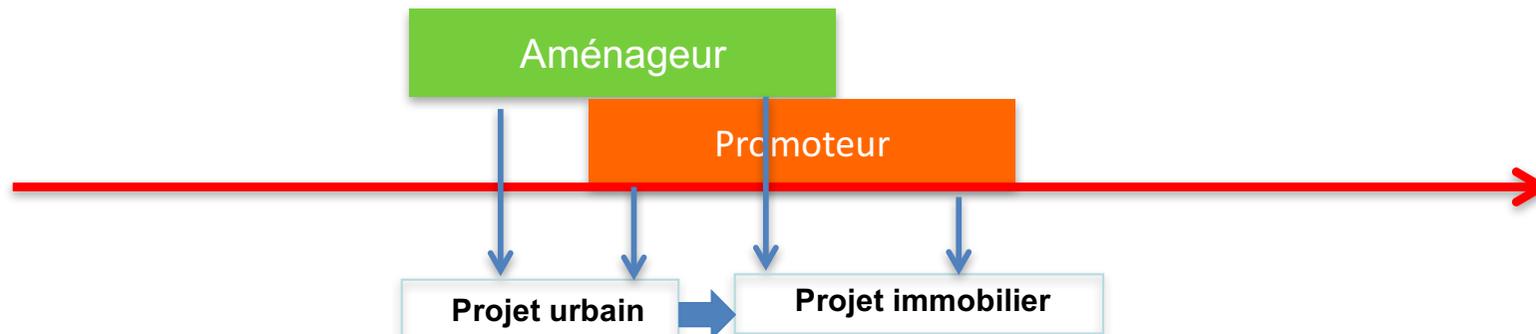
Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval

Mutualisation

Schéma classique

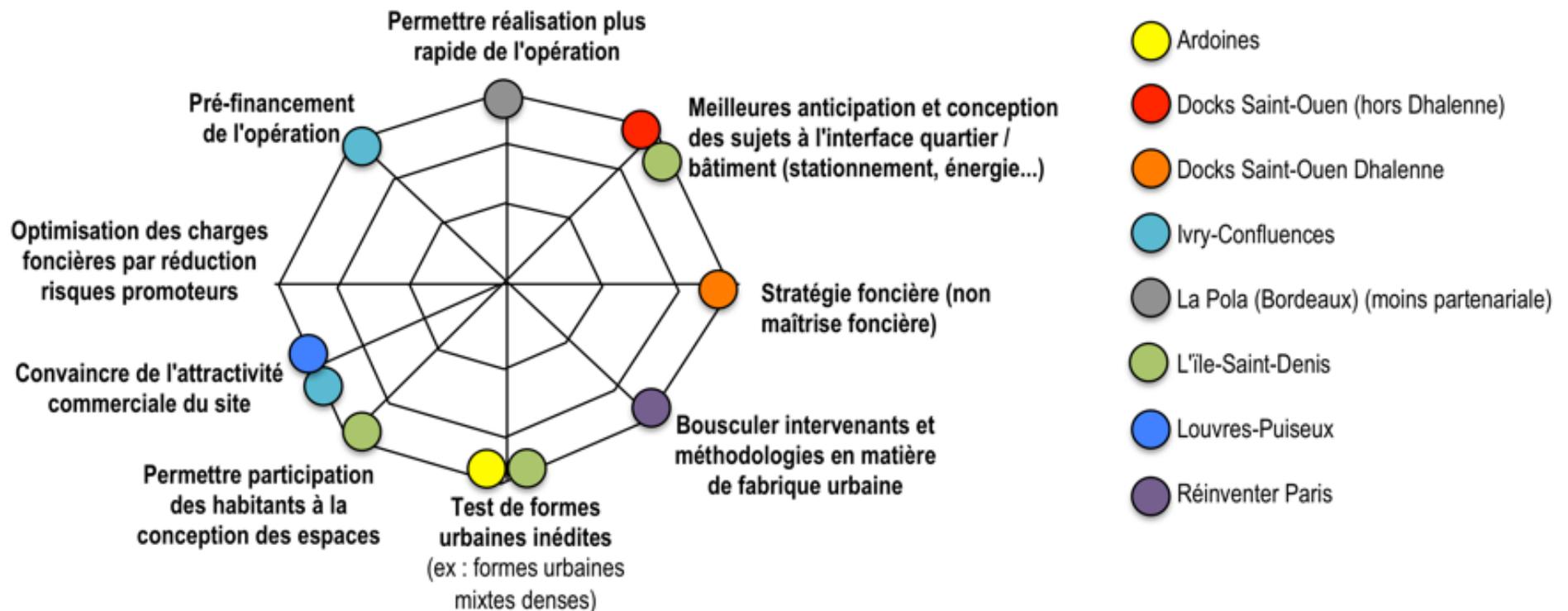


Partenariats amont aménageur-promoteurs



Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval

Partenariats amont



Les principales motivations d'un partenariat amont aménageur-promoteurs

Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval

Ensembleurs urbains

VILLES & PROJETS AMÉNAGEMENT ET ENSEMBLIER URBAIN



NEXITY / Présentation Investisseurs - Juillet 2017

PAGE 50

Les quartiers

Urbanera



Ginko
Bordeaux



IssyGrid®
Issy-les-Moulineaux



Fort d'Issy
Issy-les-Moulineaux



Font-Pré
Toulon



Hikari
Lyon

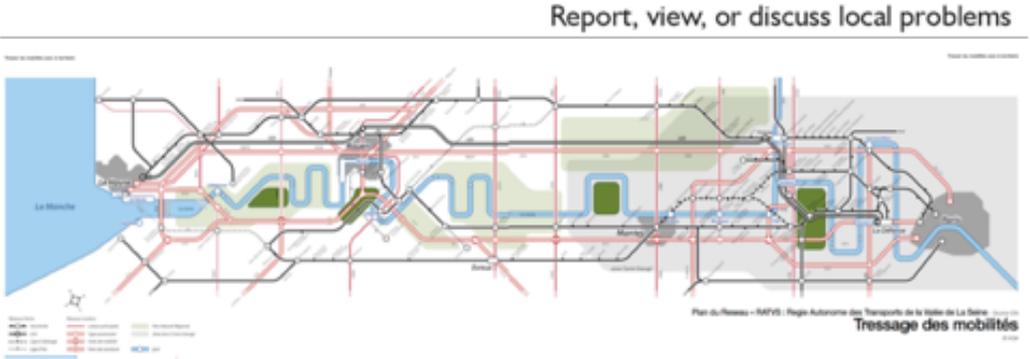
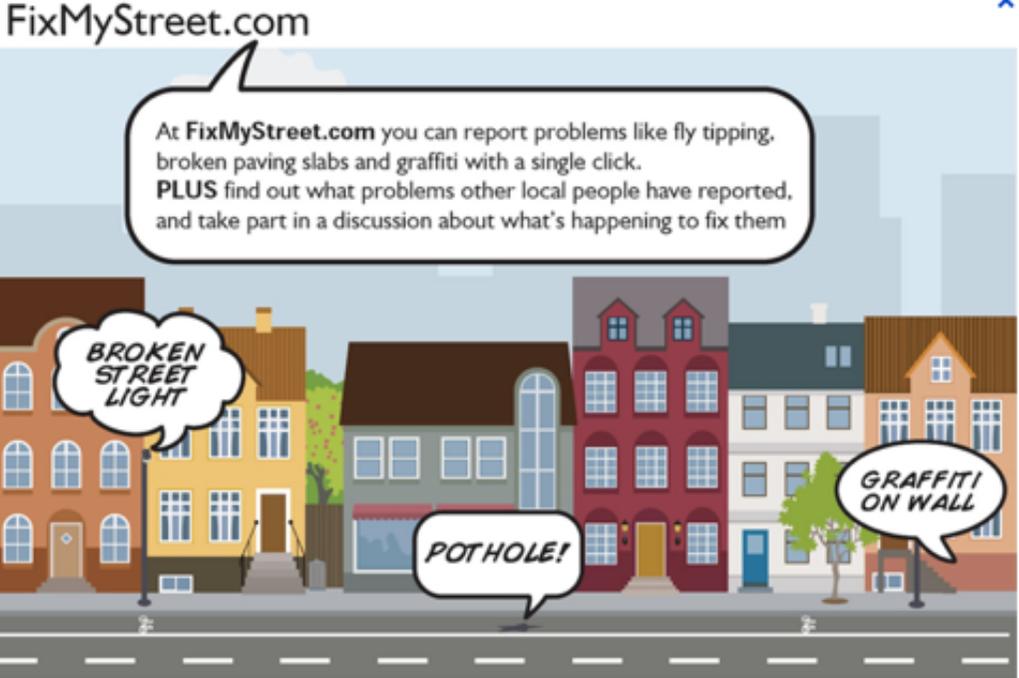


Cœur Université
Nanterre

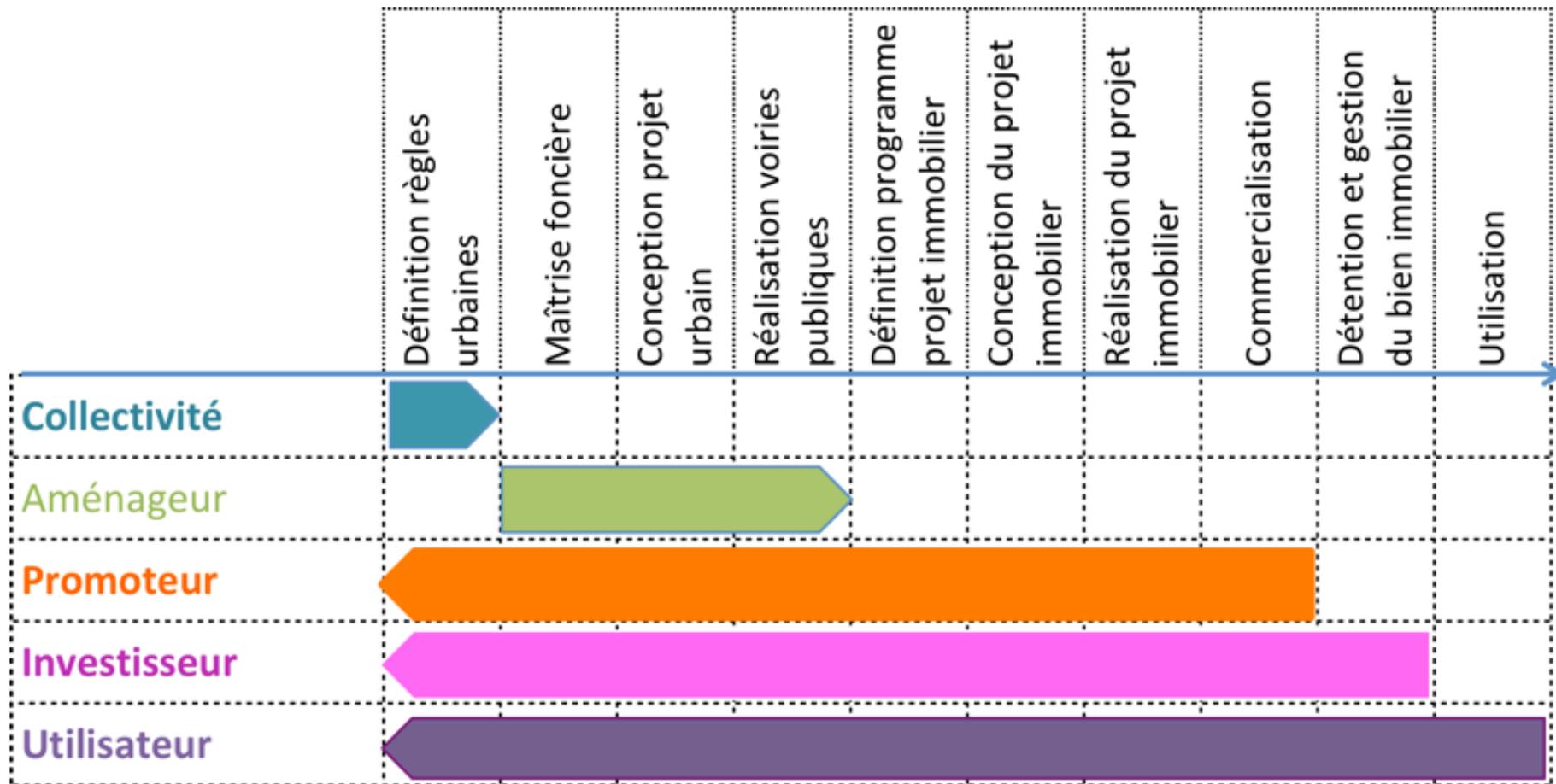


Cap Azur
Roquebrune-Cap-Martin

Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval



Remontée vers l'amont des acteurs de l'aval



Descente vers l'aval des opérateurs de l'amont

Chartes promoteurs

Logement. « Pour le même prix, j'ai une pièce et un garage en plus »

Pierre Duquesne

Lundi, 22 Août, 2016 - L'Humanité

Des chartes signées entre les villes et les promoteurs immobiliers permettent de baisser le prix des logements neufs. De nombreuses villes s'emparent de cette initiative lancée il y a une dizaine d'années par des municipalités communistes. Mais cela ne plaît pas à tout le monde... « C'était le juste prix ! » Fanny se réjouit quand on lui demande le prix de son appartement flambant neuf, où elle vient d'emménager à Bagneux. Une anomalie quand on connaît la folle augmentation des prix de l'immobilier en région parisienne depuis quinze ans. Environ 4 500 euros du m², dans une ville où les prix frisent parfois, dans l'ancien, avec les 5 500 euros du m². Avec son conjoint, elle dépense moins de 30 % de leurs revenus dans le logement pour jouir d'un 57 m² aux portes de Paris, avec une terrasse de 17 m², orienté plein sud.

Son voisin, David, a payé encore moins cher. 3 400 euros du m² hors taxes. La différence avec les prix des villes voisines est spectaculaire. « Pour le même prix, j'ai eu l'équivalent d'une pièce et d'un garage en plus. Ailleurs, il fallait mettre 70 000 euros de plus », raconte ce paysagiste de 33 ans. Il ne s'agit pas de l'affaire du siècle. Ou d'une arnaque. Bien au contraire. C'est le résultat d'une politique municipale qui encadre les prix des promoteurs. Et ça marche.

À Bagneux, pour connaître les prix des immeubles neufs, il faut aller sur le site de la mairie, et consulter la charte de la construction et de la promotion. Signé par la ville et trente-neuf promoteurs (dont les mastodontes Nexity, Bouygues, Cogedim, Vinci), cet accord fixe des prix plafonds pour toute opération immobilière à venir. 4 300 euros du mètre carré hors taxe dans les quartiers autour des futures gares du Grand Paris Express, 4 150 euros du m² dans le reste de la ville. Toute opération d'une certaine superficie doit prévoir 10 % des logements avec des prix encore plus bas (3 400 euros/m²). Et les habitants de Bagneux bénéficient d'une priorité pour acheter, à l'instar de David. Il ne se fera pas expulser par le marché immobilier francilien, qui fonctionne comme une centrifugeuse pour les jeunes ménages ou les familles d'employés.



Collectivités

Aménageurs

Descente vers l'aval des opérateurs de l'amont

REPENSER LE METIER D'AMENAGEUR

A l'Union la remise en cause du modèle traditionnel de l'aménagement d'une ZAC (...) touche à la posture même de l'aménageur.

Traditionnellement celui-ci est un fabricant de foncier, dont se saisissent des « opérateurs du marchés » (promoteurs, constructeurs, entrepreneurs,...). L'aménageur est l'acteur de la transformation, du temps court, qui n'aspire qu'à disparaître au plus vite, son travail effectué, son foncier vendu, ses ouvrages remis. Mais lorsqu'il n'y a pas de marché, parce que ce que l'on produit ne répond pas encore à un enjeu identifié ? Que faire, sinon poursuivre son action le temps nécessaire, pour qu'une économie se mette en place, qu'un opérateur émerge ?

En investissant dans la transformation de bâtiments historiques en hôtel d'entreprises, en construisant les parkings silos dont l'usage sera peu à peu assuré par l'arrivée des résidents et des entreprises, en prenant en charge la réhabilitation, selon un processus participatif inédit, de 30 maisons délabrées de la rue Stephenson, en constituant une structure spécifique de maîtrise d'ouvrage du CETI (Centre Européen des Textiles Innovants)... la SEM Ville Renouvelée aménageur ne limite pas son rôle à la fabrication du « cadre de la ville », elle s'implique dans le contenu même du projet en jouant un rôle d'INITIATEUR.

Ces projets initiés, il faut les TENIR autant qu'il est besoin : gérer les espaces en attente d'aménagement, installer le dialogue avec les anciens, futurs et nouveaux usagers, accueillir les premières entreprises dans les hôtels d'entreprises et assurer la gestion de ceux-ci, s'impliquer dans l'animation d'une filière économique en construction, inventer le système de mutualisation des stationnements, mettre en place les services associés et le plus souvent les porter avant qu'ils puissent prospérer.

(...)

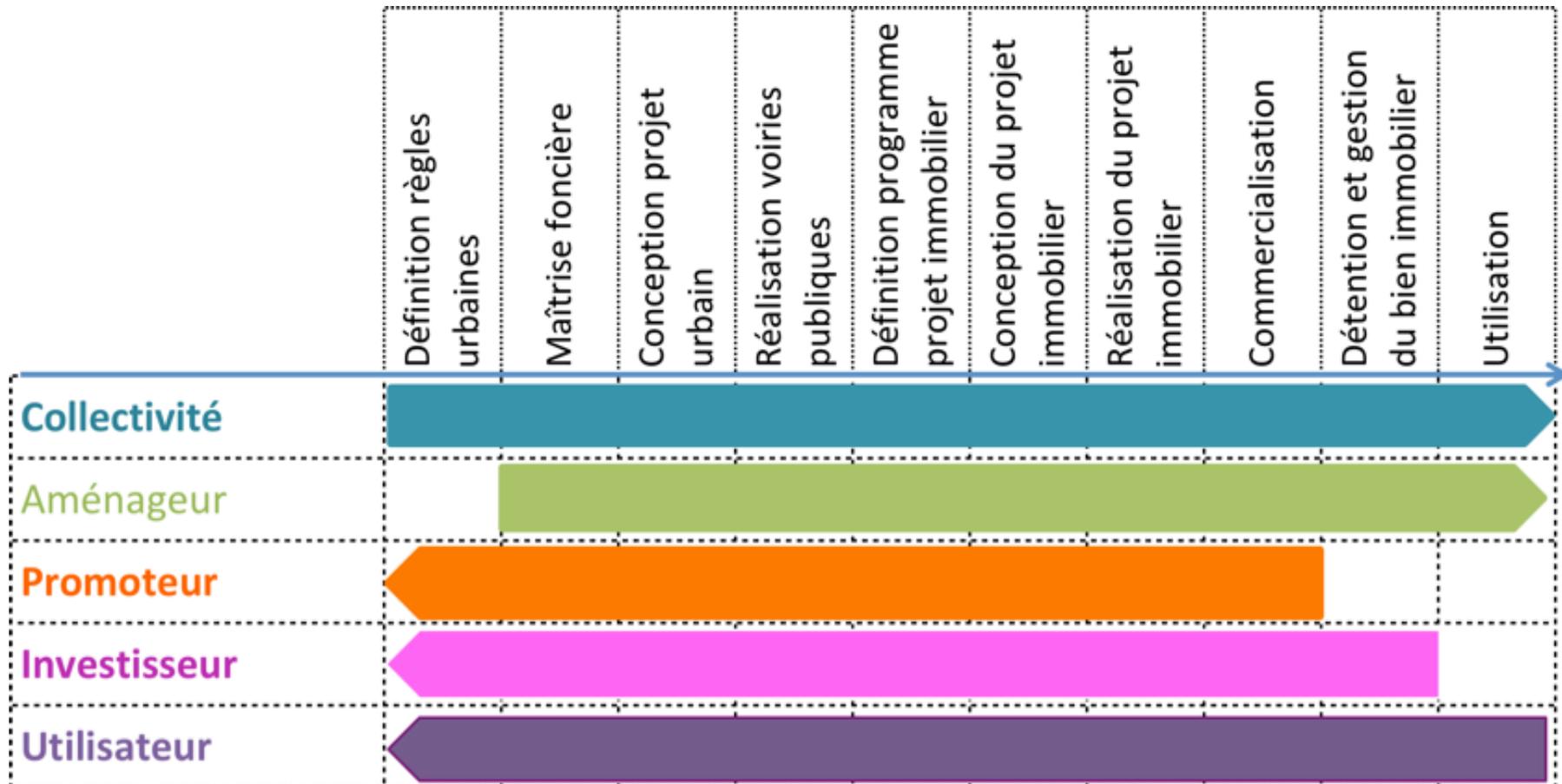
INITIER, TENIR,... et enfin LACHER, transmettre. Telles sont les missions nouvelles de l'aménageur, qui s'ajoutent aux missions traditionnelles de fabricant d'ouvrages d'infrastructure et qui transforment profondément le sens de l'aménagement. Du moins lorsqu'il s'agit de produire un éco-quartier aussi essentiel et complexe que l'est l'Union.



Collectivités

Aménageurs

Saison 2 (2010-2013)



Saison 2 bis

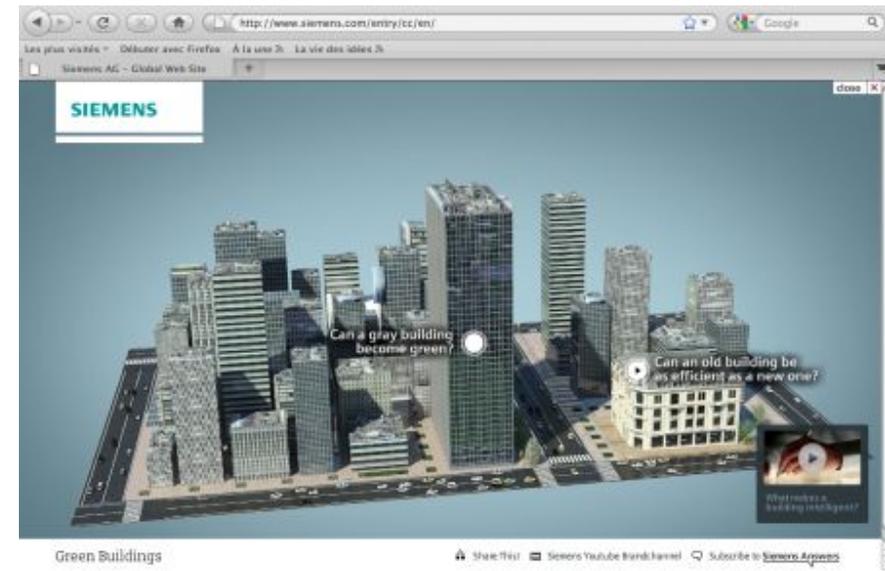
**Premières recompositions (suite à
nouvelles portes d'entrée dans la ville)**

Porte d'entrée énergie

Protocole de Kyoto (signé en 1997, entré en vigueur en 2005)

« 134 villes américaines disent oui à Kyoto » (2005)

Grenelle de l'environnement (2007)

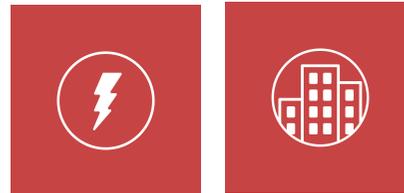


2010

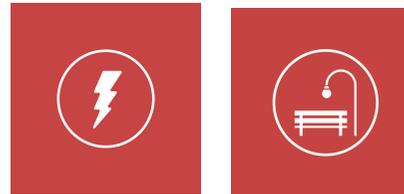
Porte d'entrée énergie



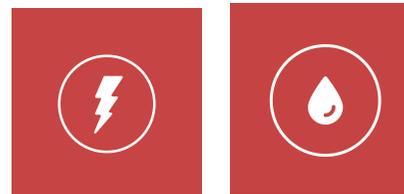
Mobilité électrique
Système de freinage des trains



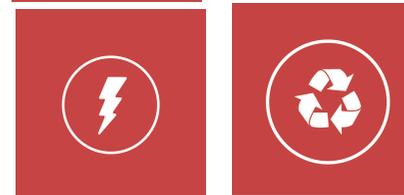
Bâtiments positifs
Panneaux photovoltaïques sur immeubles
Thermostats intelligents



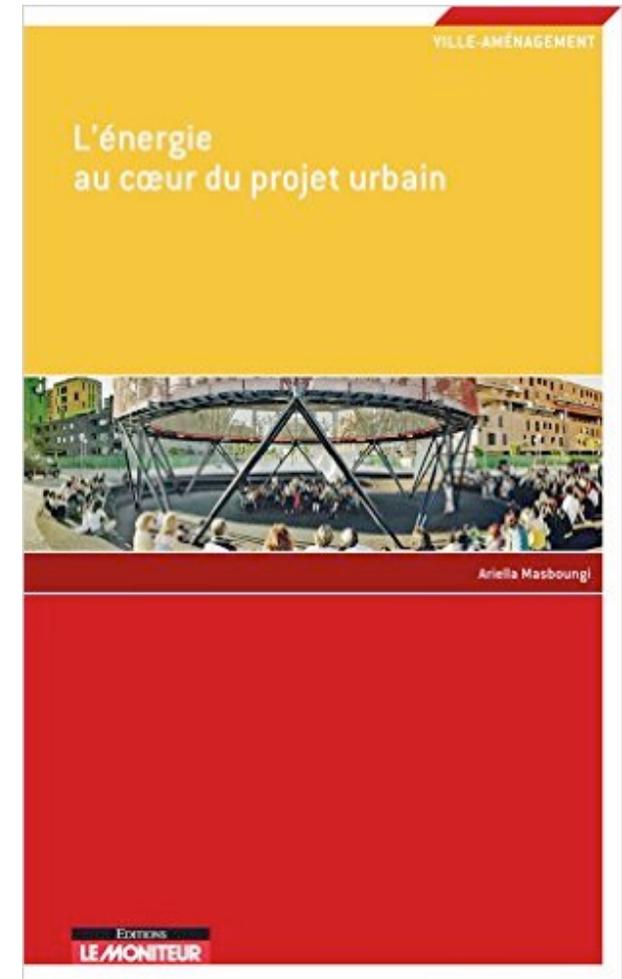
Route solaire



Eaux usées qui restituent énergie

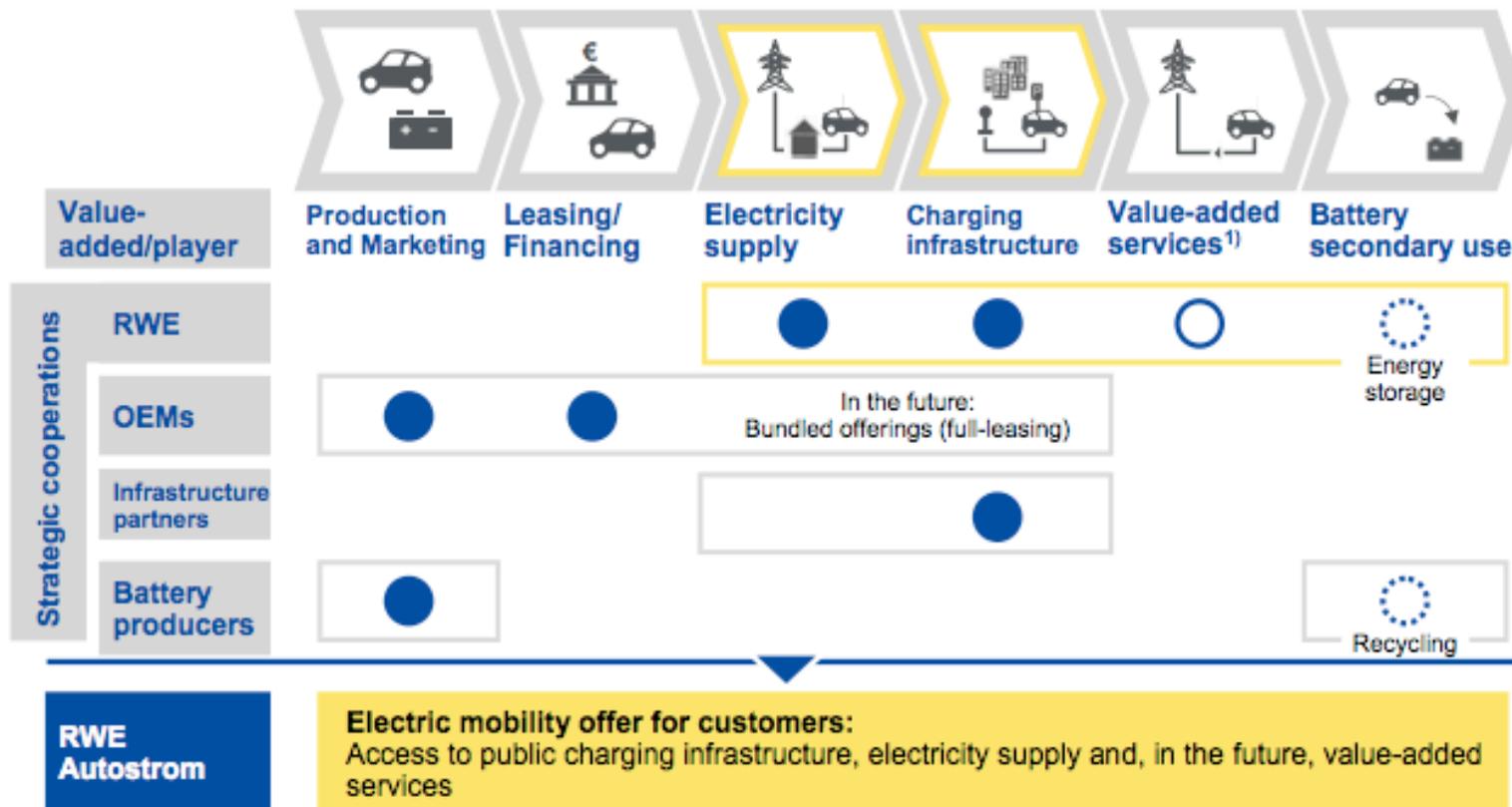


Méthanisation



RWE with clear focus on core value-added: Electricity supply and infrastructure

RWE POSITION ALONG E-MOBILITY VALUE CHAIN



● Core business activities ○ Potential for value-added growth

¹⁾ e.g. automatic billing, information services, partner network

Porte d'entrée numérique



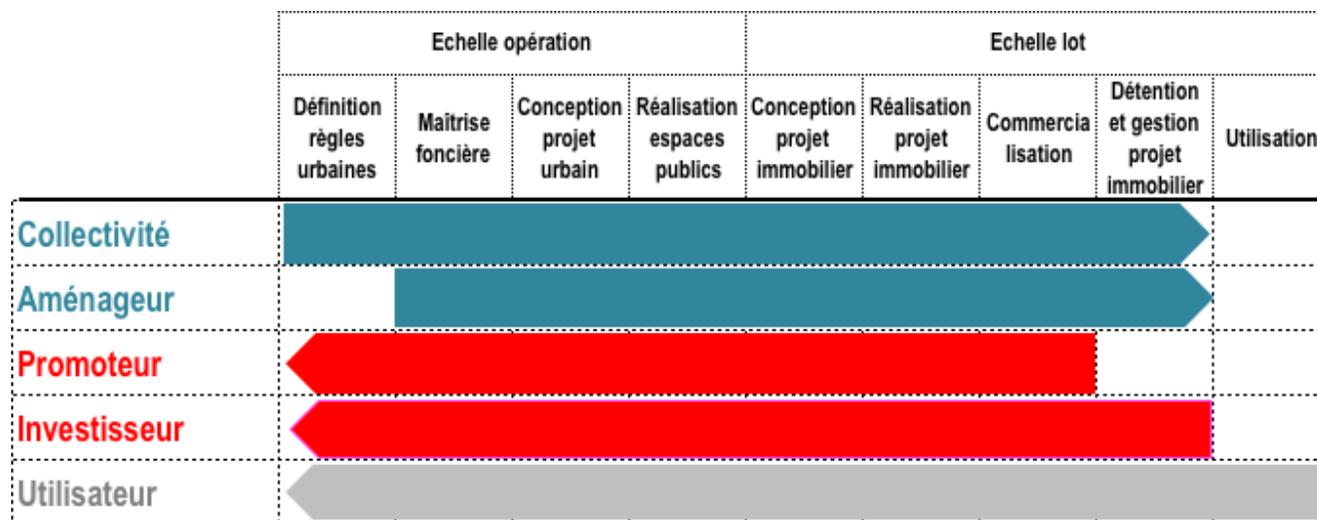
2010

@ibicity

**Purs urbains
(glissement amont-aval)**

Grands groupes via énergie

Grands groupes via numérique



Saison 3

**Révolution numérique (hybridation sectorielle +
multitude + sur-mesure + temps réel)**

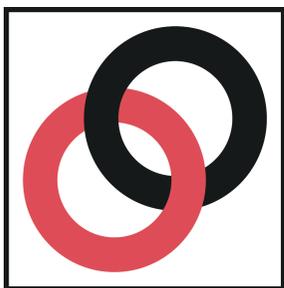
Révolution numérique



Traduit de Rachel Botsman - <http://rachelbotsman.com/work/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition-fastco-exist/>

5 axes de transformation

#HYBRIDATION
SECTORIELLE



#MULTITUDE



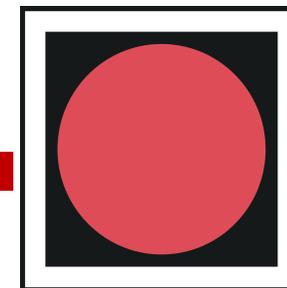
#INDIVIDUALISATION
INDIVIDU



#TEMPS
REEL



#PROPRIETE
/ USAGE



5 axes de transformation

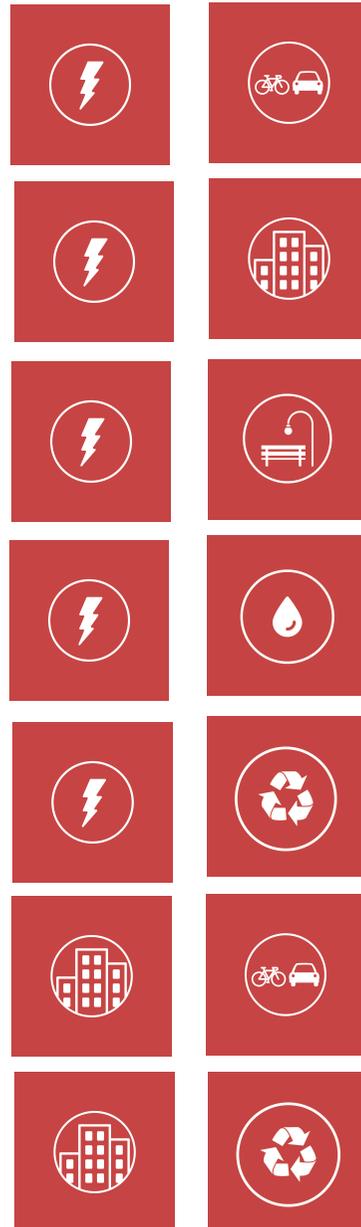
#HYBRIDATION SECTORIELLE



Hybridation technique

Hybridation d'usage
(usager au centre)

@ibicity



Mobilité électrique
Système de freinage des trains

Bâtiments positifs
Panneaux photovoltaïques sur immeubles
Thermostats intelligents

Route solaire

Eaux usées qui restituent énergie

Méthanisation

Offres couplées logement / mobilité

Ré-emploi matériaux



5 axes de transformation

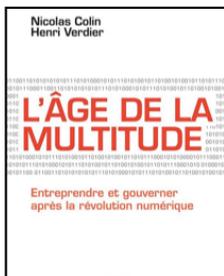
#MULTITUDE



Consommateur-habitant-usager qui devient producteur

Capacité de production / financement distribués

Brouillage marchand / non marchand



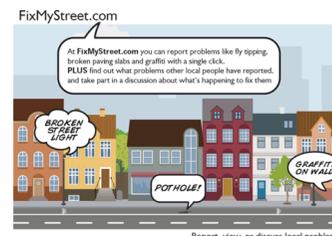
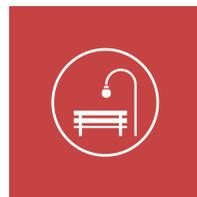
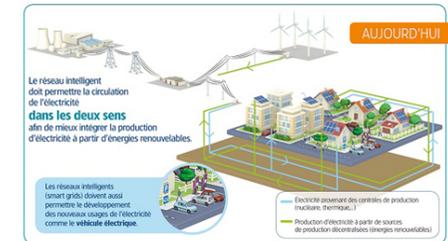
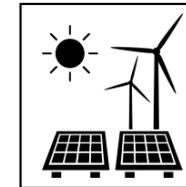
@ibicity



Somme voitures individuelles partagées = nouvelle infrastructure
Partage places de stationnement

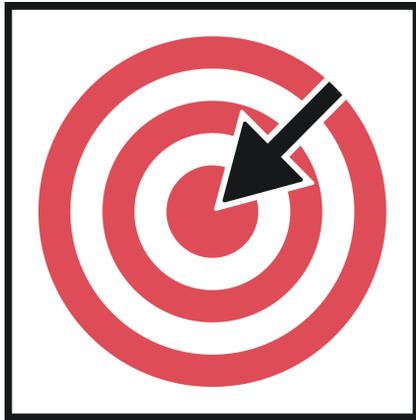


Production locale d'énergie
Smart-grid



5 axes de transformation

#INDIVIDUALISATION INDIVIDU



Possibilité de « calculer au plus près »

Facturation selon l'usage et l'utilisateur

Industrialisation de l'individualisation



@ibicity



Point A > point B (station → station)
Majorations tarifaires Uber



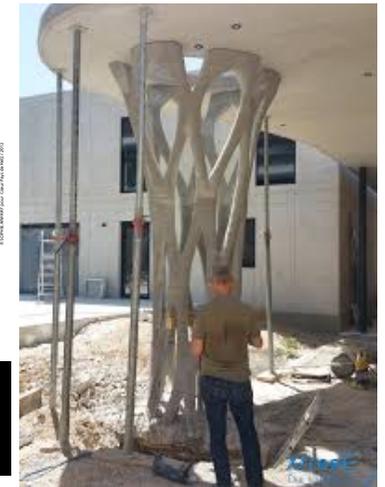
Pilotage par usager
Commissionnement



Tarification incitative



Volumes capables
Facturation au temps passé
Impression 3D bâtiment

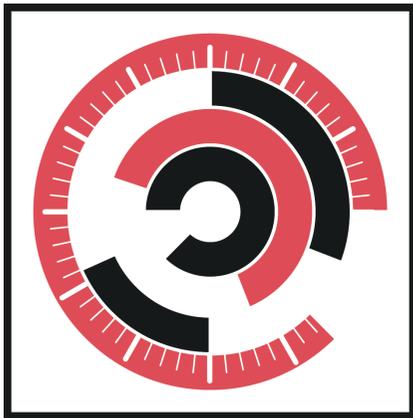


Publicité dynamique



5 axes de transformation

#TEMPS REEL



Segmentation des temps

Importance de la mutualisation et de la gestion temps réel



Information en temps réel
Pilotage des flux en temps réel
Péage positif



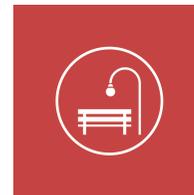
Effacement



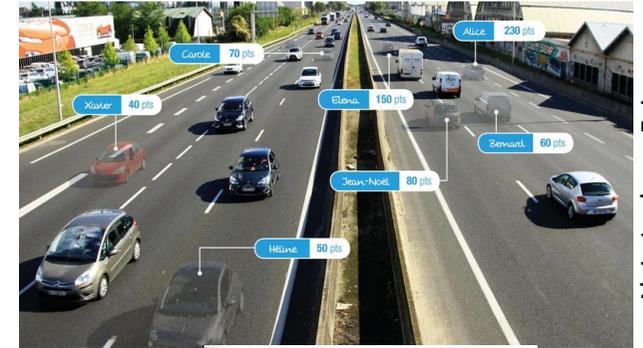
E-collecte



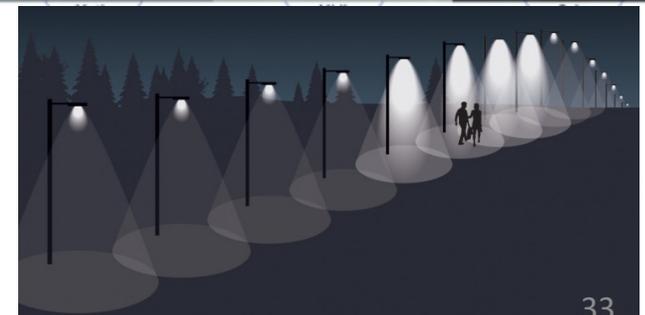
Location espaces temporairement sous-utilisés



Panneaux informations
Affectation dynamique des voies par marquage au sol lumineux



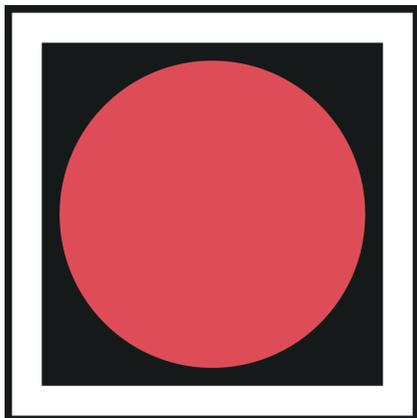
Alain Leclerc - Egis



<http://leadinglight.se/en/>

5 axes de transformation

#PROPRIETE/USAGE



Développement de l'économie de la fonctionnalité

Economie de la souscription



Auto-partage
Vélo-partage



Contractualisation
performance énergétique



Organismes fonciers
solidaires
Location équipements,
meubles, vêtements

Service tout inclus.

Jusqu'à **150** Km

Carburant

Assurance

Dans 8 pays

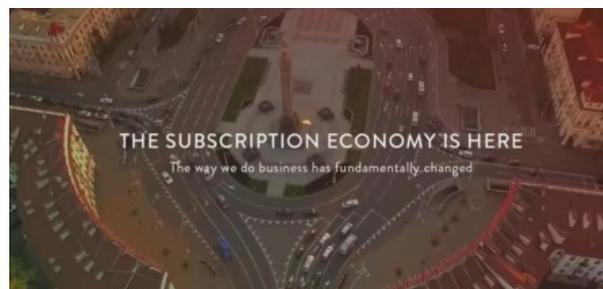
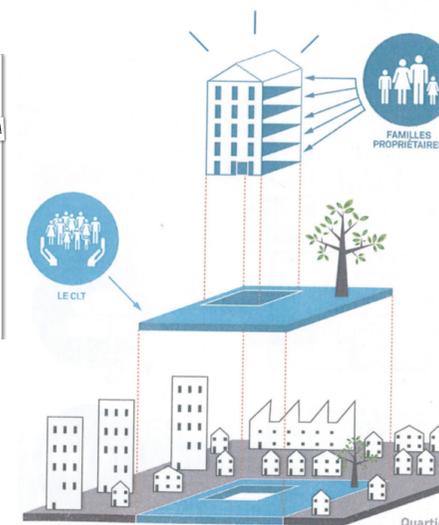


MISSION DU JOUR
LAVERIE
» Passez en mode location !

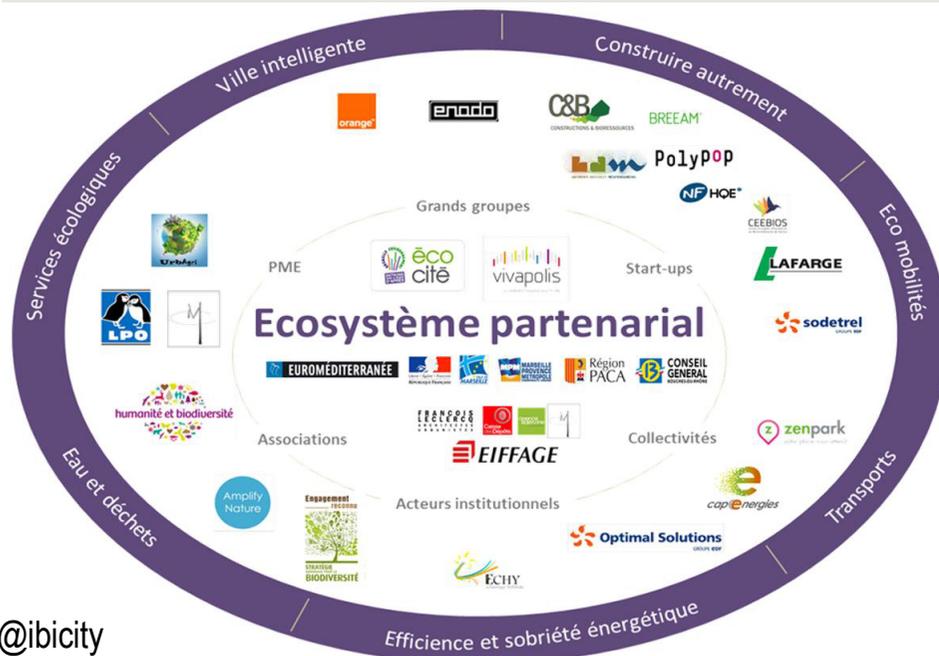
LOCATION LINGE UNICÉ
FORWALK MOBILE
engagement à durée déterminée
21€ /mois

Sinon, avec Lokéo, tu peux aussi laver ton linge chez toi...

» VOIR LOKEO

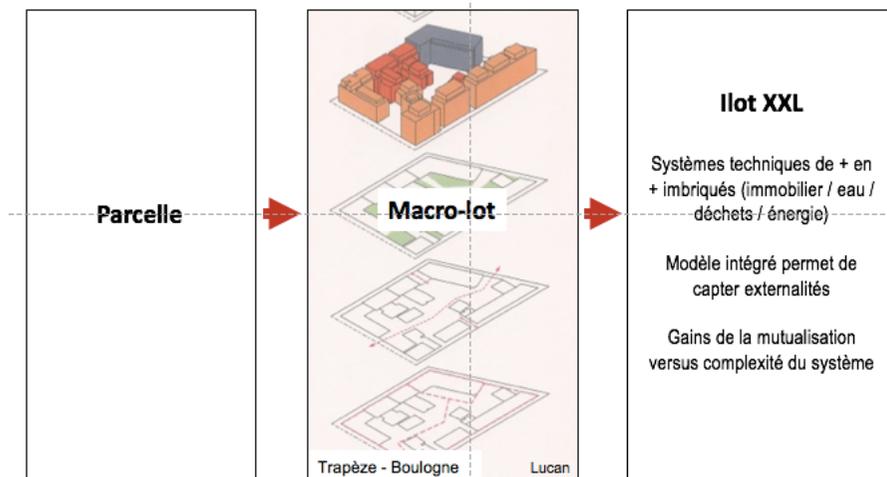


Exemples opérations



Enjeu de la maille

	ECHELLE OPERATION										ECHELLE LOT									
	Definition orientations strategiques urbaines	Etudes amont (dont programmation globale)	Maitrise fonciere	Smart-grid	Echange intelligent	Conception projet urbain	Realisation infrastructures primaires	Realisation infrastructures secondaires	Definition programme projet immobilier	Maquette numerique	Conception du projet a l'echelle du lot	Permis de construire	Realisation voiries internes au lot (sans objet si parcelle)	Systemes de bâtiments intelligents	Systemes de stationnement intelligent	Realisation du projet immobilier	Commercialisation	Delégation et gestion du bien immobilier	Utilisation	
Collectivité																				
Aménageur																				
Promoteur																				
Investisseur																				
Utilisateur																				
Gestionnaire électrique																				
Agrégateur énergie temps réel																				
Fabricant de matériel																				
Opérateurs analyses données																				
Autres nouveaux entrants																				

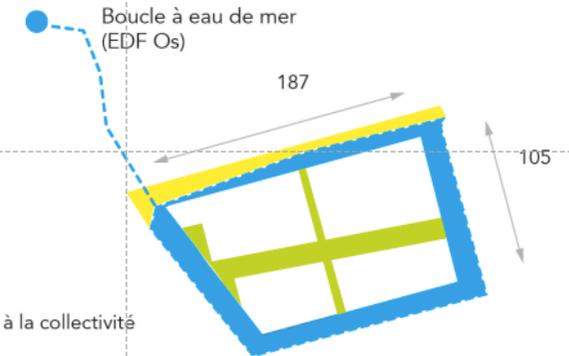


ILOT ALLAR / 2012

Eiffage Immobilier (Phosphore)

Emprise 2,4 hectares
 périmètre du permis d'aménager
 (avant création de la ZAC Littorale)

Programmation 60 000 m²



- espace public réalisé par promoteur/ rétrocédé à la collectivité
- espace libre privé réalisé par promoteur, géré par ASL
- espace public réalisé par l'aménageur (dans un deuxième temps) rétrocédé à la collectivité

ILOT XXL / 2015

Bouygues Immobilier/linkcity (Urban era)

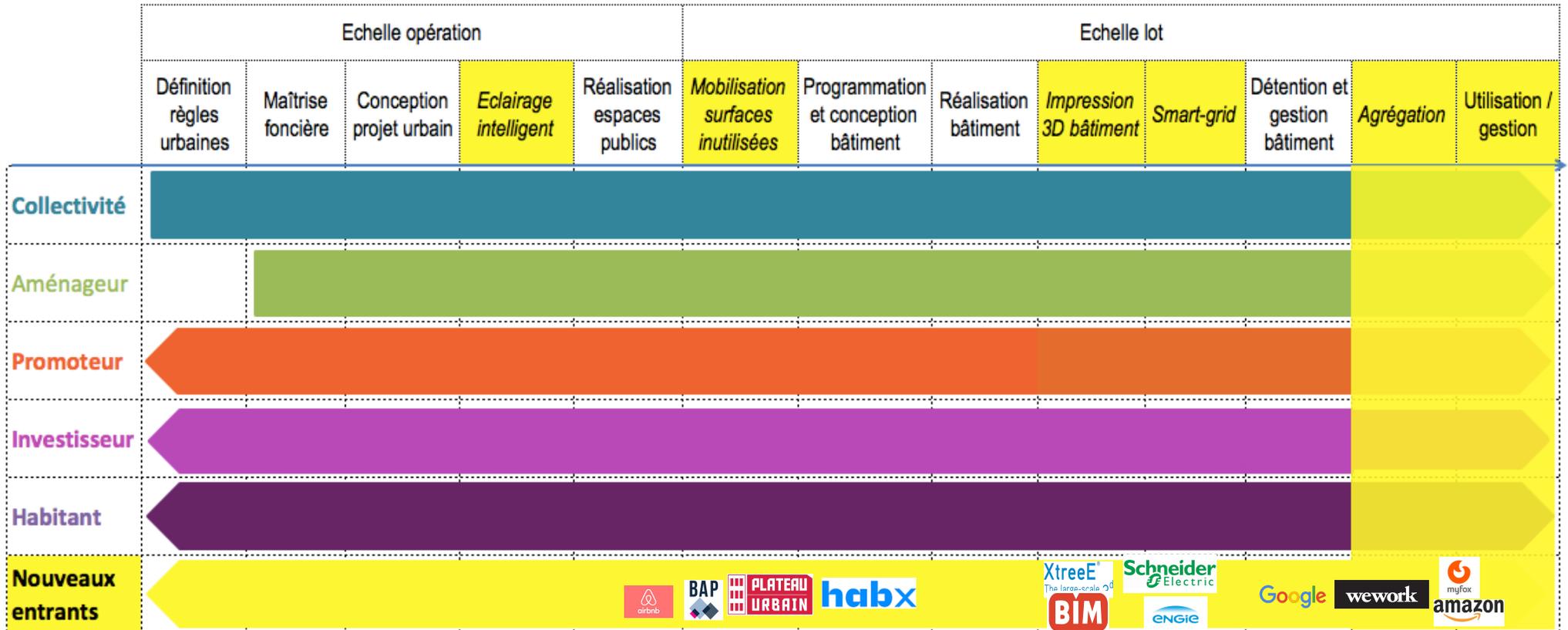
Emprise 13,6 hectares
 périmètre de l'appel à manifestation d'intérêt

Programmation
 253 000 m² SDP
 + 30 000 m² SDP dans le village des Crottes

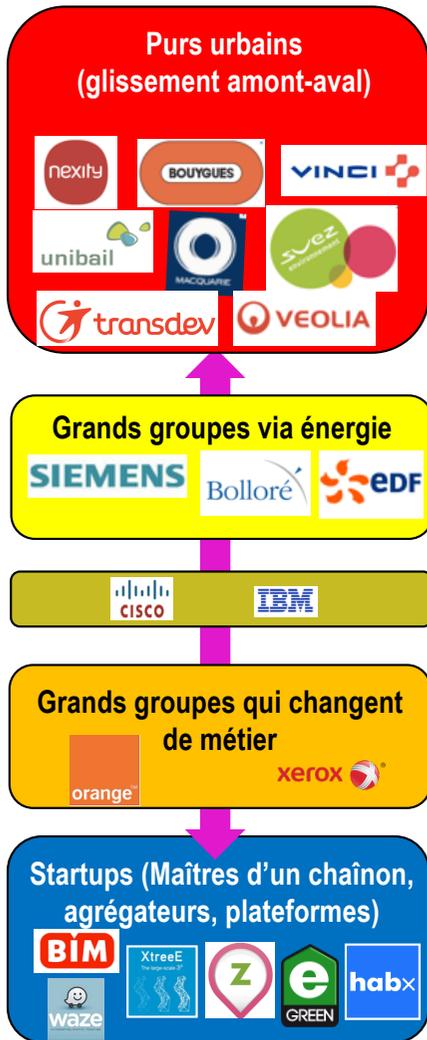


- espace libre privé réalisé par promoteur (gestion en discussion)
- espace public réalisé par l'aménageur, rétrocédé à la collectivité

Saison 3 (2014-2016)



Saison 3 (2014-2016)

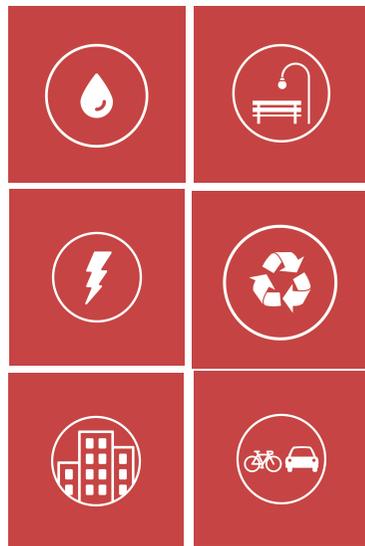


	Echelle opération					Echelle lot						
	Définition règles urbaines	Maîtrise foncière		Conception projet urbain	Réalisation espaces publics	Conception projet immobilier		Réalisation projet immobilier	Commercialisation	Détention et gestion projet immobilier	Utilisation	Gestion
Collectivité	[Bar chart showing involvement across all stages]											
Aménageur	[Bar chart showing involvement from Maîtrise foncière to Utilisation]											
Promoteur	[Bar chart showing involvement from Conception projet urbain to Utilisation]											
Investisseur	[Bar chart showing involvement from Conception projet urbain to Utilisation]											
Groupes énergie	[Bar chart showing involvement from Conception projet urbain to Utilisation]											
Groupes autres	[Bar chart showing involvement from Conception projet urbain to Utilisation]											
Startups	[Bar chart showing involvement from Conception projet urbain to Utilisation]											
Utilisateur	[Bar chart showing involvement from Utilisation to Gestion]											

Saison 4

**Accélération révolution numérique – Glissement
serviviel**

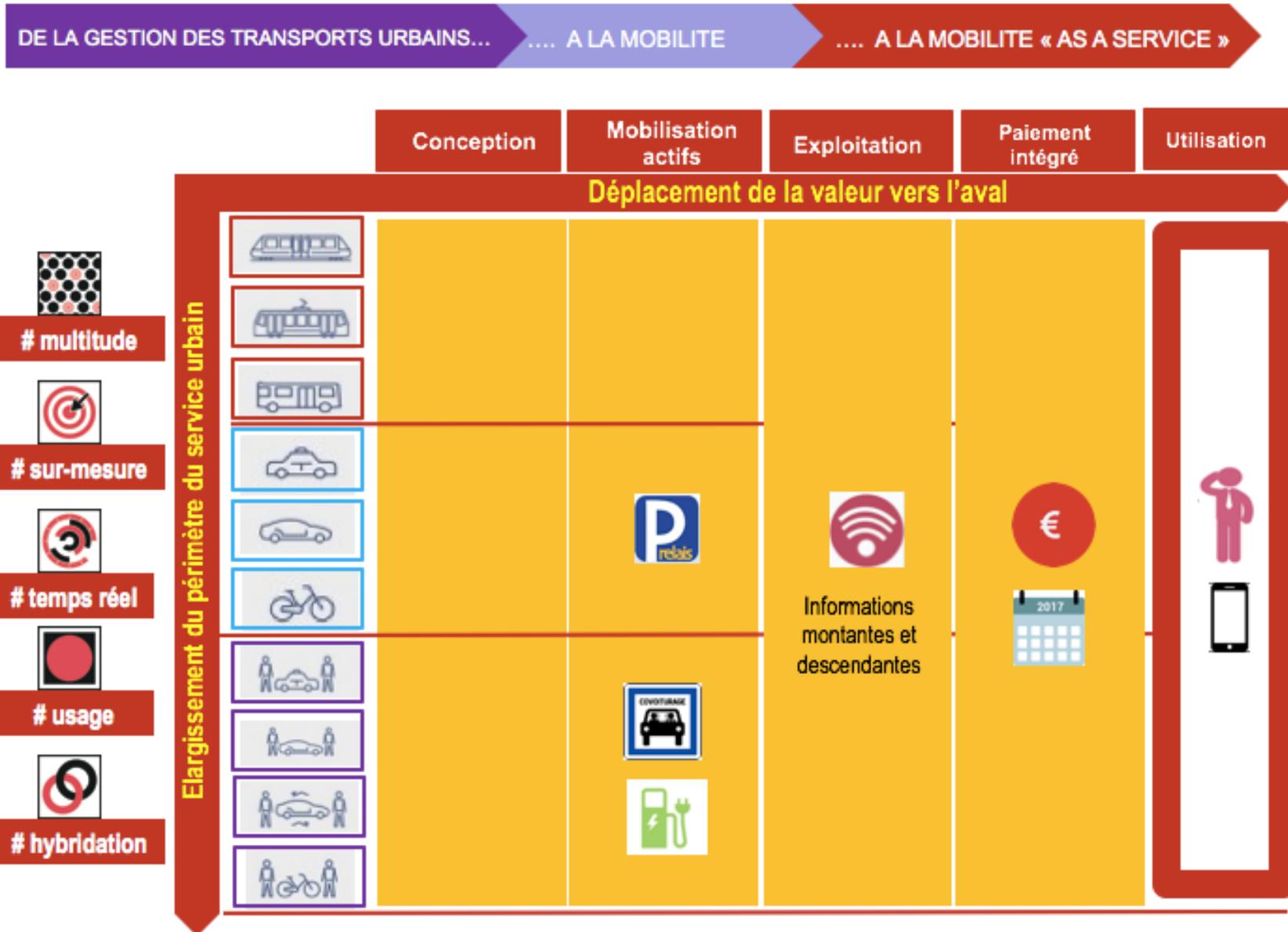
Glissement serviciel



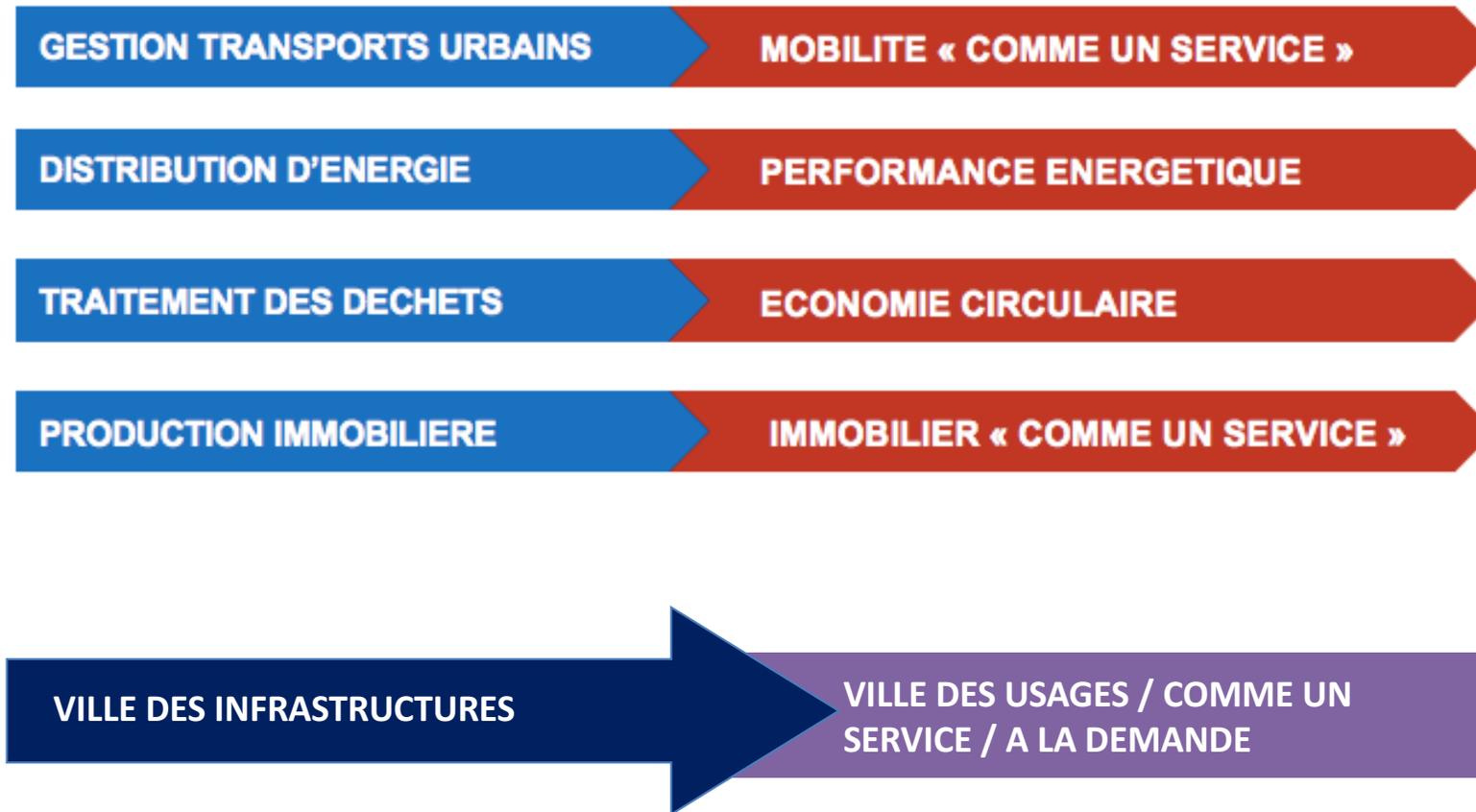
Usager-centré
Usager-producteur
Usager-sur-mesure
Usager-instant-t
Usager-versus-propriétaire



Glissement serviciel

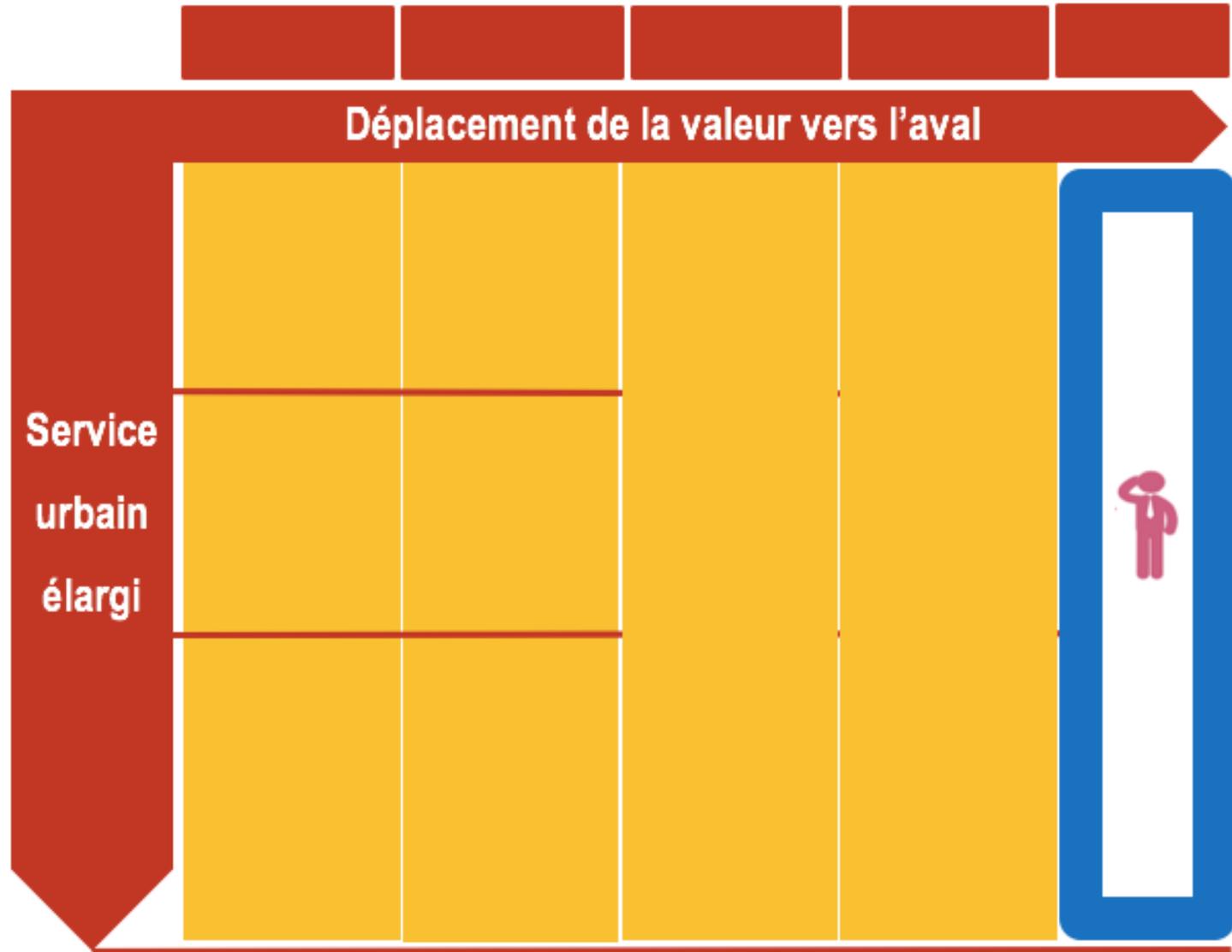


Glissement serviciel



@ibicity

Glissement serviciel



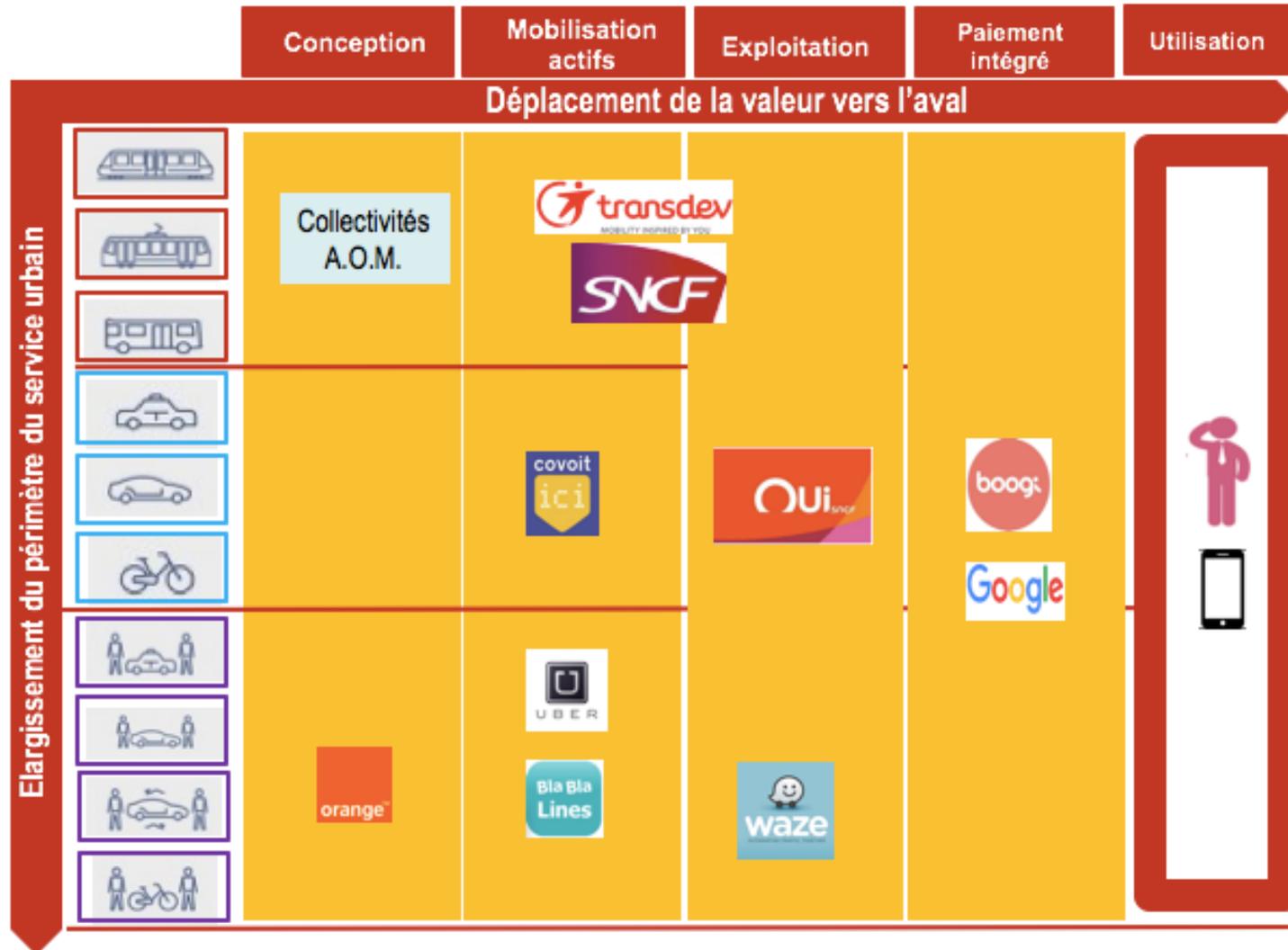
@ibicity

Glissement serviciel

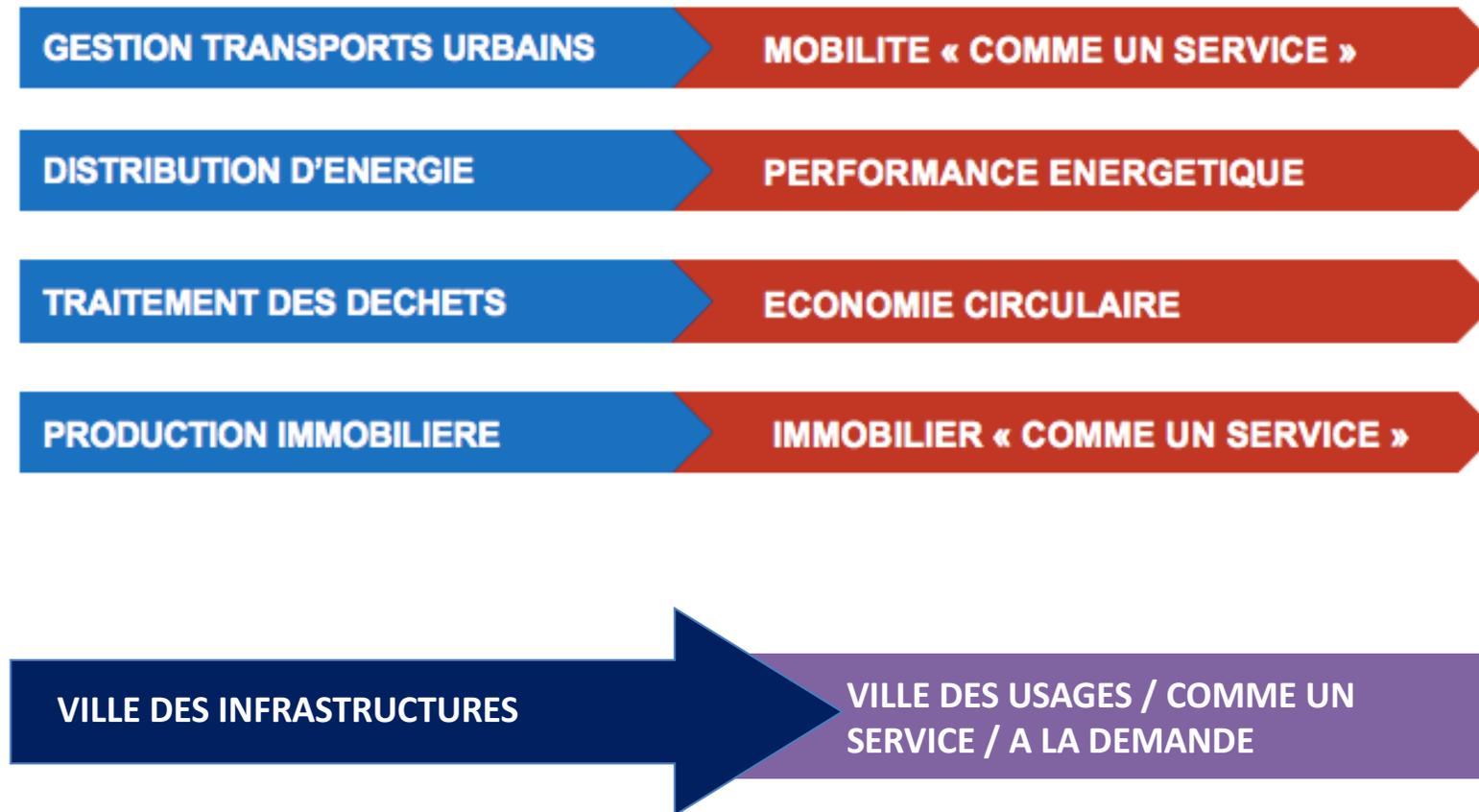
DE LA GESTION DES TRANSPORTS URBAINS...

.... A LA MOBILITE

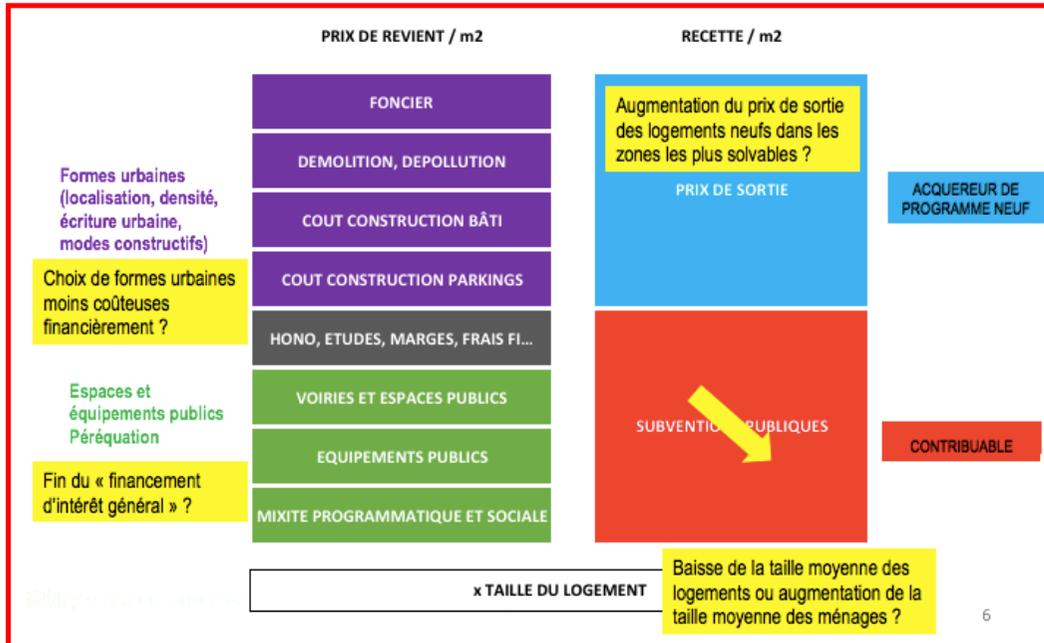
.... A LA MOBILITE « AS A SERVICE »



Glissement serviciel

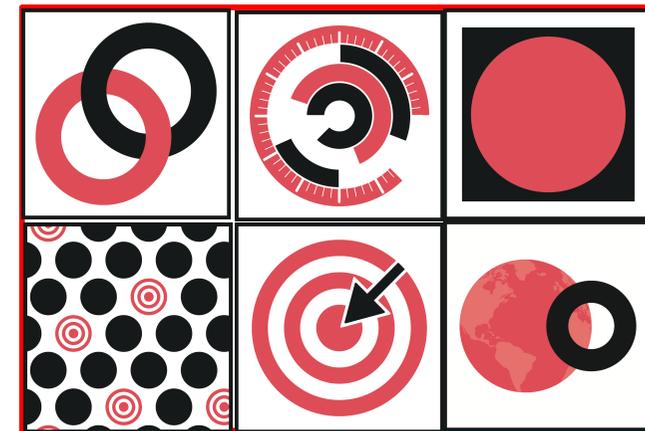


@ibicity



VILLE LOW COST

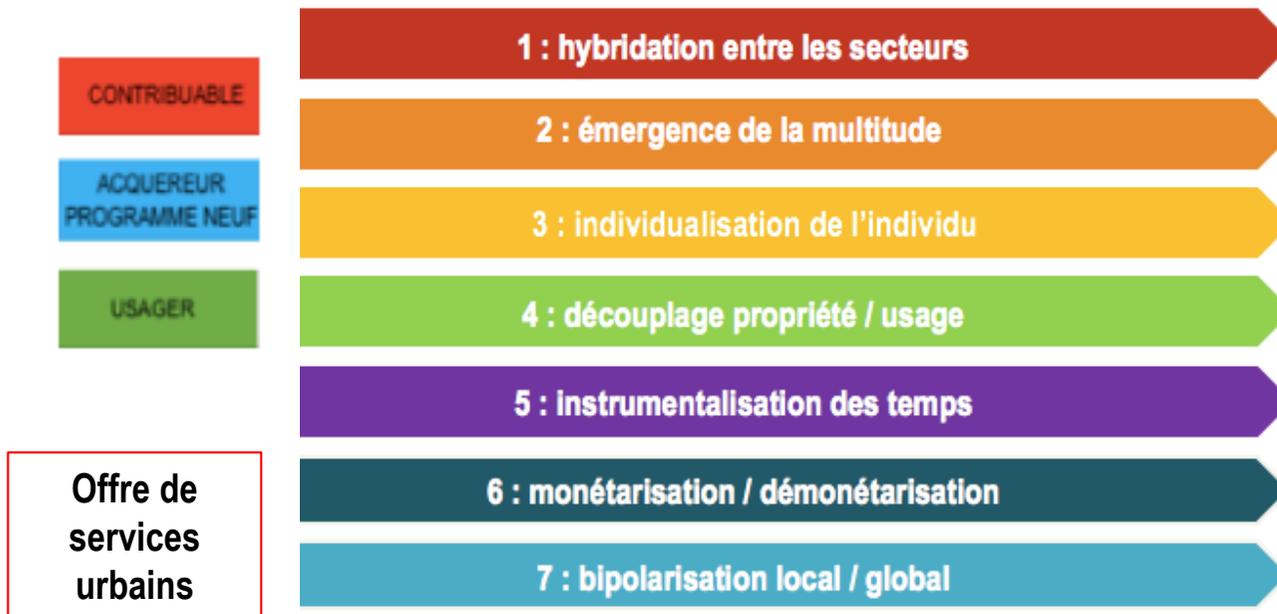
La ville restera-t-elle gratuite ?



VILLE SAISIE PAR REVOLUTION NUMERIQUE

Efficiency urbaine

Aujourd'hui



Demain ?



CUSTOMER JOURNEY OF GENERALI VITALITY



Generali Vitality

MONKEYPARKING: ON-DEMAND STREET PARKING

Have you ever thought about paying a driver to leave you a parking spot?



Check availability

On-street parking spots are published by MonkeyParkers

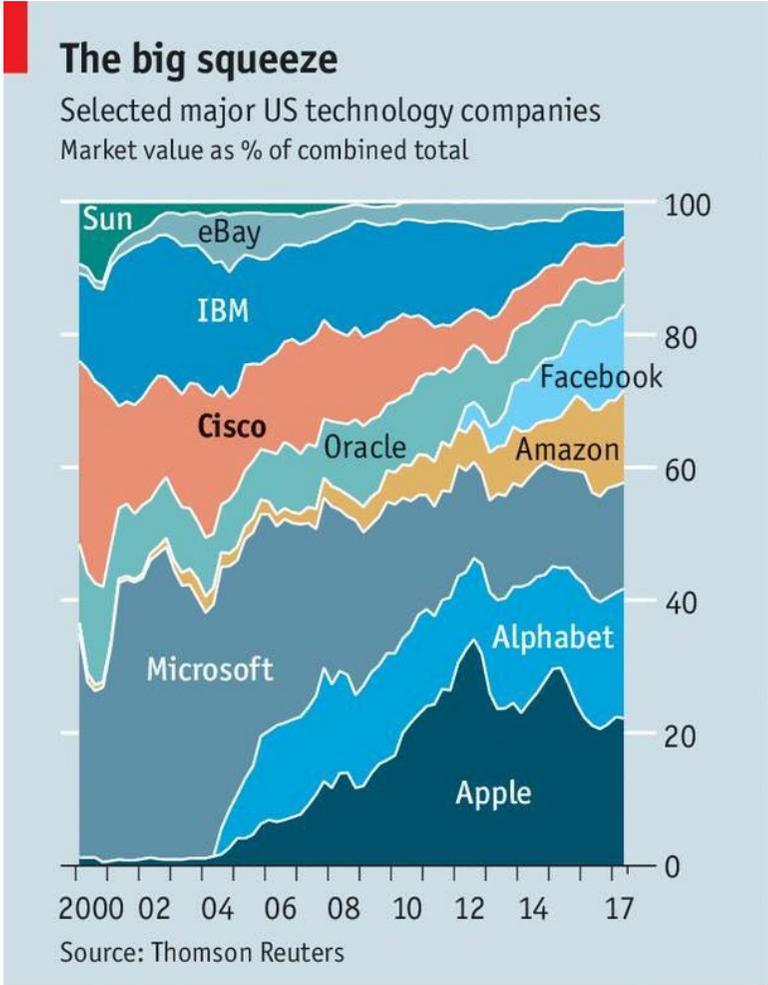
Request a spot

Name your price for MonkeyParkers' spots

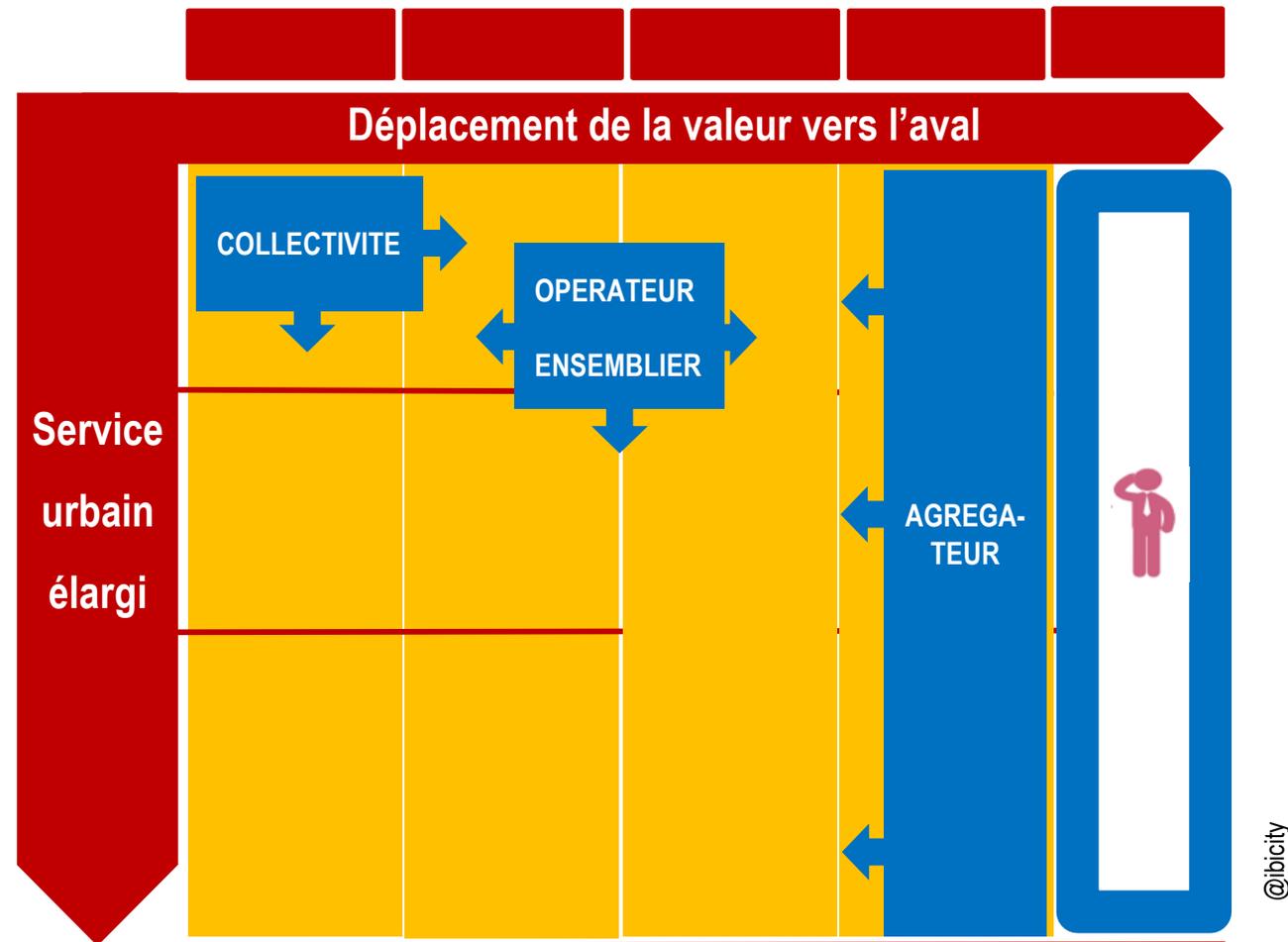
Park your car

Get directions to the spot, park your car and pay your MonkeyParker for the effort

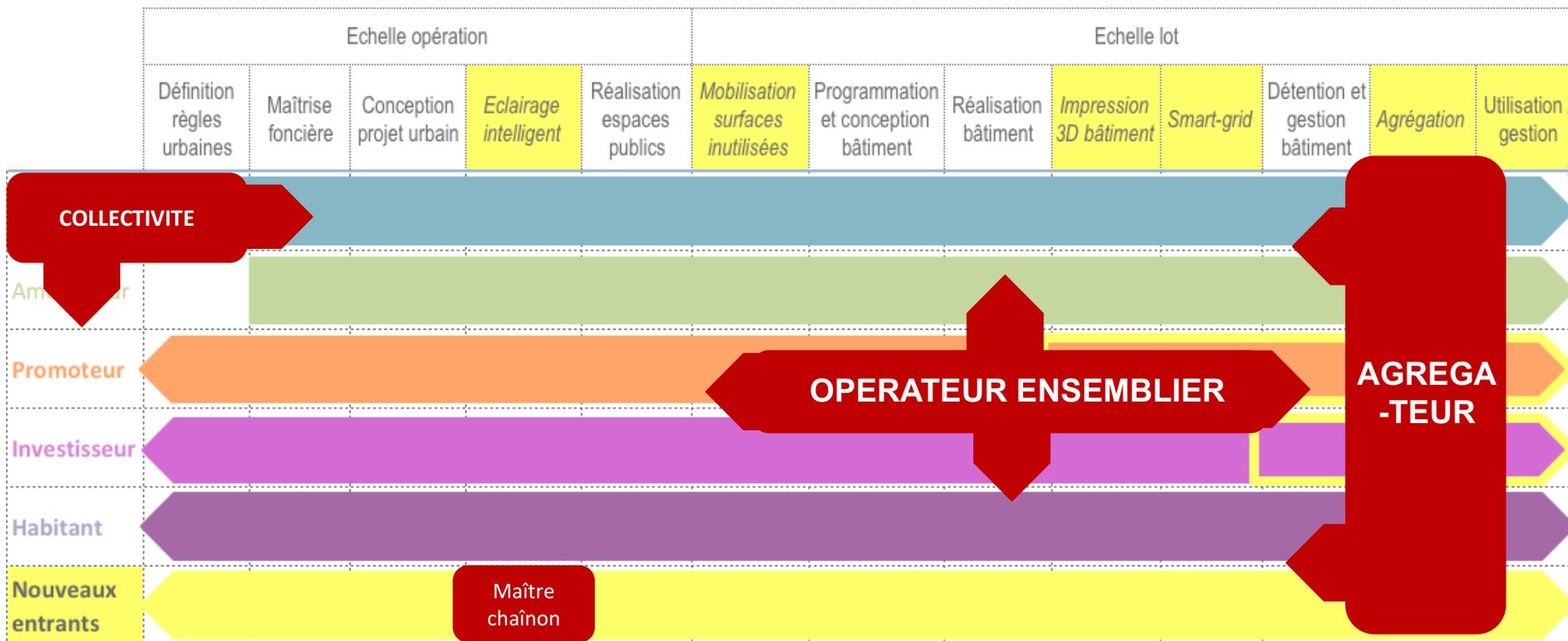
Montée en puissance des plateformes



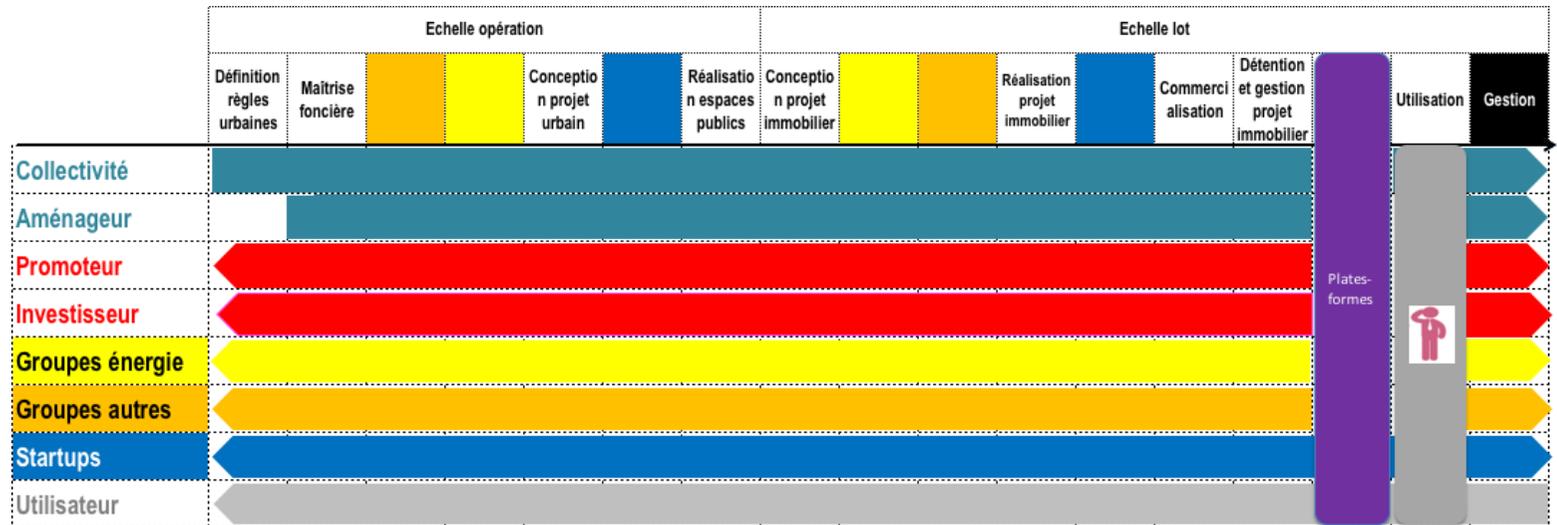
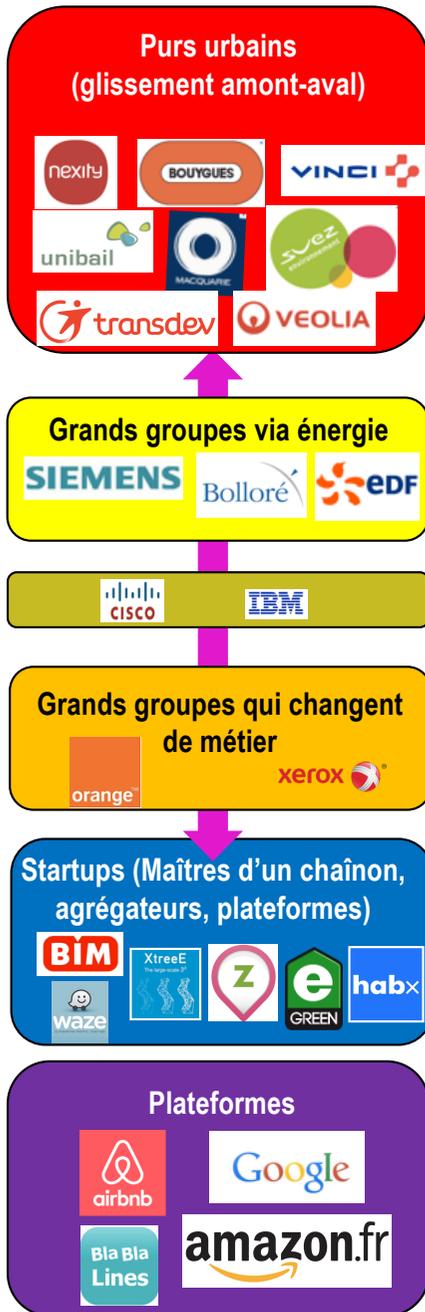
Economist.com



Gouvernance



Saison 4 (2017-?)



ANNEXES

Étude sur les nouveaux
modèles économiques urbains

QUI PAIERA LA VILLE (DE) DEMAIN ?

ibicity

acadie

espelia

ÉTUDE FINANÇÉE PAR :



AVEC LE SOUTIEN DU

www.modeleseconomiquesurbains.com

Les acteurs privés de la ville – saisons 1 à 4 et 5

Saison 1 (2000-2009)

Purs urbains : promoteurs, BTP, investisseurs dédiés, entreprises services urbains



Saison 2 (2010-2013)

Purs urbains (glissement amont-aval)



Grands groupes via énergie



Grands groupes via numérique



Saison 3 (2014-2016)

Purs urbains (glissement amont-aval)



Grands groupes via énergie



Grands groupes qui changent de métier



Startups (Maîtres d'un chaînon, agrégateurs, plateformes)

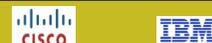


Saison 4 (2017-?)

Purs urbains (glissement amont-aval)



Grands groupes via énergie



Grands groupes qui changent de métier



Startups (Maîtres d'un chaînon, agrégateurs, plateformes)



Plateformes



Saison 5

?



56

Quelle échelle du lot : parcelle ? Îlot ? Quartier ?

	REALISATION - ECHELLE OPERATION						REALISATION - ECHELLE LOT												
	Définition règles urbaines	Etudes amont (dont programmation globale)	Maîtrise foncière		Conception projet urbain	Réalisation infrastructures primaires	Réalisation infrastructures secondaires	Définition programme projet immobilier	Conception du projet à l'échelle du lot	Permis de construire	Réalisation voiries internes au lot (sans objet si parcelle)		Réalisation projet	Conception	Détail	Ges	imr	Util	GESTION
Collectivité	[Light Blue Bar]																		
Aménageur	[Light Green Bar]																		
Promoteur																			
Investisseur																			
Utilisateur																			
Nouveaux entrants	[Light Blue Bar]																		

- Collectivité
- Aménageur
- Promoteur
- Investisseur
- Utilisateur
- Nouveaux entrants

Quel positionnement amont-aval ? (étendue et contrôle)

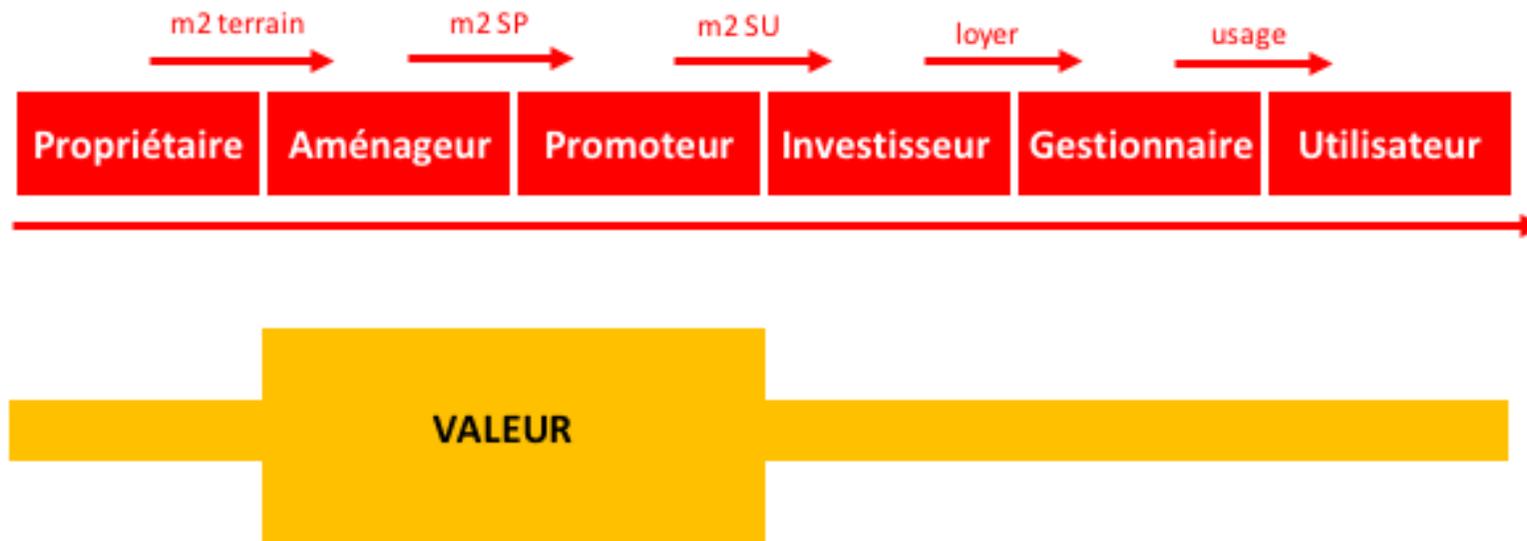
Quelle intégration des autres secteurs ?

Quels liens juridiques avec les autres acteurs ?

Modèle complémentaire

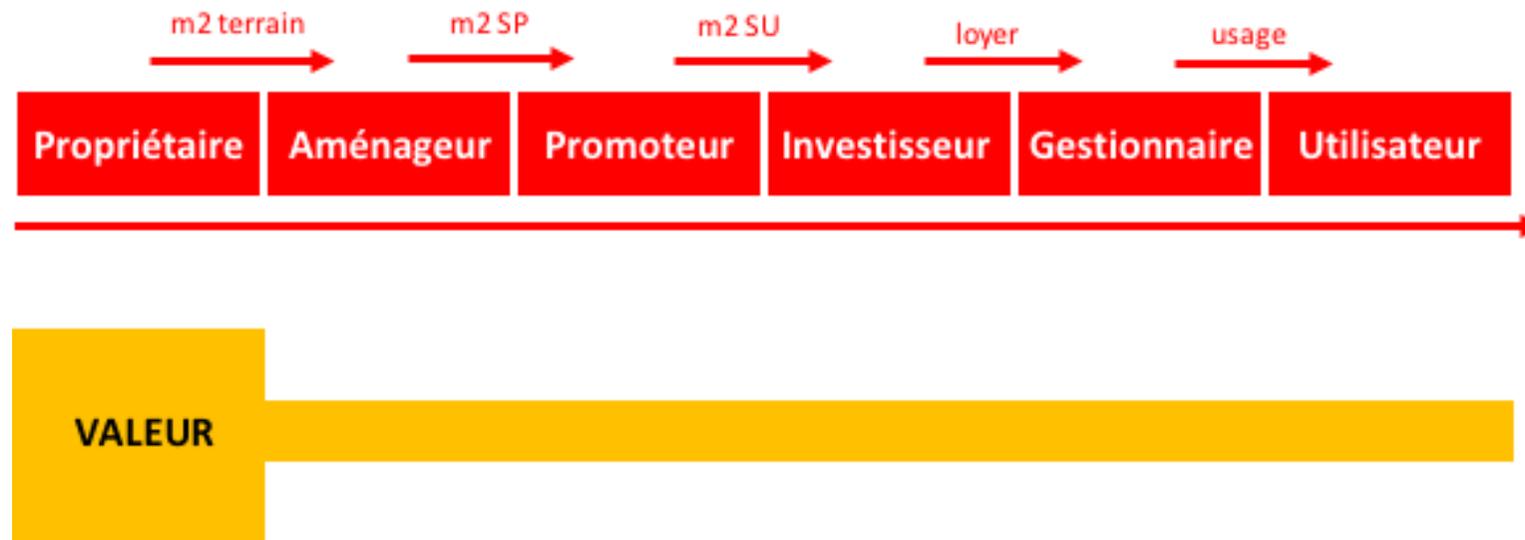
Modèle classique

Valeur liée à la production urbaine



Modèle européen de régénération urbaine

Activation de la valeur sous-évaluée des actifs publics



Actif sous-utilisé : grande emprise foncière publique devenue inutile

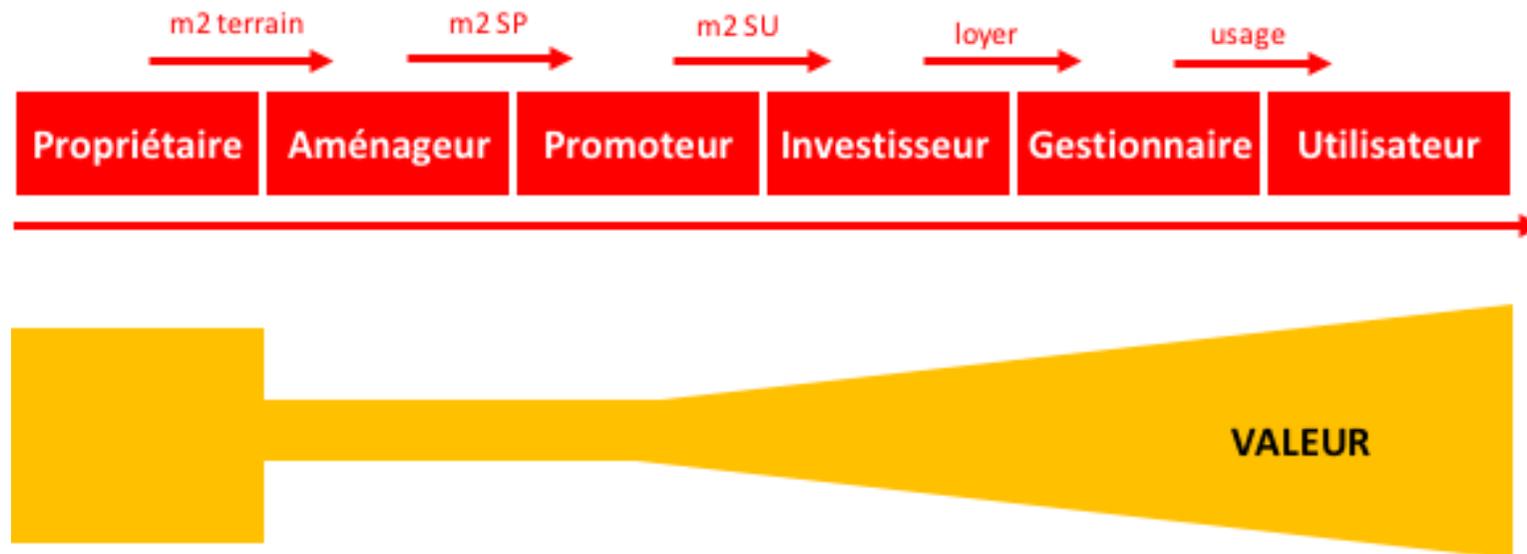
Activation valeur : réalisation infrastructures via puissance publique

Acteur-clef : collectivité locale

Modèle complémentaire

Modèle européen de régénération urbaine COMPLÉMENTAIRE

Activation de la valeur sous-évaluée des actifs **DETENUS PAR LA MULTITUDE**



Actif sous-utilisé : actifs momentanément sous-utilisés détenus par la multitude

Activation valeur : ajustement offre / demande en temps réel via agrégateurs

Acteur-clef : agrégateur (privé ou public)

Mini-exercice aménageur

Un aménageur prévoit de reconverter un site industriel de 20 hectares, comprenant des bâtiments totalisant 50.000 m² de surfaces de plancher, et d'y réaliser un programme de 400.000 mètres carrés, se décomposant comme suit :

- 200.000 m² de logements dont 20% de logements sociaux
- 100.000 m² de bureaux
- 60.000 m² d'activités
- 30.000 m² d'équipements publics
- 10.000 m² de commerces.

Il prévoit de réaliser pour 20 M€ de travaux HT d'aménagement et pour 5 M€ de participation au coût de l'école.

Le montant d'acquisition du terrain est de 500 euros / m² de terrain.

Elaborez le bilan d'aménagement.

Données complémentaires :

- Coût dépollution : 90 € HT / m² terrain ; Coût démolition : 80 € HT / m² bâti ; Etudes : 2 M€
- Honoraires et divers : 10% toutes dépenses hors frais fi
- Frais financiers : 6% toutes dépenses hors honoraires et divers
- Charges foncières : 700 € / m² SP logement libre, 400 logement social, 300 bureaux, 150 autres programmes

Mini-exercice aménageur

DEPENSES	Quantité	Ratio	Montant € HT	RECETTES	Quantité	Ratio	Montant € HT
Acquisitions foncières	200 000	500	100 000 000	Logements libres	160 000	700	112 000 000
Dépollution	200 000	90	18 000 000	Logements sociaux	40 000	400	16 000 000
Démolition	50 000	80	4 000 000	Bureaux	100 000	300	30 000 000
Etudes			2 000 000	Activités	60 000	150	9 000 000
Travaux			20 000 000	Commerces	30 000	150	4 500 000
Partic. équipts publics			5 000 000	Equipements publics	10 000	150	1 500 000
Honoraires et divers		10% dépenses	14 900 000	Subventions publiques			0
Frais financiers		6% dépenses	8 940 000				
Total			172 840 000	Total			173 000 000
				Marge			160 000

Mini-exercice promoteur

Soit un programme de logements de 3000 m² de surface de plancher, avec 60% de logements libres et 40% de logements sociaux.

Le nombre de places de stationnement est de : 1,2 place de stationnement par logement pour les logements libres, 1 pour les logements sociaux.

Elaborer le bilan du promoteur compte tenu des hypothèses suivantes :

- Charge foncière logt libre : 700 euros HT/m²
- Charge foncière logt social : 400 euros HT/m²
- Coût de construction logement : 1600 euros HT / m²
- Coût de construction place de stationnement : 16.000 euros / place
- Prix de sortie logements libres : 4300 euros ; logements sociaux : 3300 euros

Mini-exercice promoteur

Emprise au sol (parcelle A)	1 000 m ²			
COS	3			
Droits à construire	3 000 m² SP	dont activités		dont lgts
		0%		100%

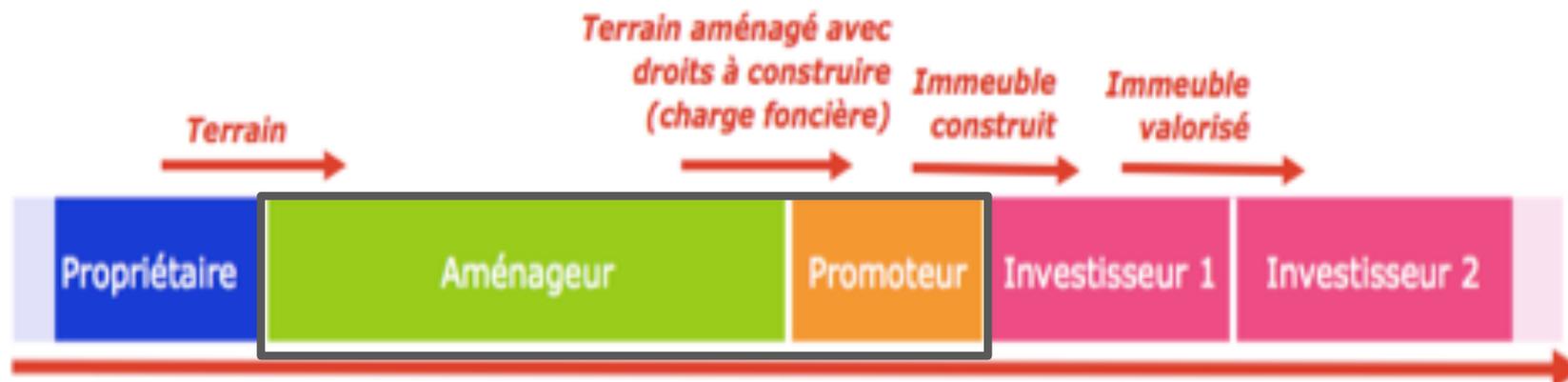
	Total	Logts libres	Logts sociaux
Répartition logts libres / maîtrisés / sociaux	100%	60%	40%
Droits à construire logements	3 000 m ² SP	1 800 m ² SP	1 200 m ² SP
% SU / SP logements		95%	95%
Surface utile logements (SHAB)		1 710 m ² SP	1 140 m ² SP
Ratio parking : nb places par logt		1,2 place	1,0 place
Nb places parking (base logt = 70 m ²)	46 places	29 places	16 places

	Quantité	Prix	Montant €HT	Montant € TTC
Charges foncières				
Charge foncière logements libres	1 800 m ² SP	700 €	1 260 000 €	
Charge foncière logements maîtrisés	0 m ² SP		0 €	
Charge foncière logements sociaux	1 200 m ² SP	400 €	480 000 €	
Travaux				
Travaux logements libres	1 800 m ² SP	1 600 €	2 880 000 €	Coût tvx yc pkg 1 861 €
Travaux logements maîtrisés	0 m ² SP		0 €	
Travaux logements sociaux	1 200 m ² SP	1 600 €	1 920 000 €	1 817 €
Travaux parkings				
Travaux parkings logements libres	29 places	16 000 €	469 029 €	
Travaux parkings logements maîtrisés	0 places		0 €	
Travaux parkings logements sociaux	16 places	16 000 €	260 571 €	
Autres				
Frais acqu, hono BET, Moa, frais fi....		22% postes précédents	1 599 312 €	
DEPENSES			8 868 912 €	
Prix de vente logements libres (yc pkgs)	1 710 m ² SU	4 300 € TTC	6 147 993 €	7 353 000 €
Prix de vente logements maîtrisés (yc pkgs)	0 m ² SU		0 €	0 €
Px vente logts sociaux (yc pkgs) TVA 7%	1 140 m ² SU	3 300 € TTC	3 515 888 €	3 762 000 €
RECETTES			9 663 881 €	11 115 000 €
Marge			794 969 €	
Taux de marge (en % du prix de revient)				9,0%

Qui paye le logement ?

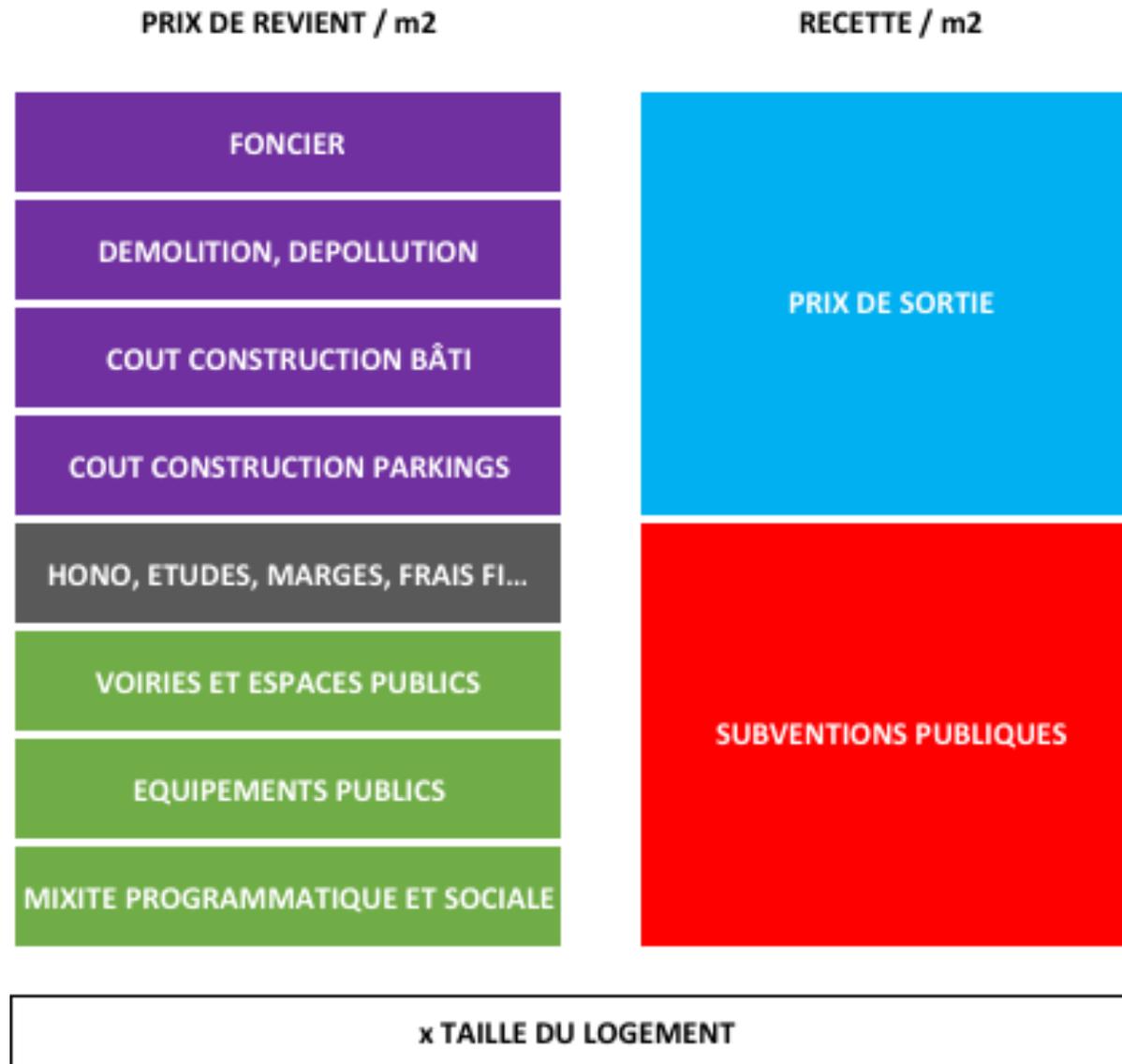
Exemple : logement neuf libre en accession dans une opération d'aménagement en cœur métropolitain

Approche consolidée aménageur-promoteur



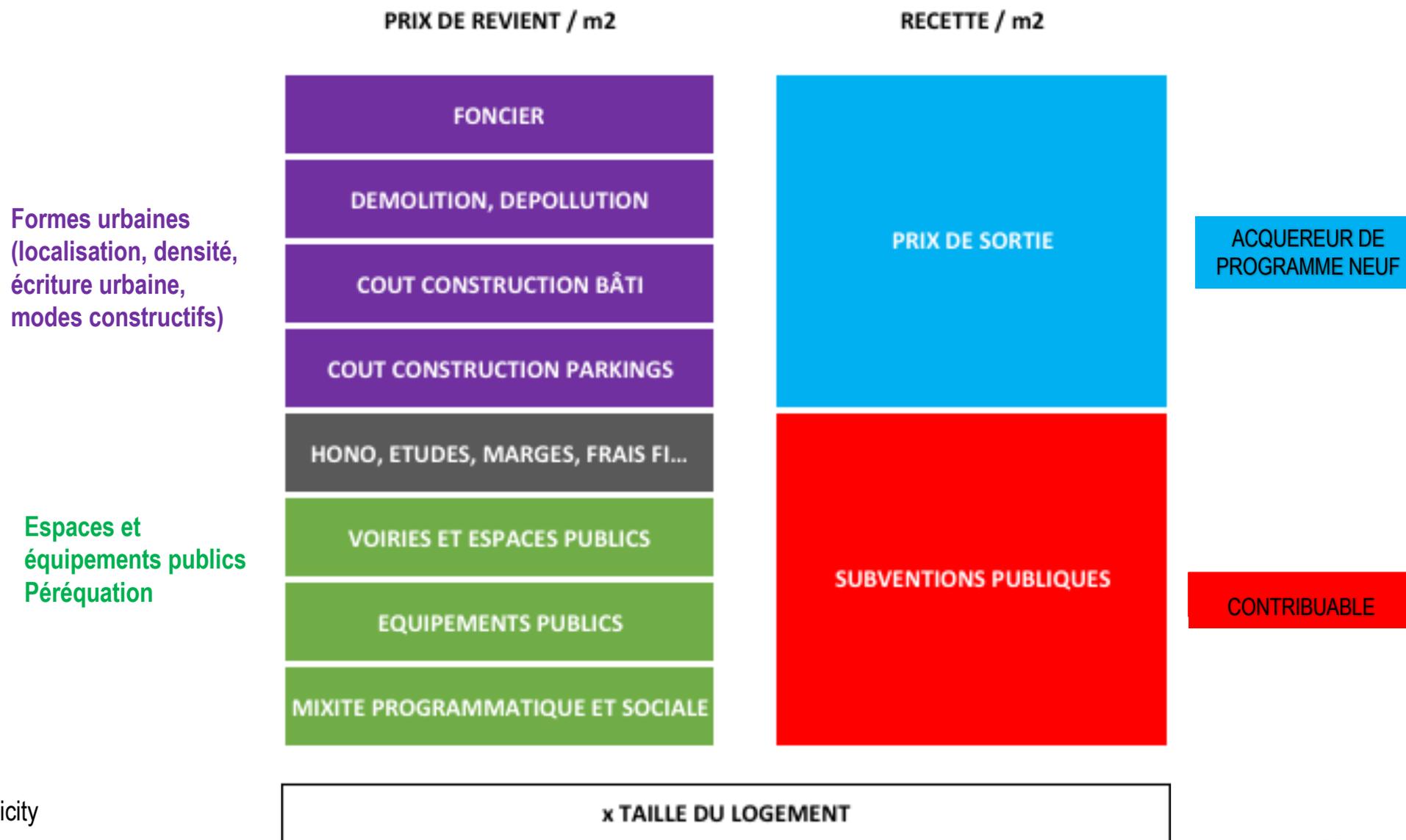
Qui paye le logement ?

Exemple : logement neuf libre en accession dans une opération d'aménagement en cœur métropolitain



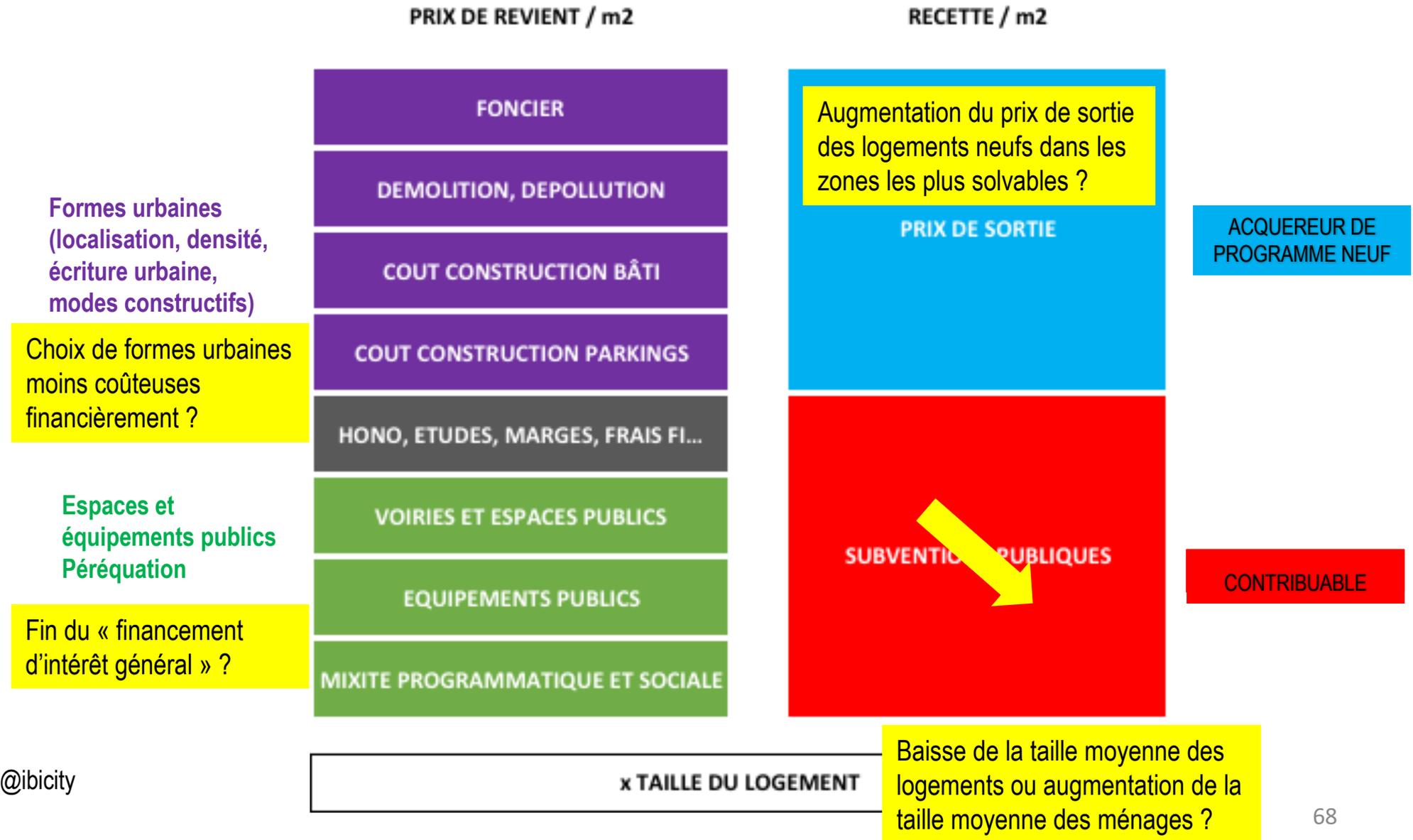
Qui paye le logement ?

Exemple : logement neuf libre en accession dans une opération d'aménagement en cœur métropolitain



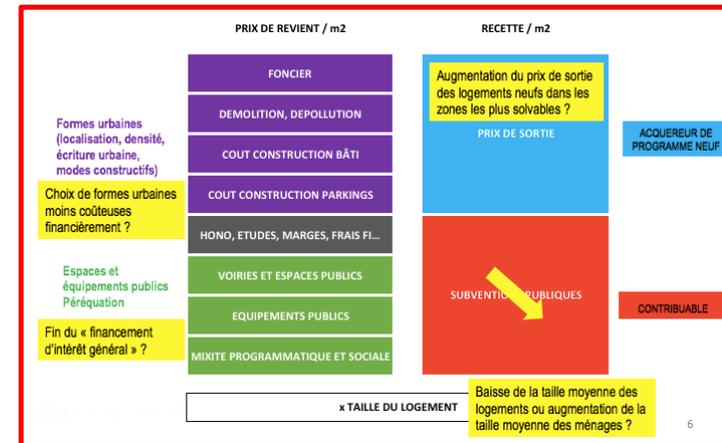
Qui paye le logement ?

Exemple : logement neuf libre en accession dans une opération d'aménagement en cœur métropolitain



La ville restera-t-elle gratuite ?

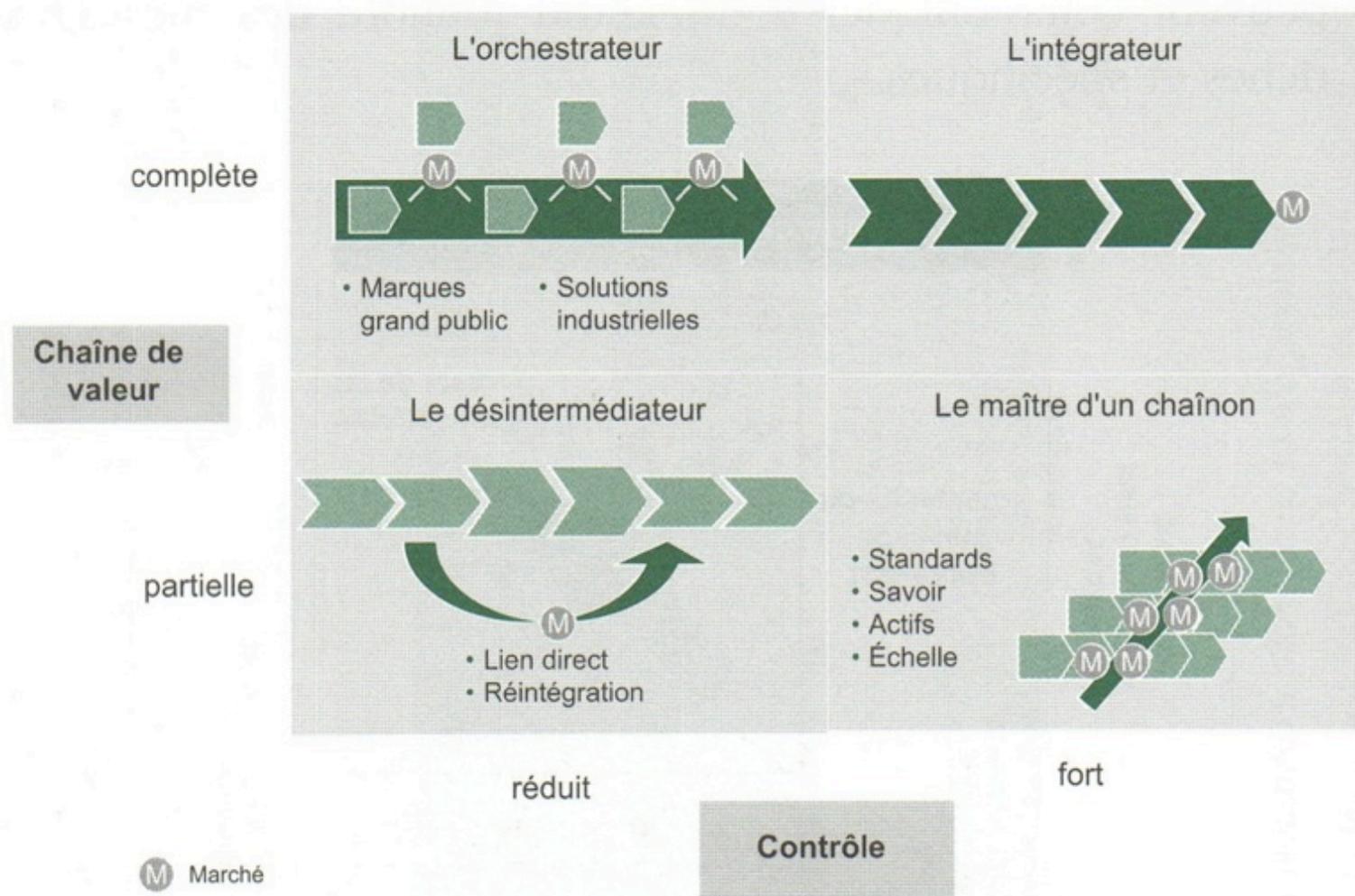
Ville (immobilier, mobilité, eau, déchets, énergie...)



La ville restera-t-elle gratuite ?

VILLE LOW COST

Les adaptations à la déconstruction



Source : BCG.

Positionnement amont

	ECHELLE OPERATION				ECHELLE LOT					
	Définition règles urbaines	Maîtrise foncière	Conception projet urbain	Réalisation voiries publiques	Définition programme projet immobilier	Conception du projet immobilier	Réalisation du projet immobilier	Commercialisation	Détention et gestion du bien immobilier	Utilisation
Collectivité	■									
Aménageur		■	■	■						
Promoteur			■		■	■	■	■		
Investisseur		■							■	
Utilisateur										■

Intégration verticale

	ECHELLE OPERATION					ECHELLE LOT						
	Définition règles urbaines	Maîtrise foncière	Conception projet urbain	Réalisation infrastructures primaires	Réalisation infrastructures secondaires	Définition programme projet immobilier	Conception du projet à l'échelle du lot	Réalisation voiries internes au lot (sans objet si parcelle)	Réalisation du projet immobilier	Commercialisation	Détention et gestion du bien immobilier	Utilisation
Collectivité	▶											
Aménageur		▨										
Promoteur		▨										
Investisseur											▶	
Utilisateur												▶

Partenariat amont

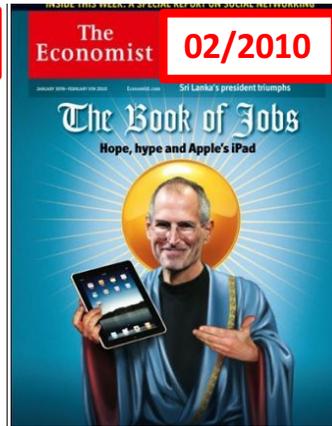
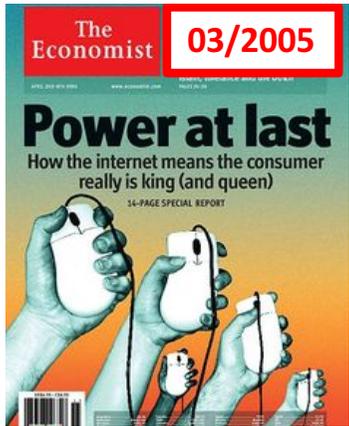
	ECHELLE OPERATION					ECHELLE LOT						
	Définition règles urbaines	Maîtrise foncière	Conception projet urbain	Réalisation infrastructures primaires	Réalisation infrastructures secondaires	Définition programme projet immobilier	Conception du projet à l'échelle du lot	Réalisation voiries internes au lot (sans objet si parcelle)	Réalisation du projet immobilier	Commercialisation	Détention et gestion du bien immobilier	Utilisation
Collectivité	▶											
Aménageur		▨										
Promoteur		▨										
Investisseur											▶	
Utilisateur												▶



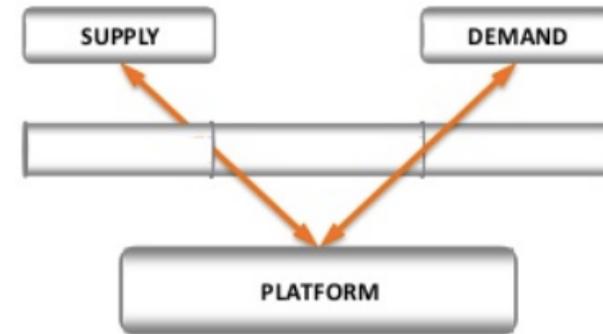
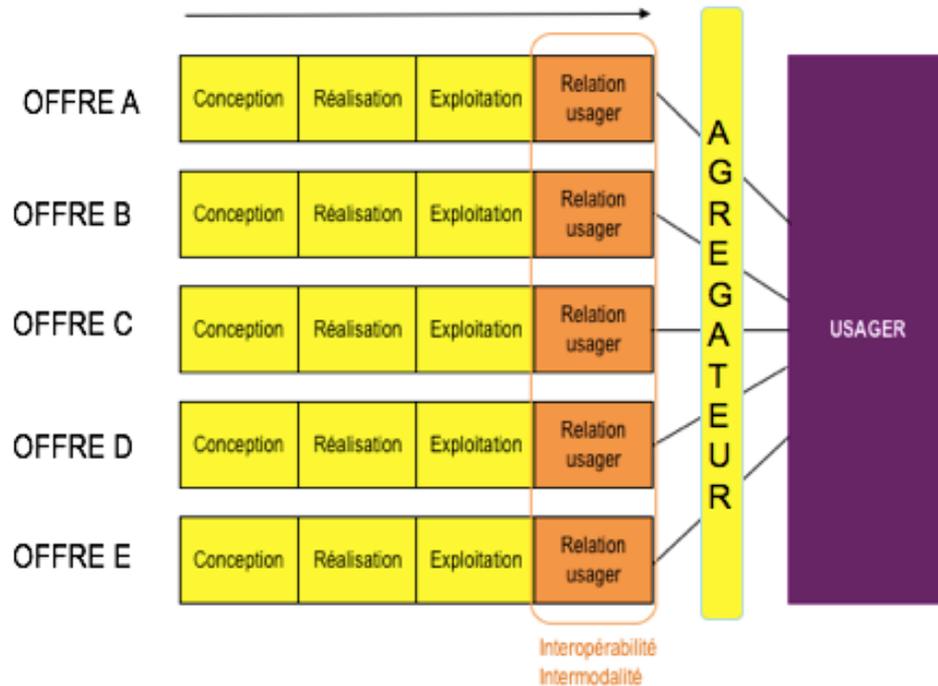
11/2013



05/2011
5



Nouveaux entrants et recomposition des rôles



1. Producer role distinct from platform
2. Platform curates, controls movement
3. Value flow is network matching

Déplacement de la valeur, qui n'est plus dans la détention du réseau mais dans le lien avec l'utilisateur.

En temps réel
Avec la multitude
De manière individualisée
De manière intersectorielle

> Efficience urbaine