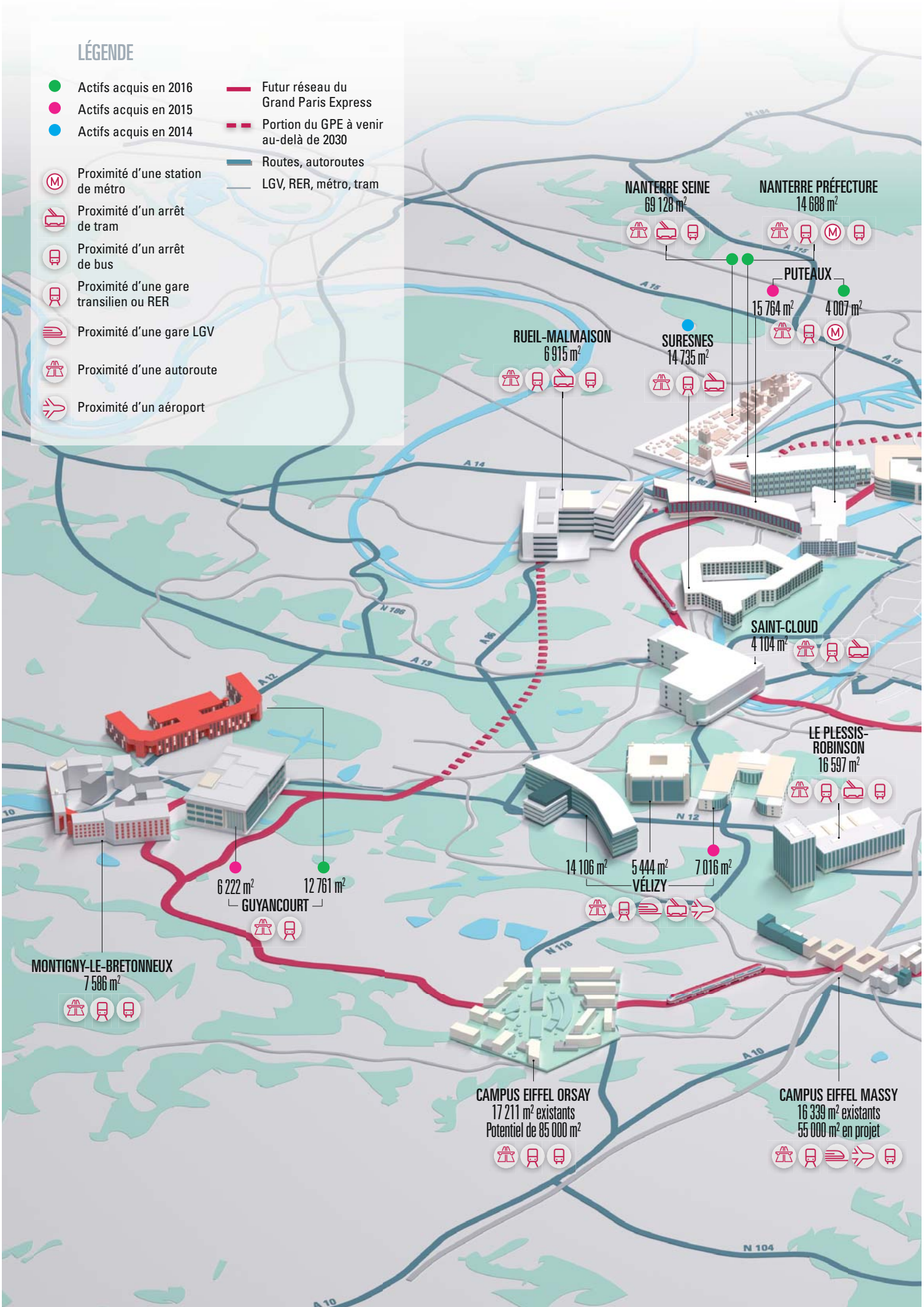
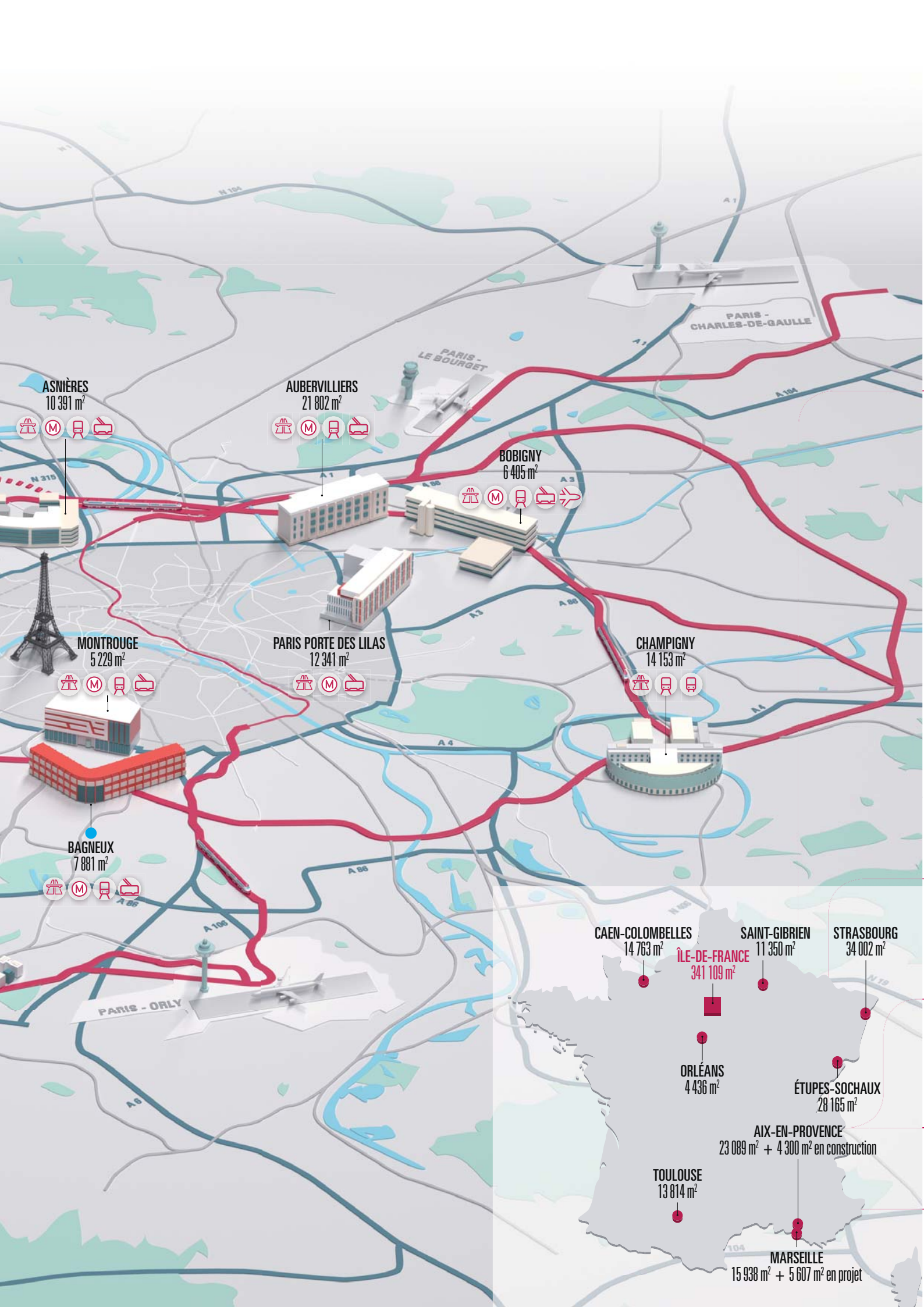
RAPPORT ANNUEL 2016

FONCIÈRE D'ACCUMULATION : LA CONCORDANCE DES TEMPS

SOCIETE
DE LA
TOUR EIFFEL


LÉGENDE
Actifs acquis en 2016
Actifs acquis en 2015
Actifs acquis en 2014
Proximité d'une station de métro
Proximité d'un arrêt de tram
Proximité d'un arrêt de bus
Proximité d'une gare transilien ou RER
Proximité d'une gare LGV
Proximité d'une autoroute
Proximité d'un aéroport
Futur réseau du Grand Paris Express
Portion du GPE à venir au-delà de 2030
Routes, autoroutes
LGV, RER, métro, tram
NANTERRE SEINE
69 128 m²
NANTERRE PRÉFECTURE
14 688 m²
PUTEAUX
15 764 m²
4 007 m²
RUEIL-MALMAISON
6 915 m²
SURESNES
14 735 m²
SAINT-CLOUD
4 104 m²
LE PLESSIS-ROBINSON
16 597 m²
14 106 m²
5 444 m²
7 016 m²
VÉLIZY
6 222 m²
12 761 m²
GUYANCOURT
MONTIGNY-LE-BRETONNEUX
7 586 m²
CAMPUS EIFFEL ORSAY
17 211 m² existants
Potentiel de 85 000 m²
CAMPUS EIFFEL MASSY
16 339 m² existants
55 000 m² en projet
A 15
A 14
A 86
N 186
A 16
A 13
A 12
N 12
N 118
A 10
N 104


PARIS - CHARLES-DE-GAULLE
PARIS - LE BOURGET
PARIS - ORLY
ASNIÈRES
10 391 m²
AUBERVILLIERS
21 802 m²
BOBIGNY
6 405 m²
MONTROUGE
5 229 m²
PARIS PORTE DES LILAS
12 341 m²
CHAMPIGNY
14 153 m²
BAGNEUX
7 881 m²
CAEN-COLOMBELLES
14 763 m²
SAINT-GIBRIEN
11 350 m²
STRASBOURG
34 002 m²
ÎLE-DE-FRANCE
341 109 m²
ORLÉANS
4 436 m²
ÉTUPES-SOCHAUX
28 165 m²
AIX-EN-PROVENCE
23 089 m² + 4 300 m² en construction
TOULOUSE
13 814 m²
MARSEILLE
15 938 m² + 5 607 m² en projet

1 UN MODÈLE GÉNÉRATEUR DE PERFORMANCE

2 RENCONTRE AVEC PHILIPPE LEMOINE

4 NOTRE AMBITION : METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE ANNONCÉE

FINANCES

CULTIVER VEILLE ET RÉACTIVITÉ

8 MESSAGE DE BRUNO MEYER
Place à la dynamique de croissance !

TEAM Conseil

COMBINER ÉCOUTE ET CO-CONSTRUCTION

12 UNE ORGANISATION INTÉGRÉE QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

14 UNE DOUBLE CERTIFICATION : VISER L'EXCELLENCE

PARCS, PÔLES & CAMPUS

ASSOCIER RESPONSABILITÉ ET INNOVATION

18 MESSAGE D'ODILE BATSÈRE
Nous sommes performants parce que nous sommes engagés

20 ACQUISITIONS
Nanterre : Cap sur un territoire à fort potentiel

22 ACQUISITIONS
Puteaux et Guyancourt, Pôles d'attraction

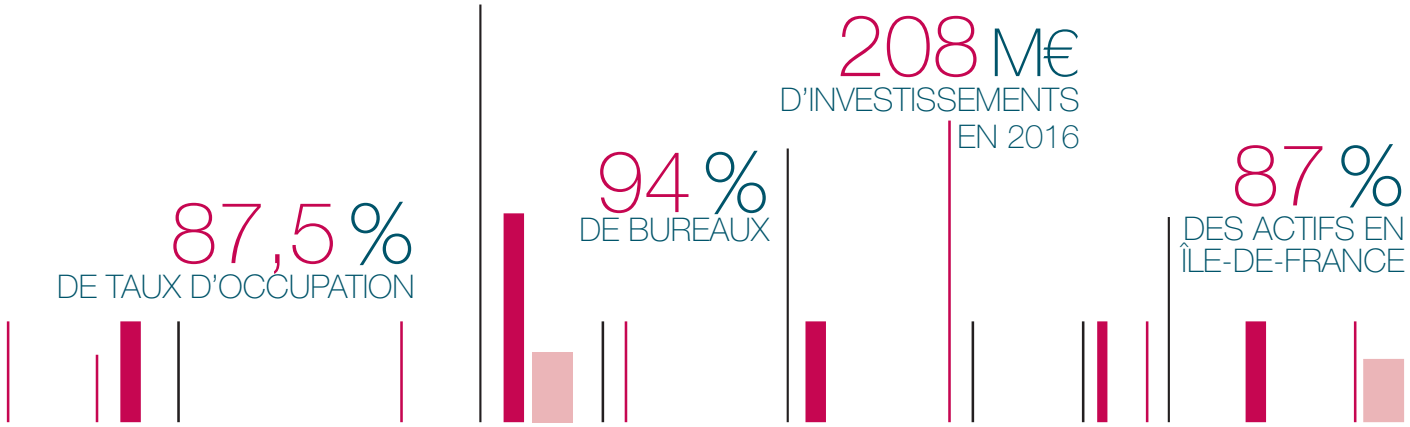
24 IMAGINEZ L'IMMEUBLE TERTIAIRE DE 2030
3e édition du concours Eiffel

26 PERFORMANCES / ÉTATS FINANCIERS

28 LA RSE, UNE CONSTRUCTION COLLECTIVE

UN MODÈLE GÉNÉRATEUR DE PERFORMANCE

La Société de la Tour Eiffel est une foncière de statut SIIC cotée sur Euronext qui développe, commercialise et gère un patrimoine essentiellement composé d'immobilier de bureaux. Valorisé 1,135 milliard d'euros fin 2016, ce patrimoine est situé à 87 % en Île-de-France, avec quelques implantations fortes en régions, dans une logique de pôles, campus et parcs d'affaires. La feuille de route, tracée par un actionnariat stable, ambitionne de porter ce patrimoine à une valeur d'un milliard et demi d'euros dans les prochaines années, par acquisition d'immeubles existants, développement des réserves foncières disponibles et croissance externe. Assumant pleinement sa responsabilité environnementale et sociétale, la Société poursuit activement la politique de certification de son portefeuille, répondant ainsi aux attentes de ses clients utilisateurs. En tant qu'acteur de premier plan de l'immobilier tertiaire du Grand Paris, elle participe activement à la conception du bureau de demain.



NOUS ANTICIPONS LES GRANDS DÉFIS DE L'IMMOBILIER DE BUREAU DE DEMAIN

La Société de la Tour Eiffel inscrit l'action de ses équipes au cœur des enjeux de l'immobilier de bureau, car le secteur concentre toutes les futures mutations de l'organisation du travail. Le point avec Philippe Lemoine, son Directeur général.

1 LA PHASE DE TRANSFORMATION DE LA SOCIÉTÉ EST MAINTENANT DERRIÈRE VOUS. QUE RETENEZ-VOUS DE L'ANNÉE 2016 ?

P. L. : Nous démontrons que le modèle de foncière d'accumulation est pertinent ! Notre patrimoine a quasiment doublé en deux ans pour atteindre 1,135 Md€. Il est recentré sur nos actifs stratégiques, des immeubles tertiaires à 96 %, localisés à 87 % en Île-de-France, dans une logique de parcs, campus et pôles d'affaires. Ils sont occupés par des locataires de premier plan, avec lesquels nous avons renforcé nos liens de proximité grâce à l'internalisation complète de la gestion et de la commercialisation. Enfin, nous avons intensifié les opérations de croissance en mettant en œuvre trois leviers : l'acquisition d'actifs sécurisés, la programmation endogène de nos développements et la croissance externe.

2 VOTRE MODÈLE INTÉGRÉ FAIT LA DIFFÉRENCE…

P. L. : Oui, car notre objectif premier consiste à mettre l'utilisateur au cœur de notre stratégie de développement du patrimoine, d'accompagner, voire d'anticiper ses besoins, grâce à l'intégration de toute la chaîne de création de valeur. La professionnalisation de tous les métiers (aménagement, développement, construction, commercialisation, réhabilitation, gestion locative…) s'intensifie. Nous sommes convaincus que l'intégration de ces savoir-faire devient indispensable. Nos équipes de TEAM Conseil sont parties prenantes des décisions d'investissement et de développement : nous considérons que les choix techniques initiaux doivent tenir compte de l'usage futur des bureaux. Par ailleurs, la proximité de TEAM Conseil avec les locataires utilisateurs permet d'anticiper leurs besoins. Elle crée un terreau favorable aux projets qui voient le jour chez nos clients et que nous nous attachons à mettre en œuvre.

3 PRÉCISÉMENT, VOUS ÊTES EN PREMIÈRE LIGNE POUR OBSERVER LES MUTATIONS DE L'IMMOBILIER DE BUREAU. À QUELLES ÉVOLUTIONS ASSISTONS-NOUS ?

P. L. : Tout d'abord à une évolution structurelle, à une redistribution des pôles immobiliers tertiaires : une demande pour des bureaux aux normes internationales, proches des transports en commun, organisés en écosystèmes et positionnés sur de grands pôles économiques régionaux. Les clients sont de plus en plus sensibles à la qualité des immeubles et au bien-être des utilisateurs. Enfin, le marché français reste dynamique et profond.

> NOTRE AMBITION DÉPASSE L'ASPECT PUREMENT FINANCIER : NOUS NOUS ATTACHONS À ILLUSTRER LA VALEUR CRÉÉE DANS TOUTES SES DIMENSIONS, À LONG TERME COMME À COURT TERME.
>
> **PHILIPPE LEMOINE**
> Directeur général
> de la Société de la Tour Eiffel

4 L'ACCÉLÉRATION DES PROJETS DU GRAND PARIS CONSTITUE UN FORMIDABLE RÉSERVOIR D'OPPORTUNITÉS. COMMENT VOUS Y INSCRIVEZ-VOUS ?

P. L. : Rappelons le contexte : en Île-de-France, l'immobilier est désormais un marché de renouvellement, de 53 millions de mètres carrés, dont la moitié est obsolète. Dans ce cadre, le Grand Paris recompose l'offre et la demande autour des 168 gares prévues. Plus que jamais, il faut anticiper sur ces lieux en devenir : Orsay, Massy, les Groues à Nanterre en sont des exemples typiques. Nous avons commencé à valoriser nos réserves foncières à Massy et Orsay, tandis que nos acquisitions, à Nanterre, Puteaux et Guyancourt s'inscrivent dans la logique de développement de pôles et parcs tertiaires initiée en 2014, qui vise une taille critique sur chacun de ces sites. Nos équipes ont été particulièrement mobilisées cette année encore !

5 VOUS DÉCELEZ ÉGALEMENT D'IMPORTANTS POTENTIELS DE CROISSANCE EN RÉGIONS…

P. L. : Oui, le potentiel est là, à conditon d'être sélectif. Nous avons signé deux BEFA (bail en l'état futur d'achèvement) à Aix-en-Provence et Marseille, situés dans des pôles d'affaires correspondant à nos critères, c'est-à-dire, entre autres à proximité immédiate des infrastructures de transports routières, aéroportuaires et ferroviaires. Le parc de Strasbourg, quant à lui, est en cours de restructuration.

6 DE FAIT, LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL DÉROULE UN PLAN AUX OBJECTIFS AMBITIEUX…

P. L. : Nous ambitionnons effectivement de constituer un patrimoine de 1,5 milliard d'euros dans les prochaines années, en rééquilibrant les acquisitions et les développements endogènes. Nous regardons également les opportunités d'acquérir une société ou un patrimoine constitué, qui serait cohérent avec nos propres actifs et dans des zones géographiques répondant à nos critères de développement.

100 000 M²
D'ACQUISITIONS EN 2016

+20 %
DE PATRIMOINE EN VALEUR

NOTRE AMBITION : METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE ANNONCÉE

Le Conseil d'administration de la Société de la Tour Eiffel conjugue pluralité des compétences et réactivité pour travailler avec la Direction générale à la mise en œuvre de la stratégie qu'il a décidée. Hubert Rodarie, son Président, revient sur ces éléments.

RENCONTRE AVEC HUBERT RODARIE

1 EN 2016, LE CONSEIL VEILLE À SON BON FONCTIONNEMENT...

H. R. : Nous nous référons au Code de gouvernance Middlenext, que nous appliquons pour servir de cadre aux modalités de fonctionnement. Par ailleurs, le Conseil d'administration a veillé à la bonne application des réglementations européennes, notamment à renforcer les dispositifs de prévention des abus de marché et de conflits d'intérêts. Nous avons également procédé à une auto-évaluation du fonctionnement du Conseil. Les administrateurs ont répondu à un questionnaire appréciant, entre autres, son organisation, la variété des compétences représentées, la fréquence des réunions, l'accès à l'information, la qualité des travaux... Même si les applications recueillies ont été largement positives, il y a toujours des points d'amélioration qui seront bien sûr mis en œuvre.

2 LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL BÉNÉFICIE DES TRAVAUX DU CONSEIL...

H. R. : Le Conseil d'administration rassemble, autour du Groupe SMA, des compagnies d'assurance et mutuelles de premier plan. Animés par la même vision de long terme, l'ensemble des administrateurs ont à cœur de conforter la stratégie initiée en 2014 et régulièrement réaffirmée depuis. Leurs compétences et expériences complémentaires permettent un dialogue efficace entre administrateurs et la Direction générale, ce qui facilite la réactivité de la Société car cela simplifie et accélère les prises de décision. Ceci a notamment été observé depuis 2014 à l'occasion des deux augmentations de capital et des acquisitions réalisées. Dans le marché concurrentiel de l'immobilier de bureaux, soumis à des enjeux complexes, la réactivité et la capacité à mobiliser des financements constituent des atouts indéniables pour le maintien d'une croissance rentable.

LES EXPERTISES DES MEMBRES DU CA

Le Conseil d'administration réunit des personnalités de talent, expérimentées, des professionnels – entre autres – de l'immobilier et de la gestion d'actifs. Il a toute compétence pour déterminer les orientations stratégiques de l'entreprise et veiller à leur mise en œuvre. Lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2016, le nombre d'administrateurs composant le Conseil a été porté de 10 à 12, et le pourcentage de femmes à plus de 40 %, renforçant la diversité des expertises, financières, immobilières et entrepreneuriales, et la pluralité des regards portés sur la Société de la Tour Eiffel.

Comités spécialisés

• Le Comité d'audit est composé de cinq administrateurs et présidé par Maxence Hecquard puis à compter de mars 2017 par Bibiane de Cazenove, administratrice indépendante qui lui succède. Ce Comité contrôle les comptes et les informations financières. Il vérifie l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

• Le Comité des nominations et des rémunérations, composé de trois administrateurs et présidé par Marie Wiedmer-Brouder, administratrice indépendante, assiste le Conseil d'administration dans le choix de nouveaux membres indépendants. Il s'assure également que les rémunérations des mandataires sociaux dirigeants évoluent en cohérence avec les recommandations du code Middlenext, les intérêts des actionnaires et les performances de la Société.

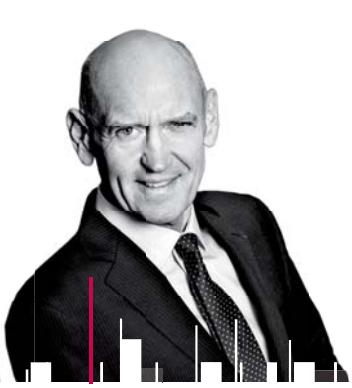
UN CONSEIL D'ADMINISTRATION IMPLIQUÉ

EN 2016, IL S'EST RÉUNI **8 fois** AVEC UN TAUX DE PRÉSENCE DE **85 %**

Hubert RODARIE
Président

SMABTP
représentée par Didier RIDORET

SMAVIE
représentée par
Patrick BERNASCONI



Bernard MILLEQUANT
Administrateur

MM PUCCINI
représentée par Guy CHARLOT
Administrateur indépendant

SURAVENIR
représentée par Thomas GUYOT
Administrateur indépendant

AG REAL ESTATE
représentée par
Brigitte GOUDER de BEAUREGARD
Administrateur indépendant

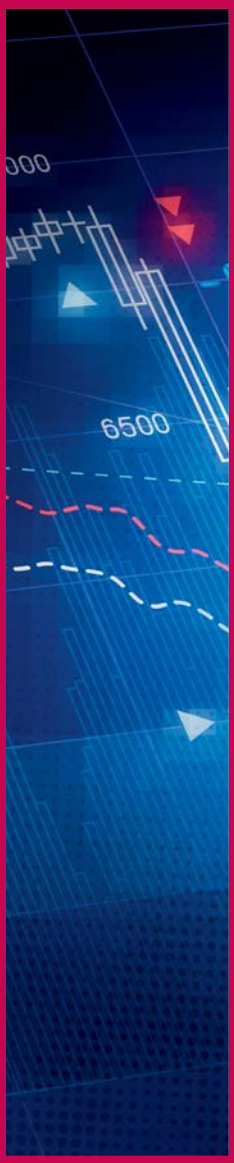
Marie WIEDMER-BROUDER
Administrateur indépendant
Présidente du Comité
des nominations et
des rémunérations

Bibiane de CAZENOVE
Administrateur indépendant
Présidente du Comité d'audit

Agnès AUBERTY
Administrateur

Maxence HECQUARD
Administrateur

Claire MARCILHACY
Administrateur


6500

FINANCES

CULTIVER VEILLE ET RÉACTIVITÉ

À la Société de la Tour Eiffel, en 2 ans, nous avons mis en place un nouveau modèle d'affaires fondé sur **la croissance d'un patrimoine que nous voulons générateur de flux financiers réguliers** sur le long terme. Notre métier consiste donc aujourd'hui à travailler avec agilité le temps long des cycles immobiliers, pour acheter, développer et gérer des immeubles de bureaux dans ce but « durable ».

PLACE À LA DYNAMIQUE DE CROISSANCE !

Les fondamentaux de la foncière d'accumulation ont été posés en moins de deux ans et les engagements pris ont tous été tenus. Désormais, la Société de la Tour Eiffel entre dans une dynamique de rendements croissants. Explications avec Bruno Meyer, Directeur général adjoint.

1 2016 A ÉTÉ UNE ANNÉE D'ACQUISITIONS SOUTENUES, AVEC POUR POINT D'ORGUE CELLE DE NANTERRE…

B. M. : Effectivement, nous avons investi cette année près de 200 M€, pour acquérir des immeubles représentant plus de 13 M€ de loyers annuels sécurisés, soit un rendement global de l'ordre de 6 %. Au premier semestre, nous avons ainsi acquis deux nouveaux actifs : Olympe, quai De Dion-Bouton à Puteaux, qui développe 4 000 m², et Odyssée, 12 000 m² situés au pied de la gare de Saint-Quentin-en-Yvelines, deuxième pôle économique de l'Ouest parisien. En fin d'année, nous avons finalisé en un temps record l'acquisition d'un ensemble de 18 immeubles à Nanterre, portant sur une surface globale de près de 85 000 m². La Société de la Tour Eiffel est désormais totalement identifiée comme un investisseur actif sur le marché, ce qui multiplie les opportunités et nous met en bonne voie pour atteindre 1,5 Md€ de patrimoine dans les prochaines années.

2 VOUS POURSUIVEZ ÉGALEMENT VOS PROJETS DE DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE…

B. M. : Le cercle vertueux est enclenché. Nous avons d'ores et déjà atteint une taille critique et pouvons lancer le développement de notre patrimoine foncier. Le potentiel sur le site de Massy est de 55 000 m² de bureaux, connectés au plus important hub de transports du Sud parisien ! À Aix-en-Provence, sur le Parc du Golf, un immeuble clés en main de 4 300 m² sera livré à Capgemini au quatrième trimestre 2017, tandis qu'à Marseille, sur notre Parc des Aygalades, nos nouveaux locataires (une filiale d'Engie) pourront emménager au deuxième trimestre 2018 dans près de 2 000 m². 2017 s'annonce comme une année intense en termes de programmation et de commercialisation.

3 VOUS ATTACHEZ UNE GRANDE IMPORTANCE À LA SOLIDITÉ DE VOTRE PROFIL FINANCIER. EN QUOI CELA EST-IL UN ATOUT ?

B. M. : Après une première augmentation de capital de 180 M€ mi-2015, nous en avons réalisé une deuxième fin 2016. Cette levée de fonds de 140 M€ a été souscrite à 98 %, nos principaux actionnaires ayant tous renouvelé leur confiance dans nos projets de développement. La pertinence de notre modèle nous permet ainsi de saisir les opportunités et de les financer en un temps record. Avec une LTV demeurée autour de 36 % et des loyers annualisés qui sont désormais de l'ordre de 70 M€, nous sommes en mesure de poursuivre notre stratégie. Pour autant, nous nous appuyons toujours sur des règles prudentielles bien définies et annoncées au marché. Notre choix de présentation des actifs en valeur historique dans le bilan reflète également notre vision de long terme, et donc de création de valeur dans la durée.

> LA LOGIQUE DE PÔLES, CAMPUS ET PARCS D'AFFAIRES BÉNÉFICIANT DE CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES RÉPOND TOTALEMENT AUX ATTENTES DU MARCHÉ.

CASH FLOW
38,9 M€/+20 %

70 000 M²
RENOUVELÉS OU NÉGOCIÉS

S'EXTRAIRE DU COURT-TERMISME DES MARCHÉS CRÉE DE LA VALEUR

LE MODÈLE DE LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL CONJUGUE VISION DE LONG TERME, POUR ÊTRE EN MESURE D'ANTICIPER, DE DÉTECTER DE LA VALEUR LÀ OÙ ELLE N'EST PAS ENCORE APPARENTE, ET RÉACTIVITÉ LORSQUE LES OPPORTUNITÉS APPARAISSENT.

Avec plus de 300 baux en gestion et 30 transactions opérées en deux ans par TEAM Conseil, les équipes de la Société conjuguent l'efficacité opérationnelle au quotidien. Les résultats de ce travail sont d'ores et déjà visibles : la Société de la Tour Eiffel a dégagé en 2016 un cash-flow et un taux de marge en nette progression, tandis que 80 % des loyers sont sécurisés jusqu'en 2020. Enfin, la dette est à présent entièrement « Corporate », les actionnaires ont ainsi la pleine propriété des immeubles. Cette solidité financière permet à la Société de la Tour Eiffel de construire un patrimoine en jouant avec les cycles immobiliers : ses équipes sont en mesure d'anticiper le développement d'un territoire et d'acquérir dans de bonnes conditions des actifs qui révéleront leur valeur dans la durée. Le catalyseur le plus fréquent reste le développement de nouveaux nœuds de transports en commun. Partageant cette même vision de long terme, les actionnaires de la Société bénéficient dès à présent d'un rendement très satisfaisant, de plus de 5 %, dont ils apprécient avant tout la stabilité et la pérennité.

.

RATIO LTV (Loan To Value)

36,2 %

56 M€

DE LOYERS ANNUELS SÉCURISÉS JUSQU'EN 2020

FOCUS : Consolider une image boursière

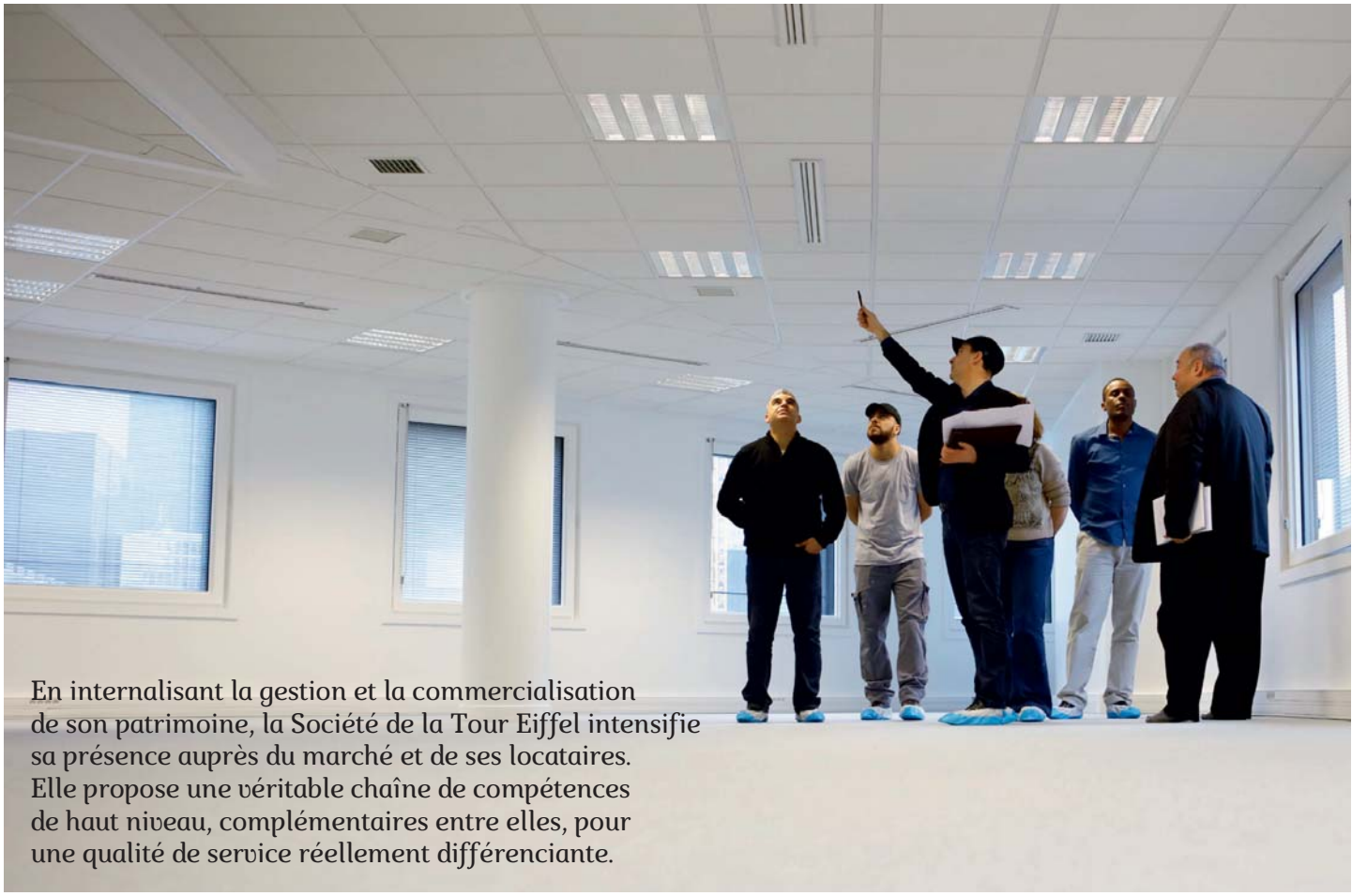
Société cotée, la Société de la Tour Eiffel a poursuivi le dialogue initié en 2015 avec les marchés financiers. Les investisseurs et analystes se sont montrés sensibles à l'originalité du modèle. En mai, la Société a organisé une visite des sites d'Orsay et de Massy, au cœur du projet Plateau de Saclay. Ces rencontres se poursuivront en 2017, d'autant plus que l'immobilier est à présent un secteur à part entière des indices MSCI et Standard & Poor's, détaché des titres des assureurs et des banques. La Société de la Tour Eiffel présentant un profil bien identifié et cohérent, cela pourrait susciter l'intérêt des investisseurs cherchant à diversifier leur portefeuille.

TEAM Conseil

COMBINER ÉCOUTE ET CO-CONSTRUCTION

À la Société de la Tour Eiffel, en 2 ans, a été mis en place un nouveau modèle d'affaires qui intègre – dans des liens étroits et quotidiens – **la gestion directe de l'ensemble du patrimoine et la commercialisation des immeubles.** Notre métier consiste donc aujourd'hui à créer des liens plus étroits avec nos clients pour construire avec et pour eux des solutions ad-hoc, créatrices de valeur à long terme pour tous.

UNE ORGANISATION INTÉGRÉE QUI FAIT LA DIFFÉRENCE



En internalisant la gestion et la commercialisation de son patrimoine, la Société de la Tour Eiffel intensifie sa présence auprès du marché et de ses locataires. Elle propose une véritable chaîne de compétences de haut niveau, complémentaires entre elles, pour une qualité de service réellement différenciante.

UN ACTEUR INTÉGRÉ, EXPERT DE L'IMMOBILIER DE BUREAUX

TEAM Conseil réunit une équipe d'une trentaine de professionnels expérimentés, aux profils spécialisés dans trois métiers : la gestion locative, technique et administrative, la commercialisation du patrimoine et enfin l'investissement et le développement. En internalisant l'ensemble de la chaîne de valeur, la Société de la Tour Eiffel met en œuvre sa conviction première : la valeur ajoutée de l'immobilier de bureaux réside dans les interactions entre ses différents métiers.

LA PROXIMITÉ, UN RÉEL ATOUT POUR LES CLIENTS

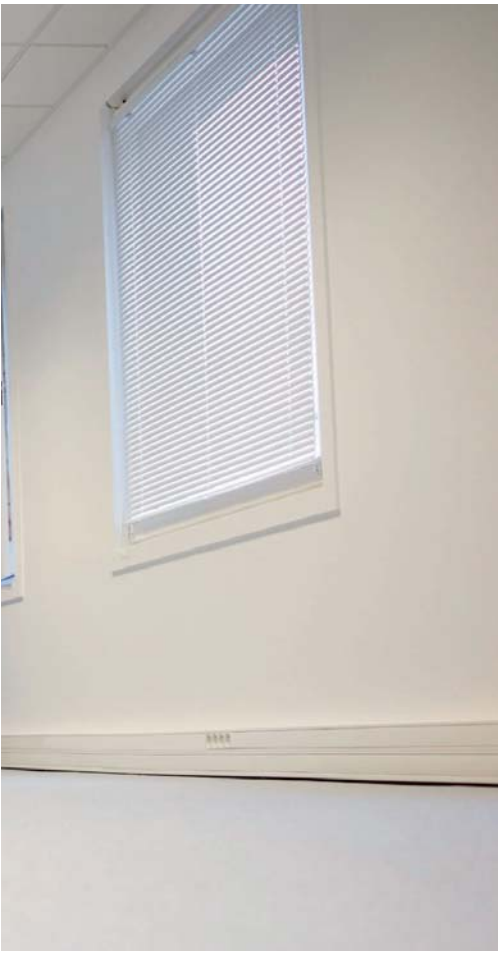
Des équipes compétentes (la moitié des collaborateurs a suivi une formation en 2016), des flux de gestion informatisés à 95 % : TEAM Conseil propose un service de proximité et l'équipe se distingue par un contact personnalisé et une présence intensive sur le terrain, d'où une connaissance fine des immeubles, des besoins des locataires et du marché. Cette proximité se traduit bien évidemment aussi en termes de réactivité !

LA TRANSVERSALITÉ, CRÉATRICE DE VALEUR

Le dialogue et la coopération entre les équipes des trois pôles créent des synergies, accélèrent et fluidifient la circulation des informations. La contribution des experts en gestion immobilière et environnementale aux projets de développement fait toute la différence : leurs retours d'expérience sont précieux pour élaborer des immeubles « zéro défaut » dans tous leurs aspects. En effet, des choix techniques pertinents, effectués en amont, s'avèrent essentiels dans la gestion d'un immeuble à long terme, en prise directe avec les occupants. De même, lors d'une acquisition, les informations rassemblées par les équipes d'investissement sont partagées pour garantir une prise en charge optimale des bâtiments. Ainsi, fin 2016, pour l'acquisition de Nanterre, la reprise des données et leur intégration dans le portefeuille ont été réalisées en à peine un mois par les gestionnaires, ce qui est un délai remarquable. Le bailleur et les occupants partagent une vraie convergence d'intérêts, car tous deux vivront l'immeuble au quotidien : la valeur créée est perceptible dans la durée.

UNE NOUVELLE ADRESSE, UN ACCÉLÉRATEUR DE TRANSFORMATION

La Société de la Tour Eiffel a déménagé son siège social en 2016 : un signal fort de renouveau qui a bousculé les habitudes de chacun et conforté la transformation des équipes et des process. Il permet également d'accompagner la croissance de la Société, avec des capacités d'accueil et de réunion complémentaires dans un environnement de travail agréable pour tous. Le choix de l'avenue de Friedland, un axe structurant de Paris, a été guidé par la volonté de faciliter les déplacements des équipes, qui s'engagent au quotidien au plus près des locataires, sur le terrain.



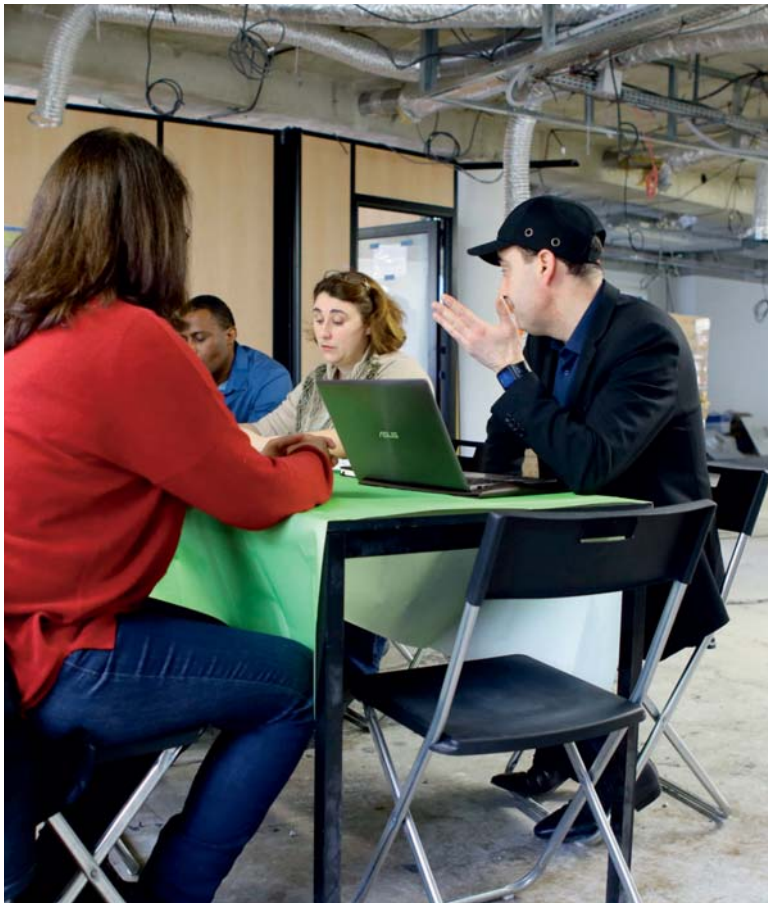
Opération préalable à la réception d'un chantier de rénovation.

FOCUS : Des équipes fortement mobilisées

TEAM Conseil gère aujourd'hui 304 baux, dans 133 bâtiments, soit près de 500 000 m² pour 70 M€ de loyers annualisés. Selon les résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès des locataires, 77 % d'entre eux se disent satisfaits ou très satisfaits des services rendus.

Le pôle Investissement et Développement a été particulièrement actif en 2016, avec plus de 200 millions d'euros d'acquisitions, ce qui confirme la position de la foncière comme un investisseur dynamique sur le marché francilien.

L'équipe de Commercialisation a réalisé des transactions portant sur plus de 70 000 m² et plus de 11 M€ de revenus, sécurisant ainsi jusqu'en mai 2020 80 % des 70 M€ de loyers.



Réunion de suivi de chantier menée par la gestion technique de TEAM Conseil.

UNE DOUBLE CERTIFICATION : VISER L'EXCELLENCE

Obtenue pour la première fois au titre de l'année 2016, la double certification ISO 9001 et 14001 de TEAM Conseil est maintenue pour 2017.

Cette double certification répond à la volonté d'excellence de TEAM Conseil en matière de qualité des prestations réalisées. Elle vise deux priorités : le haut degré de satisfaction des locataires et la responsabilité environnementale de ses activités. La démarche ISO est un réel mode de management pour la dynamisation de l'entreprise. Même si les valeurs sont déjà présentes, le système de management Qualité et Environnement (SMQE) permet de prendre du recul sur les métiers, de porter un regard plus analytique sur les résultats atteints et de les mettre en lumière par des indicateurs.

UNE RECONNAISSANCE
La certification est une reconnaissance de la valeur et de la rigueur des équipes. Elle donne confiance aux parties prenantes, du locataire à l'actionnaire, en structurant la manière d'appréhender des métiers notoirement de plus en plus techniques et réglementés.

UN OUTIL FÉDÉRATEUR
La certification conduit à impliquer l'ensemble des partenaires de la Société : collaborateurs, prestataires, locataires, actionnaires… Utilisée comme outil de dialogue, elle permet d'affiner encore les opportunités d'amélioration, toujours nécessaires dans une organisation.

La certification ISO 14001 valide les règles d'intégration des préoccupations environnementales au sein des activités de l'entreprise.

La certification ISO 9001 valide la mise en place de la meilleure organisation possible de son activité au bénéfice de ses clients, accompagnée de systèmes de management de la qualité.

TÉMOIGNAGE

L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES VU PAR CAPGEMINI

Questions à Lionel Deliège, Directeur Capgemini Méditerranée Aerospatiale & Défense, et Raphaël Fretz, Sogeti High Tech

1 QUELLES SONT LES MOTIVATIONS D'IMPLANTATION SUR LE PARC DU GOLF À AIX-EN-PROVENCE ?

La naissance de ce projet du groupe Capgemini résulte de la volonté de réunir l'ensemble de nos marques présentes localement sur un seul et même site, afin d'associer toutes les forces du groupe, d'assurer des synergies au sein de ces entités et d'enrichir encore notre relation clients. Nous allons à ce titre réunir Sogeti France, Sogeti High Tech et Capgemini Technology Services dans ce bâtiment, qui pourra accueillir à terme 400 collaborateurs. Un bâtiment doté d'outils modernes et très innovants, dans des espaces conçus pour accélérer la collaboration, essentielle pour notre performance, et notamment pour un de nos centres d'innovation. Proches d'Aix-en-Provence, nous bénéficions d'un excellent écosystème basé sur le triptyque industrie, université, recherche.

2 L'EMPLACEMENT A SANS DOUTE ÉTÉ UN FACTEUR DÉTERMINANT

En effet, outre la qualité intrinsèque de l'immeuble Azur en cours de construction, qui correspond parfaitement aux attentes fonctionnelles et environnementales d'un groupe tel que le nôtre, nous avons été séduits par le Parc du Golf lui-même, idéalement situé, à proximité immédiate de la gare TGV et de l'autoroute, proche de l'aéroport, aux portes d'Aix-en-Provence et à quelques kilomètres de Marseille. La qualité du cadre de travail, dans un environnement très vert, sera un vrai plus pour nos collaborateurs.

3 LA RELATION AVEC LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL A ÉGALEMENT JOUÉ ?

La Société de la Tour Eiffel est déjà un partenaire du groupe Capgemini, qui a pu en apprécier le sérieux et le sens de la relation avec ses locataires. La capacité d'écoute de son équipe, qui a su répondre à nos attentes et nous proposer une solution véritablement sur mesure, a été un vrai argument dans notre choix d'implantation sur le Parc du Golf.

Construction de l'immeuble Azur sur le Parc du Golf à Aix-en-Provence, clés en main de 4 300 m² pour Capgemini.

PARCS, PÔLES & CAMPUS

ASSOCIER RESPONSABILITÉ ET INNOVATION

À la Société de la Tour Eiffel, en 2 ans, a été mis en place un nouveau modèle d'affaires que nous voulons responsable, tant **le bâti** – a fortiori BREEAM ou HQE – **s'inscrit dans la durée.** Notre métier consiste donc aujourd'hui à piloter notre activité dans une logique d'amélioration voire d'innovation continue, dans le souci d'un bénéfice partagé par l'ensemble de notre écosystème. Car la confiance crée de la valeur.

NOUS SOMMES PERFORMANTS PARCE QUE NOUS SOMMES ENGAGÉS

Parce qu'elle construit des actifs durables, qui participent à l'organisation économique de la société, La Société de la Tour Eiffel s'appuie sur quatre valeurs essentielles : confiance, excellence, anticipation et proximité. Elles constituent le socle de sa démarche. Entretien avec Odile Batsère, Directrice de la gestion immobilière et environnementale.

1 LA DÉMARCHE RESPONSABLE DE LA SOCIÉTÉ EST RECONNUE COMME EXEMPLAIRE…

O. B. : Oui, nous sommes engagés depuis cinq ans déjà dans une démarche RSE* et de certification environnementale de nos actifs. En tant que bailleur, cela marque notre volonté d'inscrire leur amélioration dans un processus continu. La double certification ISO 9001 et ISO 14001 a permis de formaliser les actions déjà engagées par les équipes. Cette exemplarité en matière de RSE est reconnue par la profession : le GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) nous classe cette année encore parmi les foncières les plus performantes en Europe. Par nature, le bâtiment engage sur des cycles longs. La Loi sur la Transition Énergétique va certainement accélérer la prise en compte de ces éléments par l'ensemble de la filière, et nous anticipons cette évolution par nos choix stratégiques, répondant ainsi de surcroît aux attentes de nos locataires.

2 À QUELS ENJEUX RSE RÉPOND VOTRE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT FOCALISÉE SUR LES CAMPUS, PARCS ET PÔLES D'AFFAIRES ?

O. B. : En premier lieu, la proximité des transports en commun est positive pour les trois piliers de la RSE : l'environnemental, car elle réduit l'usage de la voiture, le sociétal, car les bureaux sont ainsi accessibles à tous, et l'économique, car elle joue positivement sur le niveau de loyers et donc sur la valeur des immeubles. En second lieu, le rapprochement géographique de lieux de travail permet la mutualisation de services que nous souhaitons développer : crèches, conciergerie, restauration, sécurité… facilitant la vie des occupants au quotidien. Enfin, notre partenariat étroit avec les collectivités locales nous mène à ajuster la dynamique des sites en fonction des besoins locaux. À Strasbourg par exemple, nous avons modifié le plan de développement du site pour répondre à la construction d'un éco-quartier voisin. L'urbanisation résidentielle génère des besoins spécifiques de commerces et de loisirs de proximité. Le tertiaire participe ainsi à la revitalisation de certains territoires.

3 LES PREMIERS BÉNÉFICIAIRES DE LA RSE, CE SONT LES OCCUPANTS DES BUREAUX…

O. B. : Oui, tout à fait ! Les performances environnementales, mais également acoustiques, thermiques, ou la luminosité, sont des éléments essentiels de confort. Ils résultent en grande partie de choix faits à la construction ou à la rénovation. À la Société de la Tour Eiffel, les experts internes sont consultés dans les prises de décisions très en amont. Les relations de long terme que nous entretenons avec nos partenaires, constructeurs, aménageurs, architectes, mais surtout nos locataires, sont la cheville ouvrière d'une bonne gestion, qu'elle soit immobilière ou environnementale.

* Responsabilité sociale et environnementale.

GRESB ★★★ 2016

POURCENTAGE D'ACTIFS SITUÉS À MOINS DE 500 MÈTRES D'UN TRANSPORT PUBLIC : 68 %

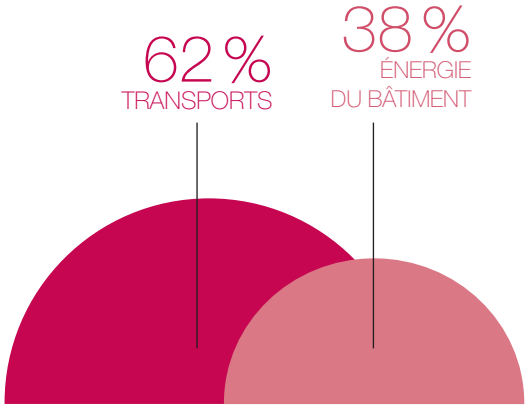
70 % DU PATRIMOINE CERTIFIÉ EN VALEUR

> NOUS AVONS L'AMBITION D'AMÉLIORER PROGRESSIVEMENT LE NIVEAU BREEAM DE NOS ACTIFS ET DE BRIGUER UNE DOUBLE CERTIFICATION BREEAM / HQE SUR CERTAINS.

CERTIFICATION BREEAM « VERY GOOD » : UN NOUVEAU CONFORT POUR LES OCCUPANTS

La certification BREEAM de l'immeuble Domino, situé Porte des Lilas à Paris, a progressé du niveau « Good » en 2013 à « Very good » en 2016, sur ses deux axes : Building management et Asset management. Concrètement, les locataires, le Centre des Monuments Nationaux, bénéficient aujourd'hui de bornes de recharge installées dans le parking pour leur flotte de véhicules électriques, et d'une automatisation complète des systèmes de pilotage de la climatisation, du chauffage et de l'électricité. Les travaux nécessaires ont été lissés sur deux années afin de conjuguer la conduite des projets et le confort au quotidien des occupants de l'immeuble. Cette démarche illustre la volonté de la Société de la Tour Eiffel d'améliorer sans cesse la qualité de ses immeubles, dans le souci de toujours associer, sur le long terme, performance environnementale et financière. Pour cela, elle s'impose – ainsi qu'à ses prestataires – un rythme triennal d'audit complet. Cette attention continue participe à la fidélisation du locataire, partie prenante des décisions d'aménagement et leur bénéficiaire direct. Dès 2018, la Société publiera des indicateurs différenciés selon le niveau de certification en exploitation, afin de stimuler et d'afficher en toute transparence sa démarche en la matière.

TAUX DES ÉMISSIONS DE CO_2 SUR 50 ANS D'EXPLOITAITON



FOCUS : Les Comités RSE, une vraie force de dialogue

La Société de la Tour Eiffel a étendu l'usage des annexes environnementales à l'ensemble de ses baux, allant bien au-delà de l'obligation légale. Les locataires ont largement adhéré à cette initiative, puisque 90 % des Comités RSE ont été tenus en 2016. C'est un véritable succès : un grand nombre de sujets abordés en réunion, tels que les consommations, le tri des déchets, le confort des occupants, la sécurité des personnes, qui sont des thèmes qui concernent tous les occupants d'un immeuble et pas uniquement le locataire principal. Un véritable dialogue s'instaure à cette occasion, dépassant parfois les sujets purement environnementaux. Les équipes techniques et administratives sont appelées à se présenter et intervenir ensemble, et des compte-rendus de ces réunions sont systématiquement établis et diffusés. Les locataires apprécient cette écoute et ce professionnalisme.

NANTERRE : CAP SUR UN TERRITOIRE À FORT POTENTIEL

Particulièrement bien desservi, à proximité immédiate de la Défense et de Paris, le pôle de Nanterre représente un projet majeur pour la Société de la Tour Eiffel. Avec l'acquisition d'un ensemble de 18 immeubles mixtes sur 10 hectares de foncier à Nanterre Seine et d'un immeuble de bureau à Nanterre Préfecture en décembre 2016, elle pose les bases d'une importante source de développement.

PARC LA DÉFENSE NANTERRE SEINE

18 IMMEUBLES, 10 HECTARES IDÉALEMENT SITUÉS AU CŒUR DU GRAND PARIS.

Répondant parfaitement à la stratégie d'investissement de la Société de la Tour Eiffel, cet ensemble de taille critique de 70 000 m², situé sur un pôle majeur du Grand Paris et d'ores et déjà desservi par le tramway T2, présente un important potentiel de création de valeur. Les équipes de TEAM Conseil ont repris la gestion des 80 baux en moins d'un mois et s'attachent désormais à optimiser le taux d'occupation ainsi que le rendement des immeubles. Ce parc d'affaires dispose également d'un foncier permettant de réaliser 10 000 m² supplémentaires, d'un remarquable potentiel de rénovation et de densification, par démolition/reconstruction des bâtiments existants, dans une zone en voie de tertiarisation constituant une belle alternative à la Défense toute proche pour de grandes surfaces neuves à prix compétitif.

ATOUTS

- Environnement économique diversifié
- Capacité de développement important sur la base du PLU existant
- Immeubles flexibles, 60 % à usage de bureaux et 40 % à usage d'activités
- Diversité des locataires : 80 baux environ

ACCESSIBILITÉ

- Tram T2 à 500 m (La Défense en 10 min)
- A86, A14
- À 9 km de Paris

70 000 m²

NANTERRE - PRÉFECTURE DÉFENSE 3 / DELTA

UN IMMEUBLE À LA DESSERTE EXCEPTIONNELLE

À Nanterre Préfecture, l'acquisition de l'immeuble Défense 3, renommé depuis « Immeuble Delta », au pied de la future gare des Groues (Nanterre la Folie) qui sera desservie à la fois par les RER E et A et par la ligne 15 du Grand Paris, illustre la capacité de la Société de la Tour Eiffel à se projeter à long terme pour participer au développement d'un territoire. Le quartier des Groues accueillera dans les années à venir près de 22 000 nouveaux habitants et tout autant d'emplois, répondant à une demande forte sur l'un des quartiers les plus recherchés d'Europe. Par son emplacement, son potentiel de rénovation et de développement, Delta présente tous les fondamentaux d'un investissement dynamisé par le projet du Grand Paris.

ATOUTS

- Territoire en fort développement, avec desserte de transports en commun déjà existante (RER A)
- Capacité de rénovation et d'extension

ACCESSIBILITÉ

- Gare RER A de Nanterre Préfecture à 200 m, future gare des Groues, RER E et ligne 15 du Grand Paris en 2022 et 2025

15 000 m²

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

Nanterre : 1 million de m² de bureaux, 4 250 établissements et près de 100 000 emplois.
De nombreuses implantations de sociétés internationales : AXA, Cegelec, Faurecia, GTM, HSBC, Louvre Hôtels... bientôt VINCI et GROUPAMA
2e université de France

PUTEAUX ET GUYANCOURT, PÔLES D'ATTRACTION

IMMEUBLE OLYMPE À PUTEAUX

En mars 2016, la Société de la Tour Eiffel a réalisé une nouvelle acquisition dans le pôle des Hauts-de-Seine sur lequel elle est déjà présente, à 300 m de la Défense et à 500 m du Linea, acquis fin 2015.

Cet immeuble indépendant d'une surface de 4 000 m² en R+4, très visible sur le quai De Dion-Bouton, face à la Seine, au bois de Boulogne et à Paris, et rénové en 2008, accueille les locaux de la société Coty dans le cadre d'un bail ferme de cinq ans. Cette acquisition traduit la capacité de la Société à percevoir le potentiel d'une grande parcelle foncière, très bien située, présentant plusieurs opportunités d'aménagements futurs.

ATOUTS

- Immeuble très visible, grande parcelle de 2 500 m², excellent ratio de parkings en sous-sol, très bonne desserte par la ligne 1, nombreuses opportunités en fin de bail

ACCESSIBILITÉ

- Station Esplanade de la Défense (ligne 1)

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

- Campus Aviso (Sony, Progress Software, Bayer, Econocom, Rezidor), Eurogroup, RTE, Tarkett, Crédit Agricole

IMMEUBLE ODYSSÉE À GUYANCOURT

Avec l'acquisition d'Odyssée, la Société de la Tour Eiffel a renforcé en mars 2016 sa présence à Saint-Quentin-en-Yvelines, deuxième pôle tertiaire d'Île-de-France, dans lequel elle possédait déjà 2 immeubles.

Odyssée, d'une surface de 11 000 m², loué à l'Académie de Versailles et à la CCI des Yvelines, est situé à 500 m de la gare de Saint-Quentin-en-Yvelines, nœud de transport majeur de l'Ouest parisien. Rénové récemment, il propose un bon confort de travail et une flexibilité optimale pour ses utilisateurs, répondant aux attentes pour un cadre professionnel agréable.

ATOUTS

- Bonne desserte, entretien suivi, restaurant rénové en 2013, excellent ratio de parking, deux halls, grande flexibilité

ACCESSIBILITÉ

- Gare Saint-Quentin-en-Yvelines, RER C, lignes L et N

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

- Orange, Socotec, Enedis (ERDF), Bouygues, Egis, Saipem, Banque Populaire, Mercedes, BMW, Crédit Agricole

IMAGINEZ L'IMMEUBLE TERTIAIRE DE 2030

FONDATION SOCIETE DE LA TOUR EIFFEL
3E ÉDITION DU CONCOURS EIFFEL

CONCOURS EIFFEL 2016

67 équipes pluridisciplinaires d'étudiants architectes, paysagistes et ingénieurs ont concouru en 2016, pour faire revivre l'esprit de Gustave Eiffel : « impensable hier, réalisable aujourd'hui, pour être pertinent demain ».

Ce concours, lancé par la Fondation d'entreprise de la Société de la Tour Eiffel, en partenariat avec la Fondation Excellence SMA et le Groupe Abvent, avait pour ambition d'encourager, récompenser et promouvoir la créativité des étudiants, futurs utilisateurs des bureaux de demain.

TOUT UN SYMBOLE !
Les étudiants ont imaginé un immeuble tertiaire non IGH de 2030 pour le Campus Eiffel Orsay, un programme qui reflète totalement l'esprit novateur, ingénieux, scientifique et audacieux de Gustave Eiffel, implanté au cœur de la « Silicon Valley » française. Visionnaires, porteurs d'une identité forte : les projets se devaient de relever le défi !

DES RÉPONSES AUX DÉFIS DU XXIE SIÈCLE
Nouveaux modes d'organisation de travail et de vie, nouvelles attentes en matière d'économie circulaire, évolutions techniques, technologiques, environnementales et urbanistiques : les projets se sont librement affranchis des normes, contraintes réglementaires et codes appliqués aujourd'hui pour préfigurer l'immeuble tertiaire de demain, comme en témoignent les deux projets lauréats.

LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL A DOTÉ SA FONDATION DE **150 K€** SUR CINQ ANS

UN JURY REPRÉSENTATIF DE CETTE AMBITION COLLECTIVE

Le jury a été composé dans un esprit de complémentarité et de synergie. Autour d'**Hervé Dupont**, ingénieur X-ENPC et Architecte, Président du jury, et de **Myriam Larnaudie-Eiffel**, Vice-Présidente de l'Association des Descendants de Gustave Eiffel, il a réuni architectes et ingénieurs, maîtres d'œuvre et maîtres d'ouvrage :

- **Brigitte Gouder de Beauregard,** Directeur général d'AG Real Estate France, administratrice de la Société de la Tour Eiffel
- **Philippe Van de Maele,** Directeur général de l'Établissement public d'aménagement Paris-Saclay
- **David Ros,** Maire d'Orsay
- **Jean-Marie Duthilleul,** ingénieur Ponts et Chaussées, Architecte
- **Bertrand Lemoine,** ingénieur X-ENPC, Architecte
- **Daniel Vaniche,** ingénieur X-ENPC, Architecte
- **Jean-Paul Viguier,** architecte
- **Xavier Soule,** architecte, PDG d'Abvent
- **Philippe Lemoine,** Directeur général Société de la Tour Eiffel, administrateur de la Fondation de la Société de la Tour Eiffel.

1ER PRIX
ENTRE INTÉRIEUR(S) ET EXTÉRIEUR(S)

XAVIER PIROT – ENSA DE PARIS VAL DE SEINE ET JULES BOILEAU – AGROCAMPUS OUEST

Le projet développe une vaste halle à double épaisseur. Une large coursive extérieure, lumineuse, accueille les activités informelles, les réunions, les rencontres et les travaux de groupe. Elle enveloppe la structure intérieure, consacrée aux activités stables et privées des collaborateurs. Le jury a apprécié les réelles opportunités d'appropriation de l'espace par les usagers au quotidien, avec des solutions souples et réversibles. Très évolutif, le bâtiment peut même être transformé en immeuble de logements.

2E PRIX
BIOTOPE

ADELINE KLEIN & JEAN-JACQUES BÉGEL – ENSA DE NANCY ET ODILE PHAM & RÉMI CHARRIER – ESTIB/ UNIVERSITÉ DE LORRAINE

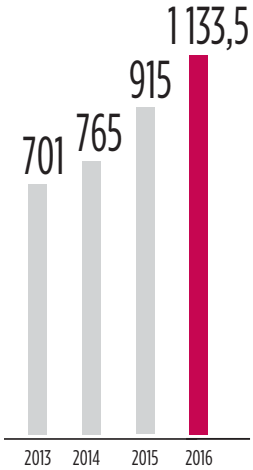
Le projet propose un espace couvert singulier, une vaste coque en bois venant protéger un volume de forme triangulaire, dans lequel sont disposées librement des boîtes cubiques, indépendamment de toute contrainte structurelle, et des espaces verts. Le jury a noté l'articulation fluide entre intérieur et extérieur, qui semble rejeter la forme actuelle de l'entreprise monolithique pour privilégier les espaces de collaboration entre entités agiles.

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ET RÉSULTAT NET RÉCURRENT

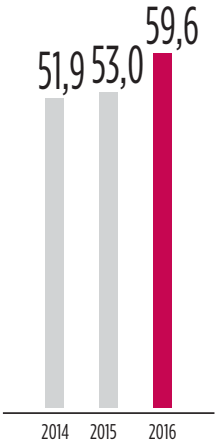
En M€	2016 Résultat Total IFRS	2016 dont Résultat récurrent	2016 dont Résultat non récurrent	2015(**) Résultat Total IFRS	2015(**) dont Résultat récurrent	2015(**) dont Résultat non récurrent	Var. Résultat récurrent (%)
Loyers bruts	59,6	59,6	0,0	53,0	53,0		12,4 %
Dotations nettes aux amortissements	(20,7)	(20,7)		(17,4)	(17,4)		
Dotations nettes aux provisions	(0,2)	(0,2)		(0,3)	(0,3)		
Charges sur immeubles	(4,5)	(4,1)	(0,4)	(4,4)	(4,1)	(0,3)	
Frais de fonctionnement	(8,9)	(8,4)	(0,5)	(6,3)	(6,6)	0,4	
Résultat opérationnel courant	**25,2**	**26,2**	**(1,0)**	**24,6**	**24,5**	**0,1**	**6,9 %**
% loyers	42,3 %	43,9 %		46,4 %	46,2 %		
Résultats de cessions	2,0		2,0	1,6		1,6	
Autres produits et charges d'exploitation	(0,4)	(0,3)	(0,1)	0,5	(0,1)	0,6	
Résultat opérationnel	**26,8**	**25,9**	**0,9**	**26,6**	**24,4**	**2,3**	**6,1 %**
% loyers	44,9 %	43,4 %		50,3 %	46,0 %		
Coût de l'endettement net	(8,3)	(8,3)		(16,6)	(14,1)	(2,5)	
Autres produits et charges financiers	(1,2)	(0,8)	(0,4)	2,4	0,2	2,2	
Résultat financier net	**(9,6)**	**(9,2)**	**(0,4)**	**(14,2)**	**(13,9)**	**(0,3)**	**33,8 %**
Résultat net avant impôts	**17,2**	**16,7**	**0,5**	**12,5**	**10,5**	**2,0**	**58,8 %**
Impôts	(0,1)	(0,1)		0,0	0,0		
Résultat net (part du Groupe)	**17,1**	**16,6**	**0,5**	**12,4**	**10,4**	**2,0**	**58,5 %**
% loyers	28,7 %	27,8 %		23,5 %	19,7 %		
Résultat net (part du Groupe) par action*	**1,4**	**1,4**	**0,0**	**1,3**	**1,1**	**0,2**	**23,9 %**

(*) Nombre d'actions au 31/12/2016: 12 110 509 ; nombre d'actions au 31/12/2015: 9 463 747

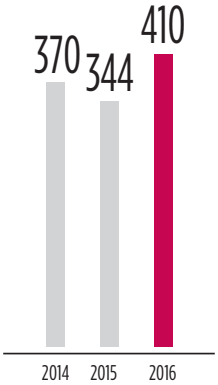
(**) Proforma selon changement de présentation des coûts de personnel et des coûts de siège social (précédemment pris pour partie dans les charges sur immeubles, dorénavant pris en compte à 100 % dans les frais de fonctionnement)



ÉVOLUTION DU PATRIMOINE
(en M€)



ÉVOLUTION DES LOYERS
(en M€)



ÉVOLUTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE
(en M€)

36,2 %
de ratio LTV (Loan To Value)

35,4 M€
EPRA earnings
(résultat net récurrent EPRA)

BILAN CONSOLIDÉ

En M€	31/12/2016	31/12/2015	VAR	VAR %
ACTIF				
Immeubles de placement	**930,1**	747,3	182,8	24,5 %
Actifs destinés à être cédés	**4,3**	4,3	0,0	0,0 %
Immobilisations corporelles	**0,6**	0,2	0,5	314,2 %
Immobilisations incorporelles	**0,0**	0,0	0,0	- 61,1 %
Créances	**42,4**	23,4	19,0	81,6 %
Trésorerie	**22,6**	68,6	(46,0)	- 67,1 %
TOTAL ACTIF	**1 000,0**	**843,7**	**156,3**	**18,5 %**
PASSIF				
Capitaux Propres	**506,9**	378,2	128,7	34 %
dont Résultat	***17,1***	*12,4*	*4,7*	*37,5 %*
Emprunts bancaires et avances de trésorerie	**432,7**	412,3	20,4	4,9 %
Autres dettes	**60,5**	53,2	7,3	13,8 %
TOTAL PASSIF	**1 000,0**	**843,7**	**156,3**	**18,5 %**

INDICATEURS EPRA

	31/12/2016	31/12/2015
EPRA earnings Résultat net récurrent EPRA	**35,4 M€**	26,3 M€
Taux de rendement EPRA	**5,27 %**	5,84 %
Taux de rendement EPRA topped-up	**5,54 %**	5,96 %
Taux de vacance EPRA	**12,5 %**	10,3 %
ANR EPRA par action	**58,8 €**	59,6 €
ANR EPRA Triple net par action	**58,9 €**	58,1 €

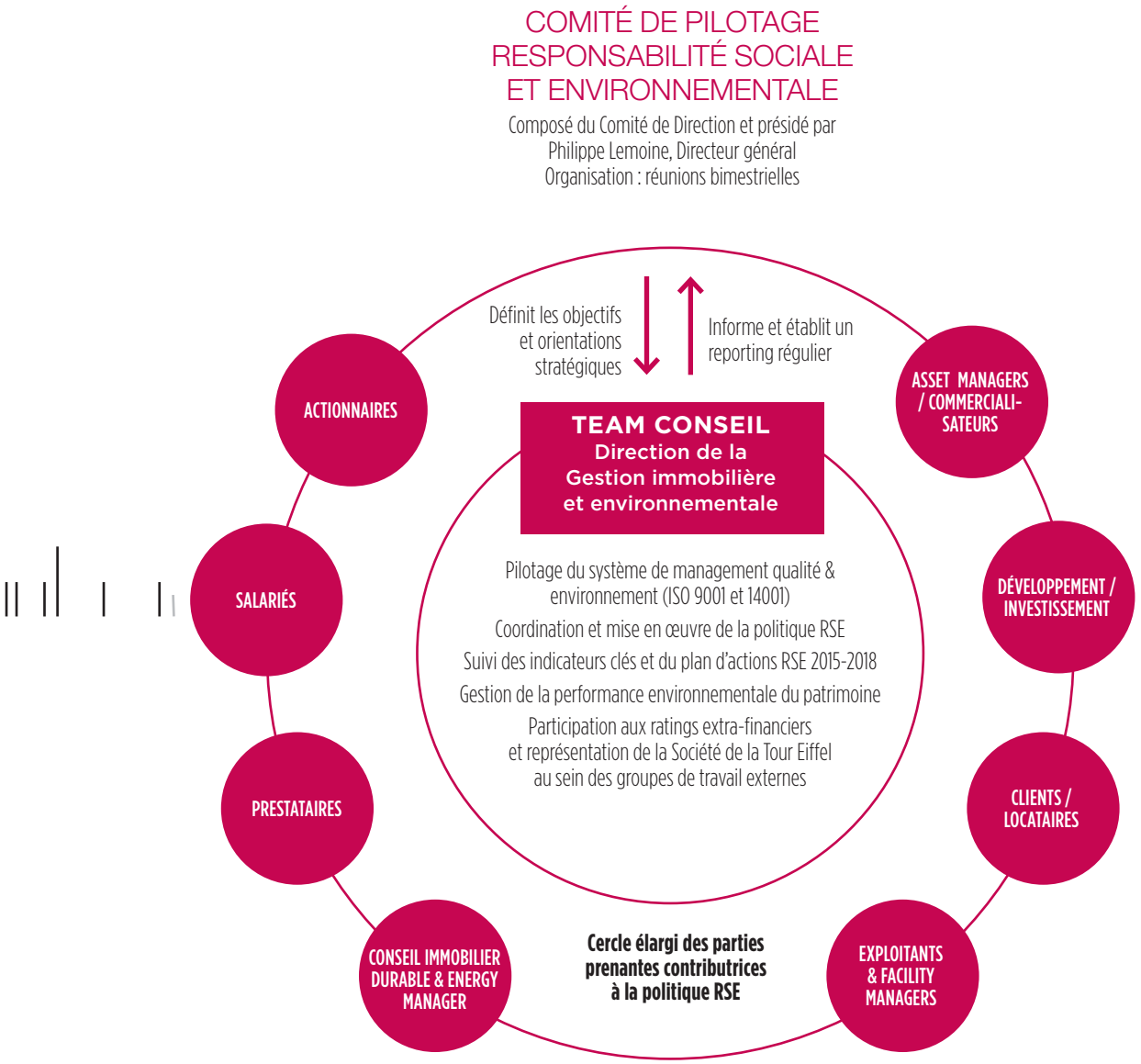
ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

En €	Dividende sur l'exercice
2013	1,2
2014	3,0
2015	3,0
Proposition 2016*	**3,0**

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle sur les comptes 2016.

ANNÉE BOURSIÈRE 2016

LA RSE, UNE CONSTRUCTION COLLECTIVE



UNE ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

UN ENGAGEMENT PÉRENNE

2010
PREMIERS AUDITS
et déploiement de l'outil de cartographie CarbonScreen

2012-2015
PREMIER PLAN RSE
- Cartographie du parc (100 % des bureaux en Île-de-France)
- Définition d'un plan de progrès énergétique
- EPRA sBPR Awards
- Adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies

2015-2018
DEUXIÈME PLAN RSE
- Label Green Star GRESB 2015 et 2016
- Certification ISO 14001 et 9001
- Internalisation des activités de gestion, de commercialisation et d'investissement
- 80 % en valeur du patrimoine de bureaux IDF certifié
- Croissance du portefeuille de 715 à 1 133 M€ en 2016

DES OBJECTIFS AMBITIEUX*

	2016	OBJECTIF
AXE 1 / PATRIMOINE Réduire l'empreinte environnementale du patrimoine et préserver son attractivité	**Part du patrimoine de bureaux en Île-de-France certifié en valeur**	
	80 %	**80 %** en 2018
	Réduction de la consommation énergétique	
	- 16,8 %	**- 20 %** en 2020
AXE 2/ SOCIÉTÉ Contribuer à la diffusion de pratiques responsables dans la ville, en partenariat avec nos parties prenantes	**Émissions de gaz à effet de serre pour l'activité de la société**	
	2,1 tonnes de CO_2 / Équivalent temps plein par an	**2** tonnes de CO_2 / Équivalent temps plein par an
	Poursuite de l'action de la Fondation d'Entreprise	
	1 concours organisé pour favoriser l'innovation dans l'immeuble tertiaire.	
AXE 3/ CAPITAL HUMAIN Mobiliser les collaborateurs autour de la politique RSE et faire évoluer les métiers	**Part des salariés formés**	
	43 %	

* Voir rapport annuel RSE p. 6-7

Conception et réalisation : makheia sequoia - www.makheia.com - Crédits portraits et équipes : Christophe Boutze, Damien Grenon, Patrick Sordoillet.
Immeubles : Yann Bouvier, Tristan Deschamps, Paul Maurer, Manuel Panaget.