

# Épargner à tout prix et en permanence reste d'actualité



**Tout Facility Manager se trouve continuellement sous pression pour réduire les coûts, mais se met traditionnellement et avec fébrilité en quête d'épargnes du côté des postes standard tels que le nettoyage, le catering... avec pour résultat quelques pourcents économisés à peine. Pourtant, il est possible de réaliser une économie considérable et, de surcroît, récurrente, en analysant avec soin le contrat de location. De préférence avec l'assistance de spécialistes neutres comme un « tenant representative » tel Anthony Huygen, Partner Cresa Belgium.**

*« Aujourd'hui, il existe un potentiel d'épargne réaliste de - 20 à - 40 % pour celui qui se penche sérieusement sur les termes du contrat de location », entame Anthony Huygen. « De plus, cet important potentiel d'épargne n'a pas d'impact de qualité pour le personnel, contrairement au fait de rogner sur le nettoyage par exemple ou le catering. Les raisons pour lesquelles une entreprise devrait choisir un tenant representative sont multiples : celui-ci examine la situation du point de vue du locataire, pas en fonction des intérêts du courtier qui représente le loueur, et possède une connaissance globale du marché immobilier que le locataire ne peut avoir. Le locataire n'est que sporadiquement confronté à la*

**Anthony Huygen, Partner Cresa Belgium :**  
**« Contrairement au courtier immobilier qui se base sur l'offre de bâtiments, le représentant du locataire analyse l'emplacement en fonction des besoins de l'utilisateur. Il s'intègre dans l'organisation pour se faire une idée exacte de ce qui est précisément nécessaire et remet en question l'utilisation de l'espace. Nous partons ensuite à la recherche du bâtiment le plus approprié au meilleur prix. C'est précisément la base de notre service. »**

*problématique qui ne concerne en outre qu'une partie des activités de gestion totales. On peut affirmer qu'en général, les locataires ne sont pas sûrs d'eux quand ils recherchent un bâtiment, ont du mal à évaluer l'avenir de leur société et c'est pourquoi ils visent un maximum de flexibilité. »*

## **S'écarter de l'ordinaire**

*« Le représentant du locataire n'entérine pas comme ça le bail 3-6-9 généralement proposé », explique Anthony Huygen. « Il négocie des modifications si le locataire y trouve un intérêt. Un directeur financier est capable, dans la plupart des cas, de présenter un plan financier pour les 5 prochaines années, ce qui permet de décider avec des certitudes raisonnables pour un délai de 5 ans. Un bail 5-7-9 correspond dès lors mieux à la pratique. On injecte ainsi la flexibilité supplémentaire au moment où elle est vraiment nécessaire. User de la possibilité de résilier le bail après 3 ans signifie d'ailleurs en pratique qu'il faut se reposer les mêmes questions d'hébergement après deux ans. C'est un signe que le business case initial n'avait pas été suffisamment préparé. »*  
 Personne ne dispose d'une boule de cristal et ne peut correctement prévoir les besoins de son entreprise en termes d'espace sur une période de 9 ans. Intégrer de la flexibilité peut aussi se faire autrement. *« Nous proposons aux entreprises qui sont sûres de 75 % de leurs besoins futurs de verrouiller par exemple 3 des 4 étages loués et de prévoir la possibilité de résilier le contrat annuellement pour le 4<sup>e</sup> étage. »*

## **L'indexation des loyers coûte cher**

En Belgique, les loyers sont automatiquement indexés. Pour la période 2006-2015, cette augmentation a atteint 18 % du loyer initial ! Pourtant, au cours de cette période, les loyers ont connu une stagnation voire une baisse de 5 à 10 %. Un loyer de 140 euros/m<sup>2</sup>/an atteint donc neuf ans plus tard 165 euros/m<sup>2</sup>/an, tandis que des bâtiments comparables coûtent maintenant

130 euros/m<sup>2</sup>/an voire même moins. Anthony Huygen : « *Mettre tout simplement la clé sous le paillason et aller voir ailleurs peut déjà entraîner une sérieuse économie. De plus, un bien inoccupé de bonne taille constitue un avantage dans le cadre de la recherche de bâtiments meilleurs à un loyer moindre.* »

Les immeubles vacants sont considérables dans la plupart des grandes villes, et en particulier dans la périphérie bruxelloise (> 30 %). Il en découle une bonne marge de négociation pour comprimer les loyers.

### Tel mètre carré n'est pas l'autre

Le coût de location est toujours calculé par rapport au nombre de mètres carrés bruts loués, tandis que les différences entre la superficie brute et la superficie nette effectivement utilisable peuvent être importantes d'un bâtiment à l'autre.

Exemple :

	Emplacement A	Emplacement B	Emplacement C
Prix de location : euros/m <sup>2</sup> /an	125	120	115
Rapport brut/net superficie louée	75%	70%	65%
<b>Superficie brute louée</b>	<b>1.333</b>	<b>1.429</b>	<b>1.538</b>
Superficie nette : m <sup>2</sup>	1.000	1.000	1.000
Coût de location annuel total : euros	166.625	171.480	176.870

Dans les trois cas, le locataire dispose d'une superficie de bureau nette utilisable de 1.000 m<sup>2</sup>, tandis que la superficie louée brute diffère de plus de 200 m<sup>2</sup>. L'emplacement apparemment le meilleur marché – loyer/m<sup>2</sup> le plus avantageux – devient ainsi le choix le plus cher !

La forme du bureau et le rapport entre le nombre de mètres carrés dans la première zone de lumière naturelle (6 m à l'intérieur à partir de la fenêtre) et le nombre total de mètres carrés loués sont

également pertinents pour l'aménagement et pour le loyer final. Tous les mètres carrés ne se valent donc pas et ceci devrait aussi se refléter dans le loyer. Une analyse spatiale des différents bâtiments vaut vraiment la peine. Il est rare que les entreprises disposent de cette expertise.

### Frais de courtier, incentives, coûts cachés...

Anthony Huygen : « *Chaque courtier a pour mission de louer un maximum de surfaces. Pour cela, il touche des commissions de 10 à 15 % de la location annuelle. Des commissions plus élevées sont attribuées – jusqu'à 30 % d'une année de revenu locatif – pour les bâtiments à problème, ceux qui sont souvent inoccupés, qui connaissent un ratio brut/net défavorable, qui doivent être rénovés, etc. Les loueurs ne veulent pas de biens inoccupés et rendent par conséquent les bâtiments particulièrement attractifs pour les courtiers. Il en découle le risque que seule une sélection de*

*bâtiments à problèmes soit présentée à un locataire potentiel, une sélection basée sur les incentives les plus élevés possibles pour le courtier, tandis que des bâtiments plus appropriés sont passés sous silence.* »

Dans la mesure où un bien inoccupé représente une perte financière pour le loueur, il existe aussi des incentives visant à convaincre les nouveaux locataires de choisir un bien de ce type. Il s'agit par exemple de plusieurs mois de location gratuite ou d'une interven-

tion financière (TIA – Tenant Improvement Allowance) en guise de compensation pour les coûts de déménagement et d'aménagement. Mais les locataires qui restent peuvent aussi prétendre à des incentives considérables de la part du loueur. En effet, un locataire qui loue 10 % dans un bâtiment dont 20 % sont inoccupés pourrait faire croître l'inoccupation de 50 % !

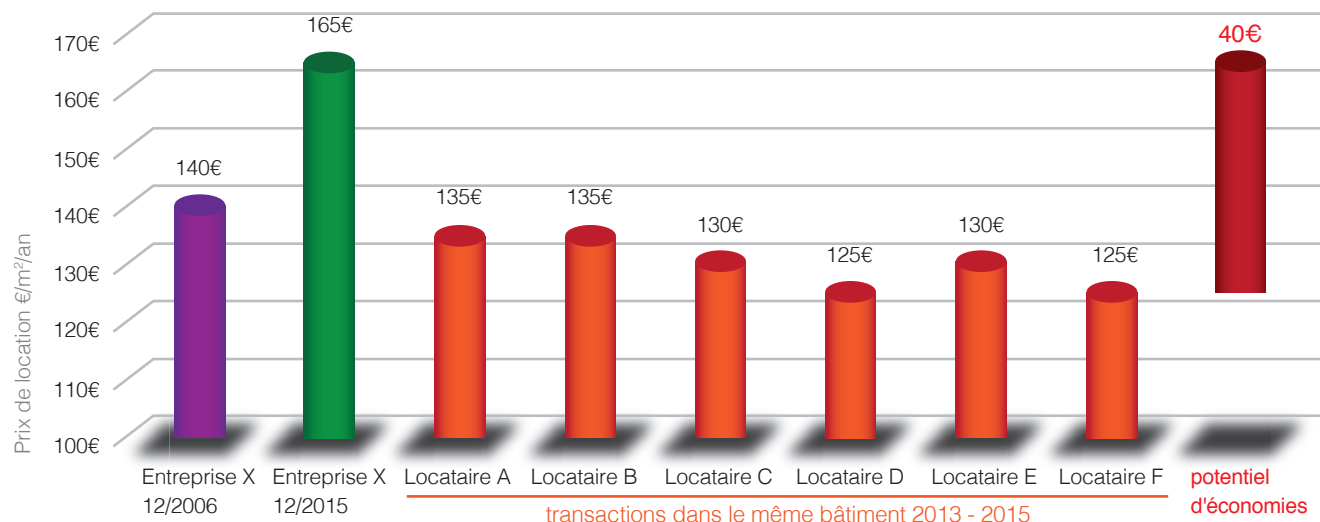
« *Le « tenant representative » n'est jamais lié aux loueurs ou mandataires, mais détermine sa propre sélection d'immeubles en fonction du client sur la base d'un screening constant de l'offre totale* », ajoute Anthony Huygen.

L'optimisation des coûts de location ne concerne pas seulement le loyer du bâtiment, tous les coûts afférents doivent aussi être pris en considération. C'est ainsi que la remise en état ne peut être négligée au niveau des coûts cachés. Il s'agit des coûts pour remettre, en fin de bail, la superficie louée dans l'état dans lequel il était au début du contrat de location. « *C'est rarement budgété, ne serait-ce que parce que cela paraît loin* », commente Anthony Huygen. « *En tant que représentant du locataire, nous examinons tous les paramètres qui influencent le loyer total sur l'ensemble de la durée du contrat. Par exemple, un poste de travail qui occupe moins de surface nécessite un autre mobilier, mais le coût qui y est lié est généralement vite récupéré. Il y a aussi les frais généraux, les assurances, les taxes locales, les indexations annuelles, etc.* »

### Effet combiné

Différentes composantes débouchent sur des épargnes diverses : efficacité du bâtiment (ratio superficie brute/nette), superficie attribuée par poste de travail, partage des postes de travail et optimisation du niveau des loyers.

Anthony Huygen : « *Partager des postes de travail génère une belle économie d'environ 20 %, mais cela implique aussi un grand nombre de travaux de réaménagement et une gestion du changement. Cela ne se fait pas pour des seules considérations de coûts.*



Dans notre pays, l'indexation automatique des loyers pèse beaucoup plus sur les coûts d'hébergement que ce que l'on pense généralement.

La renégociation du prix de location peut atteindre jusqu'à - 40 % sans que le collaborateur en pâtisse. Celui qui joue intelligemment et simultanément sur les quatre composantes peut réaliser jusqu'à 70 % d'économies. »

#### No cure no pay

Évidemment, le tenant representative doit aussi être indemnisé. Anthony Huygen : « Notre indemnité est basée sur le succès obtenu, en d'autres termes un pourcentage sur l'économie annuelle réalisée pour le locataire. Cette méthode de travail suppose un win/win maximal pour les deux parties, car plus on économise sur le coût de location total pour le client, plus les gains sont élevés pour nous, mais l'indemnisation reste toujours nettement plus petite que l'économie réalisée. Il n'y a donc pas d'effet négatif.

On nous fait parfois la remarque qu'un courtier ne coûte rien – logique vu que ce dernier est payé par le propriétaire. Mais un courtier ne vous rapporte rien non plus. De plus, le travail d'un courtier opérant quand même sur la base d'une mission de tenant representation comporterait un danger essentiel : celui du conflit d'intérêt par lequel le courtier peut gagner davantage avec le loueur professionnel qui possède plusieurs bâtiments à louer

qu'avec vous, client occasionnel. Il ne fera pas le maximum pour le locataire et ne verra dans son mandat qu'un moyen d'obtenir le contrôle complet sur la transaction.

En raison de ce qui précède (entres autres une offre limitée et influencée par la commission) il n'est pas raisonnable pour le locataire d'avoir une confiance aveugle dans un courtier rétribué par le loueur. Vous ne demandez pas à l'avocat de la partie adverse de vous défendre... ».

#### Plutôt le faire soi-même ?

« Négocier un bail, cela doit être dans nos cordes, entendons souvent. La qualité du résultat ne dépend pas seulement de la capacité du négociateur à bluffer mais surtout aux arguments ainsi qu'aux faits et chiffres mis sur la table. » La réalisation d'un business case y compris la performance spatiale, technique, financière et contractuelle du bâtiment actuel et les alternatives, exige une expertise qui n'est pas présente dans la plupart des entreprises. Pourtant, cette approche génère une liste d'atouts qui peuvent être avancés avec compétence par un tenant representative au profit du locataire.

Eduard Coddé

Anthony Huygen,  
Partner Cresa Belgium :  
« Notre indemnité est basée sur le succès obtenu, en d'autres termes un pourcentage sur l'économie annuelle réalisée pour le locataire. Cette méthode de travail suppose un win/win maximal pour les deux parties. »