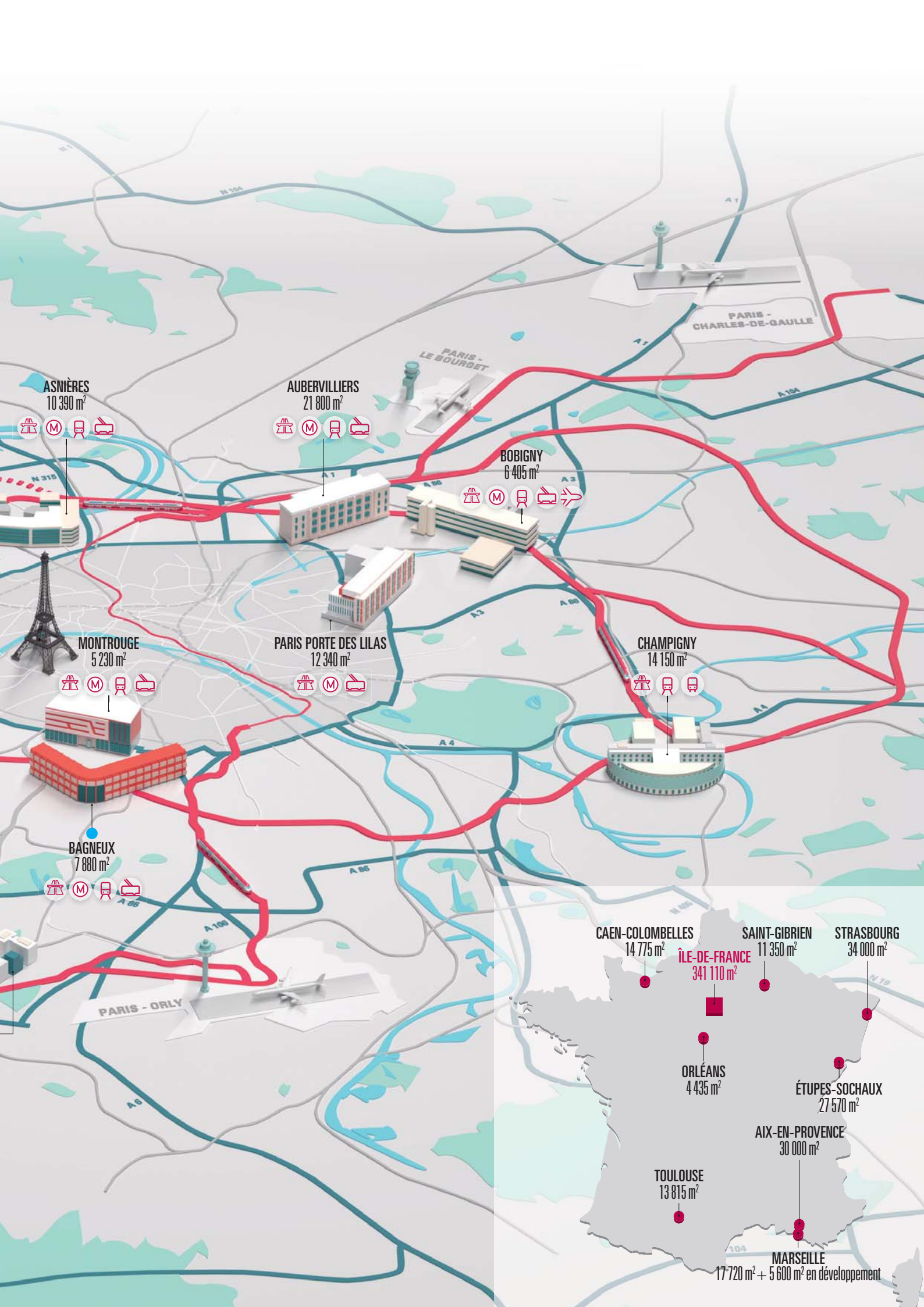
RAPPORT ANNUEL 2017

NOTRE MODÈLE, FONCIÈRE D'ACCUMULATION

SOCIETE DE LA TOUR EIFFEL

LÉGENDE
Actifs acquis en 2017
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
69 130 m²
NANTERRE PRÉFECTURE
14 690 m²
PUTEAUX
15 765 m²
4 000 m²
RUEIL-MALMAISON
6 960 m²
SURESNES
14 735 m²
SAINT-CLOUD
4 105 m²
LE PLESSIS-ROBINSON
16 600 m²
14 110 m²
5 450 m²
7 020 m²
VÉLIZY
6 220 m²
12 180 m²
GUYANCOURT
7 590 m²
5 584 m²
MONTIGNY-LE-BRETONNEUX
CAMPUS EIFFEL MASSY
16 340 m² existants
12 600 m² en construction
Potentiel total de 70 000 m²
CAMPUS EIFFEL ORSAY
16 985 m² existants
Potentiel de 85 000 m²
A 15
A 14
A 86
N 186
A 13
A 12
N 12
N 118
A 10
N 104
N 191
A 115


ASNIÈRES
10 390 m²
AUBERVILLIERS
21 800 m²
BOBIGNY
6 405 m²
MONTROUGE
5 230 m²
PARIS PORTE DES LILAS
12 340 m²
CHAMPIGNY
14 150 m²
BAGNEUX
7 880 m²
PARIS - LE BOURGET
PARIS - CHARLES-DE-GAULLE
PARIS - ORLY
CAEN-COLOMBELLES
14 775 m²
ÎLE-DE-FRANCE
341 110 m²
SAINT-GIBRIEN
11 350 m²
STRASBOURG
34 000 m²
ORLÉANS
4 435 m²
ÉTUPES-SOCHAUX
27 570 m²
AIX-EN-PROVENCE
30 000 m²
TOULOUSE
13 815 m²
MARSEILLE
17 720 m² + 5 600 m² en développement

01 **FONCIÈRE D'ACCUMULATION,**
un modèle intégré et performant

02 **LA BONNE SOLUTION EST CELLE QUI COUVRE TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR**
Rencontre avec Philippe Lemoine

04 **UNE GOUVERNANCE ENGAGÉE**
dans un processus d'accompagnement continu

06 **NOTRE DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE S'ACCÉLÈRE**
Modèle d'affaires, le point avec Bruno Meyer

ACQUÉRIR & DÉTENIR

10 **LE BÂTI**
Acquérir avec pertinence, pour assurer la croissance

12 **LE FONCIER**
Un potentiel de développement de 300 000 m²

DÉVELOPPER & REDÉVELOPPER

16 **DÉVELOPPER DE MANIÈRE DURABLE**
Près de 100 M€ de projets en développement

18 **REDÉVELOPPER DE MANIÈRE RESPONSABLE**
Le redéveloppement, outil puissant de création de valeur

LOUER & GÉRER

22 **LOUER AVEC UN SERVICE DE PROXIMITÉ**
TEAM Conseil, une équipe de spécialistes aux compétences complémentaires

24 **GÉRER AU PLUS PRÈS DES LOCATAIRES**
Une gestion intégrée, une mission complète

26 **NANTERRE, UN PROJET D'ENVERGURE**
19 immeubles pour une implantation stratégique

28 **PERFORMANCES / ÉTATS FINANCIERS**
Solide progression des cash-flows

FONCIÈRE D'ACCUMULATION, UN MODÈLE INTÉGRÉ ET PERFORMANT

La Société de la Tour Eiffel est une foncière de statut SIIC cotée sur Euronext et détenue en majorité par des compagnies d'assurance et mutuelles de premier plan, rassemblées autour du Groupe SMA. Son patrimoine, valorisé 1,169 milliard d'euros fin 2017, est essentiellement composé d'immeubles de bureaux, situés à 86 % en Ile-de-France ainsi que dans des métropoles régionales dynamiques, au cœur de parcs et pôles d'affaires. Animé d'une vision de long terme initiée en 2014, le Groupe a pour ambition de porter son patrimoine, qui a déjà doublé en deux ans, à une valeur d'un milliard et demi d'euros dans les prochaines années. La dynamique est portée par une stratégie en trois volets : l'acquisition d'actifs ciblés, le développement des réserves foncières et la croissance externe. L'intégration de la gestion locative, technique et commerciale forge une réelle proximité avec les locataires, dans des relations construites à long terme. L'écoute et l'anticipation de leurs besoins permettent de concevoir des bureaux et des services en adéquation parfaite avec leurs attentes, ainsi que de consolider des performances sociétales et environnementales à la hauteur de leurs exigences.

86 %
DES ACTIFS EN ÎLE-DE-FRANCE

87,5 %
DE TAUX D'OCCUPATION

96 %
DE BUREAUX EN VALEUR

La bonne solution est celle qui couvre toute la chaîne de valeur

À la Société de la Tour Eiffel, les différents métiers se conjuguent pour penser l'immeuble de bureaux comme un service. Philippe Lemoine, son Directeur général, dresse le bilan d'une nouvelle année de croissance.

RÉCOMPENSES GRESB

LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL A ÉTÉ RECONNUE AU PLUS HAUT NIVEAU, DÈS 2015, PAR SON ENTRÉE PARMI LES GREEN STARS DU GRESB – GREEN REAL ESTATE BENCHMARK.

+

ADHÉSION AU GLOBAL COMPACT

DÈS 2014, LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL A ADHÉRÉ AUX DIX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES. ELLE ŒUVRE À INTÉGRER CES PRINCIPES DANS SA STRATÉGIE, SA CULTURE ET SES OPÉRATIONS QUOTIDIENNES.

QUELS ONT ÉTÉ LES MOMENTS FORTS DE L'ANNÉE 2017 ?

P. L. : Après deux ans d'une croissance forte et maîtrisée, soutenue par la confiance de ses actionnaires, la Société de la Tour Eiffel a mis l'accent en 2017 sur son développement endogène. Notre patrimoine atteint désormais 1 169 M€, soit un doublement en trois ans grâce à notre stratégie d'acquisition d'actifs sécurisés dans des sites à fort potentiel. Nous accélérons à présent la valorisation de nos réserves foncières et nos opérations nouvelles dans les parcs existants. Ainsi, à Aix-en-Provence et à Marseille, les chantiers des BEFA signés avec nos clients Capgemini et SERAMM pour plus de 6 000 m² sont livrés au premier semestre 2018. Les équipes de notre filiale de gestion TEAM Conseil ont par ailleurs internalisé avec une efficacité remarquable la gestion des 19 bâtiments et activités répartis sur le Parc Eiffel La Défense-Nanterre-Seine, acquis fin 2016. D'importants développements et restructurations sont à l'étude pour ce site dont le potentiel s'élève à plus de 100 000 m².

> **« APRÈS AVOIR DOUBLÉ LA VALEUR DU PATRIMOINE EN TROIS ANS, NOUS POURSUIVONS NOS OBJECTIFS DE CROISSANCE POUR ATTEINDRE 1,5 MD€ DE PATRIMOINE. »**
>
> **PHILIPPE LEMOINE**
> Directeur général
> de la Société de la Tour Eiffel

VOUS DÉFENDEZ LE MODÈLE DE FONCIÈRE D'ACCUMULATION. COMMENT L'APPRÉHENDEZ-VOUS ?

P. L. : Dans un environnement sujet à de puissants facteurs exogènes tels que l'évolution des taux d'intérêts, des prix de marché ou de la santé de l'économie, il est important de maîtriser ce qui peut l'être. Dans l'immobilier de bureaux, la création de valeur à long terme repose sur le développement et la gestion d'un patrimoine cohérent, générateur de cash-flows pérennes : c'est pour cela que nous pensons l'immeuble comme un service. Notre stratégie d'investissement dans les parcs et les pôles dans l'ensemble de leurs composantes permet de multiplier les offres commerciales, les services et les projets qui renforcent l'attractivité et la valeur de nos actifs, dans des secteurs souvent en pleine mutation. Ce profil de « propriétaire-développeur » sur le long terme nécessite une concertation permanente avec les collectivités locales, territoriales et les aménageurs, et permet d'adapter les règles d'urbanisme à la réalité économique.

CETTE PROXIMITÉ EST LA « MARQUE DE FABRIQUE » DE LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL…

P. L. : Les équipes de TEAM Conseil répondent à tous les besoins de la croissance et de la vie de la foncière. Elles maîtrisent les transactions, les développements et tous les aspects de la gestion immobilière : locatif, commercial, technique, environnemental, administratif ou financier. Cette chaîne de compétences, en prise directe avec le marché, les entreprises, les locataires et nos immeubles permet des synergies dont nos clients utilisateurs sont les premiers bénéficiaires. Leur typologie étant très variée, en favorisant l'écoute et le dialogue, nous savons répondre au mieux aux besoins de chacun.

EN ÎLE-DE-FRANCE COMME EN RÉGIONS, ASSISTONS-NOUS À UNE ÉVOLUTION QUALITATIVE DU MARCHÉ DE L'IMMOBILIER TERTIAIRE ?

P. L. : La recomposition du marché en Île-de-France est profonde et très structurante. Près de la moitié du parc de bureaux y est aujourd'hui obsolète, ce qui entraîne une accélération des mutations, des restructurations et un renforcement de certains pôles tertiaires, notamment autour des gares du futur Grand Paris. À La Défense, Massy, Orsay, Saint-Quentin-en-Yvelines et Vélizy, nous nous positionnons en anticipation des futurs axes majeurs de transports. En régions, les trois zones géographiques sur lesquelles nous concentrons notre développement, Aix-en-Provence, Marseille et Strasbourg, enregistrent elles aussi une forte attente pour des bureaux de meilleure qualité, répondant à la plus grande exigence et aux souhaits de bien-être des nouveaux utilisateurs. N'oublions pas la demande désormais constante pour des locaux d'activité proches des villes, liés aux enjeux de livraisons sur les derniers kilomètres et à la croissance du commerce en ligne.

L'EXIGENCE DES UTILISATEURS PORTE ÉGALEMENT SUR LES PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES DES BUREAUX…

P. L. : C'est ainsi que nous l'entendons. Notre démarche RSE très volontariste en matière d'économies d'énergie et de réduction de l'empreinte carbone contribue à l'attractivité de nos actifs. Notre modèle, pensé pour le long terme, s'appuie sur la qualité et l'expertise de nos équipes et de nos partenaires. Le cycle de vie de l'immeuble est intégré à nos décisions d'investissement et de redéveloppement, afin qu'à l'usage, nos actifs soient parfaitement performants. L'objectif de 70 % d'immeubles certifiés BREEAM ou HQE est atteint et notre équipe TEAM Conseil est doublement certifiée, ISO 9001 (Qualité) et 14001 (Environnement), traduisant notre volonté de satisfaire nos locataires au plus haut niveau, dans tous les domaines. Il s'agit, en outre, d'une protection concrète de la valeur de notre patrimoine dans la durée : une véritable création de valeur pour tous.

Une gouvernance engagée dans un processus d'accompagnement continu

Le Conseil d'administration de la Société de la Tour Eiffel s'implique au quotidien pour porter la stratégie de croissance ambitieuse et pérenne de l'entreprise.

Hubert RODARIE
Président

SMABTP
représentée par
Didier RIDORET

SMAVIE
représentée par
Patrick BERNASCONI

Bernard MILLÉQUANT
Administrateur

Rencontre
AVEC HUBERT RODARIE

COMMENT LA STRATÉGIE DE LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL EST-ELLE PORTÉE PAR SON CONSEIL D'ADMINISTRATION ?

H. R. : Bien évidemment, le Conseil d'administration, c'est son rôle principal, a approuvé en 2014 la stratégie affichée par notre société. Il la valide et la réaffirme régulièrement par l'observation de la conjoncture et des grandes données de l'immobilier. Il vérifie, en approuvant les décisions proposées par la Direction générale, sa bonne application. L'organisation des travaux du Conseil doit concourir à améliorer la qualité des échanges pour asseoir des décisions pertinentes. Ayant réuni principalement autour de la table des compagnies d'assurances, il a pu vérifier que l'axe principal tourné vers le long terme est bien partagé et fondé sur des besoins analogues.

QUELLES ONT ÉTÉ LES ÉVOLUTIONS DE LA GOUVERNANCE EN 2017 ?

H. R. : Les procédures et les règles qui organisent les relations entre les instances de la Société de la Tour Eiffel sont chaque année revues pour valider la qualité de leurs fonctionnements. Notre auto-évaluation des travaux du Conseil est satisfaisante, comme les années précédentes. Le Code de gouvernance Middlenext, auquel nous nous référons, nous a conduits en 2017 à renforcer la prévention des conflits d'intérêts par des procédures spécifiques. Nous avons entamé des réflexions au sujet de la succession en cas de vacance imprévisible du dirigeant. Nous anticipons sereinement l'évolution de la loi Sapin II en matière de validation *a posteriori* des rémunérations des dirigeants par l'ensemble des actionnaires.

MM PUCCINI
représentée par Anne COURRIER
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

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION ADAPTÉ

EN 2017, IL S'EST RÉUNI *6* fois

AVEC UN TAUX DE PRÉSENCE DE *82* %

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Élu par les actionnaires en Assemblée générale, le Conseil d'administration est au 31 décembre 2017 composé de 12 membres. Rassemblant des personnalités expérimentées – entre autres – dans les domaines de l'immobilier, de la gestion d'actifs et de la finance, il assure sa mission avec compétence. Lors de l'Assemblée générale du 22 mai 2017, les actionnaires ont ainsi réitéré leur confiance à Madame Marie Wiedmer-Brouder et à Monsieur Bernard Milléquant en renouvelant leurs mandats d'administrateurs. La société MM PUCCINI a désigné Madame Anne Courrier, directrice de l'investissement de Malakoff Médéric, en tant que représentant permanent, en remplacement de Monsieur Guy Charlot, parti à la retraite.

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Comité d'audit exerce un contrôle attentif des comptes publiés et des informations financières. Il s'assure aussi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société. Madame Bibiane de Cazenove, administratrice indépendante, a été nommée présidente du Comité qui compte quatre administrateurs.
Le Comité des nominations et des rémunérations est présidé par Madame Marie Wiedmer-Brouder, administratrice indépendante. Ses trois membres assistent le Conseil d'administration dans le choix de nouveaux administrateurs indépendants. Ils s'assurent que les rémunérations des mandataires sociaux dirigeants évoluent en cohérence avec les intérêts des actionnaires et les performances de la Société.

Notre dynamique de développement endogène s'accélère

Le modèle de la Société de la Tour Eiffel démontre sa pertinence : la forte progression des résultats entretient la dynamique de croissance dans un cercle vertueux. Le point avec Bruno Meyer, Directeur général adjoint.

CASH FLOW

45,2 M€

+16 %

77 400 M²

RENOUVELÉS OU NÉGOCIÉS

RATIO LTV (LOAN TO VALUE)

37,3 %

EN 2017, DE NOUVEAUX GISEMENTS DE CROISSANCE APPARAISSENT…

B. M. : Il est vrai que nos ressources avaient été prioritairement focalisées sur des acquisitions structurantes ces deux dernières années. En 2017, le fruit de notre travail de programmation est désormais visible et souligne notre capacité à développer notre patrimoine de manière endogène, notre deuxième pilier stratégique. Le siège régional de Capgemini à Aix-en-Provence a été livré en janvier 2018, et la SERAMM disposera de ses nouveaux locaux marseillais au premier semestre, comme prévu. À Orsay, une première phase de projet de plus de 13 000 m² est à l'étude à Massy, une première phase de 12 600 m² a été lancée en octobre. À présent que notre total de bilan a dépassé le seuil critique du milliard d'euros et que nos cash flows annuels excèdent 45,2 M€, nous sommes prêts à accélérer les dépôts d'agrément et les demandes de permis de construire afin de bâtir l'avenir.

LA CROISSANCE SOUTENABLE, C'EST UN POSTULAT DE DÉPART ?

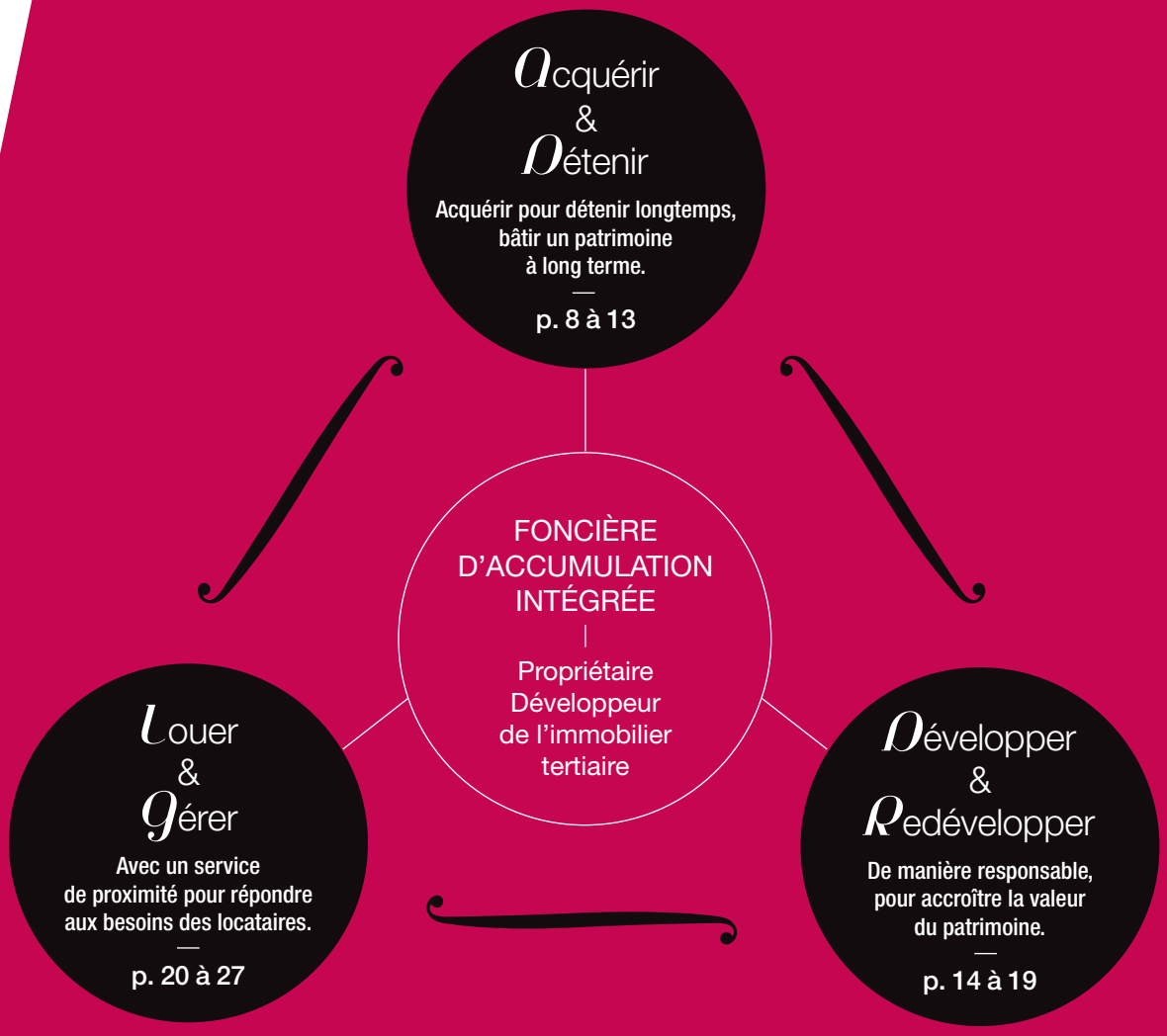
B. M. : Dans tous les sens du terme, oui. L'ensemble de nos ressources sert une vision de long terme. La pérennité est notre priorité, conformément à la stabilité de notre actionnariat. Cela passe par la maîtrise de notre taux d'endettement, qui a baissé de 47,7 % à 37,3 % en trois ans alors que notre patrimoine a crû de 50 % sur la même période ; par la nature de nos actifs dont la valeur est bien moins volatile que dans Paris intra-muros ; par la stabilité de nos équipes dont le savoir-faire s'accroît d'année en année ; par les investissements importants dans la qualité des immeubles que nous construisons : nous ne faisons pas de fausses économies ; par la diversité de nos locataires, grâce à la souplesse de notre offre et la qualité de notre relation clients ; et enfin par la fiabilité de nos partenaires, avec qui nous partageons les mêmes valeurs. Nous croyons aux vertus de la fidélité.

POUR CE RAPPORT, VOUS AVEZ CHOISI DE PRÉSENTER VOS ACTIVITÉS SOUS UN ANGLE INÉDIT…

B. M. : Une présentation plus traditionnelle aurait moins bien reflété notre approche singulière et la réalité de notre quotidien. Dans notre écosystème complexe, notre savoir-faire particulier consiste à générer des synergies entre les trois pôles de métier de notre opérateur intégré, TEAM Conseil, et à mobiliser des savoir-faire externes pour assurer l'excellence opérationnelle. Nous ne travaillons pas en silo : chacun de nos métiers participe à la création de valeur pour le Groupe et pour nos parties prenantes, avec pour objectif la performance financière mais également sociétale et environnementale. Nous voulions démontrer la cohérence et les résultats qui se dégagent de cette stratégie.

> **« NOS RÉSERVES FONCIÈRES REPRÉSENTENT 300 000 M² DE POTENTIEL, DANS DES ENVIRONNEMENTS PORTEURS ET DYNAMIQUES, DES PARCS D'IMMEUBLES DONT NOUS SOMMES DÉJÀ PROPRIÉTAIRES. »**

INTÉGRER LES LOCATAIRES AU CŒUR DU MODÈLE D'AFFAIRES : L'ÉQUATION ÉQUILIBRÉE DE LA FONCIÈRE D'ACCUMULATION



> À NOTER SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL : UN MODÈLE PARTAGÉ DE CRÉATION DE VALEUR

Le modèle de la Société de la Tour Eiffel repose sur les synergies intelligentes entre ses trois directions opérationnelles, rassemblées au sein d'une même équipe : TEAM Conseil. La maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur bénéficie en premier lieu à ses clients, locataires des immeubles. Cette proximité permet d'anticiper leurs besoins et conduit la stratégie. L'immeuble tertiaire pensé comme un service, organisé au sein de pôles et de parcs, accompagne le développement du Grand Paris et les territoires dynamiques en régions.

ACQUÉRIR

AVEC PERTINENCE

Acquérir pour détenir longtemps : à la Société de la Tour Eiffel, nous affirmons que l'horizon de temps change tout. Parce qu'au sein de parcs et pôles d'affaires, l'immeuble de bureaux est conçu comme une solution de services au bénéfice de tous, dans un partenariat de long terme.

1 169 M€

VALEUR DU PATRIMOINE FIN 2017

DÉTENIR

LONGTEMPS

Acquérir avec pertinence, pour assurer la croissance

Au cours des deux dernières années, la Société de la Tour Eiffel a mis l'accent sur l'acquisition d'actifs sécurisés et de portefeuilles à forts potentiels de revalorisation. La valeur du patrimoine atteint 1 169 M€.

Un patrimoine constitué à 96 % de bureaux, situé à 87 % en Île-de-France et dans une logique de parcs d'affaires, de campus ou de pôles tertiaires : le patrimoine de la Société de la Tour Eiffel se caractérise par une grande cohérence. Le modèle de foncière d'accumulation, détenant ses actifs à long terme, prend sa pleine mesure dans ce périmètre bien spécifique. La création de valeur repose dans la capacité du Groupe à organiser son savoir-faire en matière de gestion d'immeubles et de parcs, de proposition de services innovants et de mise aux normes des actifs acquis. Elle repose également dans l'anticipation des mutations du territoire. Le développement de la péri-Défense, du cluster du plateau de Saclay ainsi que des axes majeurs de transport du Grand Paris vont modifier en profondeur l'attractivité des territoires du Grand Ouest parisien à l'horizon 2024-2030.

À AIX-EN-PROVENCE, LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL DÉTIENT DÉSORMAIS 70 % DU PARC DU GOLF
À quelques minutes de la gare TGV, ce parc tertiaire de 57 000 m² présente un fort potentiel de développement, à l'instar des 4 300 m² certifiés BREEAM very good livrés en janvier 2018 pour Capgemini.

MONTANT DES ACQUISITIONS
SUR 3 ANS
327,8 M€

TEAM Conseil

Team Conseil, opérateur intégré de la Société de la Tour Eiffel, réunit 35 spécialistes en immobilier d'entreprise, dans trois métiers

- Développements et investissements
- Commercialisation et gestion d'actifs
- Gestion locative et environnementale

UNE APPROCHE PRAGMATIQUE ET UN PROFESSIONNALISME RECONNU

Avec une croissance de 53 % sur trois ans, la Société de la Tour Eiffel a changé d'échelle… L'expérience des équipes de TEAM Conseil est un atout majeur pour le bon déroulement de la stratégie.

NICOLAS INGUENEAU,
Directeur des Investissements et Développements

LES ÉQUIPES TEAM CONSEIL JOUENT UN RÔLE ESSENTIEL DANS LA DYNAMIQUE DE CROISSANCE…

N. I. : Notre équipe d'experts, qui se renforce au fur et à mesure de la croissance du Groupe, est en prise directe avec le marché, les besoins exprimés par les entreprises et les locataires occupant nos bureaux. Nous sommes identifiés comme un acteur réactif, capable de décisions très rapides grâce à notre expertise sur toute la chaîne de valeur, et à notre capacité de financement mobilisable. Enfin, culturellement, nous avons une approche pragmatique des sujets : nous savons anticiper les problèmes et leur résolution grâce surtout à notre très bonne connaissance des parcs d'affaires.

QUELS SERONT LES PROCHAINS RENDEZ-VOUS ?

N. I. : Nous sommes allés très vite sur l'opération La Défense-Nanterre-Seine acquise fin 2016. Avec 70 000 m² de bureaux et activités répartis dans 19 bâtiments, à proximité immédiate de La Défense, nous détenons une importante source de développement sur le patrimoine existant et sur des réserves foncières. En 2017, nous avons acquis un bâtiment de 1 300 m² dans le Parc Eiffel Orsay, où nous détenons à présent 100 % de cette opération, et deux immeubles dans le Parc du Golf à Aix-en-Provence, dont nous devenons le principal propriétaire. Dans la même logique, nous regardons les opportunités de croissance externe ciblée afin de renforcer nos positions. Nous pourrions par exemple nous intéresser à d'autres sites majeurs du Grand Paris, s'ils étaient compatibles avec nos critères. Ce ne sont pas toujours des actifs « verts », mais ils font ensuite l'objet de mises aux normes pour les porter au même niveau de performance environnementale que nos projets endogènes. Cependant, à très court terme, nous concentrons nos efforts sur la mise en valeur de nos fonciers disponibles par du développement, et sur la gestion du patrimoine bâti récemment acquis.

De gauche à droite, Charlotte DUPIN, Gestionnaire administrative, Éric BERLIZON, Directeur Administratif et Financier et Nicolas INGUENEAU, Directeur des Investissements et Développements.

Un potentiel de développement de 300 000 m²

En Île-de-France comme en régions, les réserves foncières de la Société de la Tour Eiffel sont situées dans des zones à fort potentiel, au cœur des parcs, pôles d'activités et campus déjà détenus par le Groupe.

L'IMMEUBLE CYPRÈS, À MARSEILLE (à gauche), est développé en BEFA de 12 ans fermes pour SERAMM. La livraison est programmée au premier semestre 2018. L'architecte est Gérard Manavella.

Que ce soit à Nanterre, excellemment desservi par un nœud de transport multimodal très dense, au campus d'Orsay (au cœur du cluster Paris-Saclay), au Parc des Tanneries à Strasbourg, à Aix-en-Provence à quelques minutes de la gare TGV, ou à Marseille au pied de la future station de métro, les réserves foncières du Groupe sont situées au cœur du mouvement de renouvellement urbain actuel. L'arrivée de nouveaux arcs de transports, tels la ligne 18 du Grand Paris Express dans l'Ouest parisien prévue pour 2027 et le prolongement des lignes de métro à Marseille, redessine l'attractivité des territoires.

En accompagnant cette transformation, l'immobilier tertiaire joue un rôle moteur dans les zones urbaines et périurbaines. Il est l'un des acteurs qui impactent toute la chaîne de valeur, du salarié soucieux de se rendre facilement à son travail, à l'élu attentif à la diversité des activités économiques sur son territoire et à la rationalité de l'occupation de l'espace. Par son profil « propriétaire-développeur » sur le long terme, et parce que les parcs et pôles d'affaires constituent localement des masses critiques, la Société de la Tour Eiffel participe, elle aussi, aux grands projets qui trouvent aujourd'hui leur aboutissement – à l'image du Grand Paris. À l'écoute des besoins des entreprises de toutes tailles, elle travaille en concertation permanente avec les élus, les aménageurs, ses partenaires et fournisseurs, pour améliorer continuellement son offre de service.

RÉSERVES FONCIÈRES
SUR LE PARC

70 000 M²

NOS ATOUTS ET NOS RÉALISATIONS

ATOUTS

— Un bilan sain (ratio LTV 37,3 %)
— Des actionnaires fidèles
— Un patrimoine à la taille critique
— Des équipes expérimentées (35 collaborateurs)
— Des partenariats de long terme avec nos parties prenantes

RÉALISATIONS

— 328 M€ d'acquisitions en 3 ans
— + 53 % en valeur en 3 ans
— Des dividendes réguliers
— 70 % des actifs en pôles, campus et parcs d'affaires

À ORSAY, LE CHANTIER DE 13 000 m² (ci-dessus) développé avec l'architecte Paul Mayla ménage de beaux espaces paysagers participant au bien-être des locataires occupants.

À MASSY, UNE NOUVELLE PHASE DE 12 300 m² EN CHANTIER (ci-contre). Ces quatre immeubles de bureaux complètent les 16 700 m² réalisés et occupés par GE/Alstom. Un nouvel agrément est déjà obtenu pour une nouvelle phase de plus de 12 000 m². L'architecte est Gérard Simonetti-Malaspina.

DÉVELOPPER

DE MANIÈRE DURABLE

Construire de manière durable, rénover de manière responsable : à la Société de la Tour Eiffel, le cycle de vie complet de l'immeuble de bureaux est un postulat. Tous nos métiers bénéficient de cette préoccupation.

80 %

DU PATRIMOINE CERTIFIÉ À L'HORIZON 2020

REDÉVELOPPER

DE MANIÈRE RESPONSABLE

Près de 100 M€ de projets en développement

Après une période de fortes acquisitions, les développements en cours avoisinent les 100 M€. Les premières constructions sont livrées au premier semestre 2018, à Marseille et Aix-en-Provence.

L'immeuble Diagonale Ouest, à Montigny-le-Bretonneux, bénéficie d'une toiture végétalisée.

L'installation de cellules photovoltaïques dans le Parc des Tanneries à Strasbourg permet de recharger les batteries des véhicules électriques.

De gauche à droite : Georges BAPTISTA, Gestionnaire technique, Dominique GROS, Directeur Juridique Immobilier et Claire BODHUIN, Chargée d'Opérations.

Concevoir des bureaux répondant aux attentes des utilisateurs et aux nouveaux modes de vie, intégrer dans la décision d'investissement le cycle de vie de l'immeuble, mener un chantier en minimisant les désordres pour les occupants des bureaux voisins, favoriser les liens sociaux, aménager une salle de sport, oublier le concept de la cantine aseptisée, minimiser les ressources en eau et en kWh nécessaires… À la Société de la Tour Eiffel, les enjeux environnementaux et sociétaux de l'immobilier tertiaire sont intégrés dans les programmations avant les premiers coups de crayon : pour être précurseur aujourd'hui, il ne suffit plus de certifier un immeuble. Les performances environnementales et de confort sont un socle minimum, la différence réside dans les choix techniques qui les rendront effectives au cours de l'exploitation de l'immeuble.

Ainsi, la végétalisation d'un toit terrasse apporte une meilleure isolation, mais également une vue plus agréable sur la verdure au bénéfice des occupants des immeubles voisins – y compris ceux qui ne sont pas détenus par le Groupe. Des ombrières, installées sur les parkings extérieurs et équipées de panneaux photovoltaïques, permettent de recharger les voitures électriques avec une certaine esthétique. Seul point de vigilance : il faut rester innovant dans l'offre de services, mais ne pas verser dans les effets de mode et ne pas se tromper d'anticipation sur la réalité des besoins. Pour cela, les synergies entre les équipes de TEAM Conseil jouent un rôle primordial. L'écoute des utilisateurs est placée au centre des décisions, grâce à une grande proximité menée au quotidien.

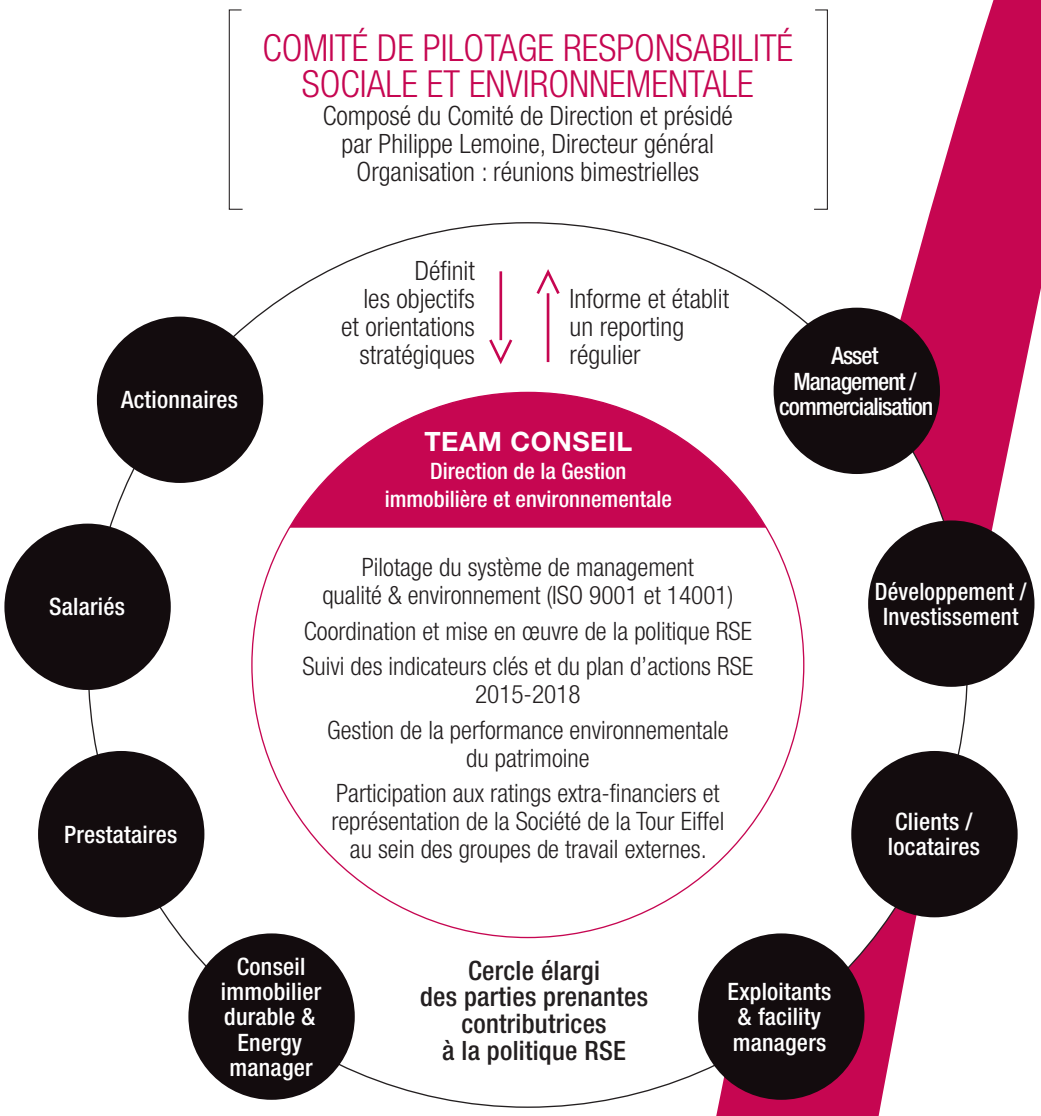
« LA RSE JOUE UN RÔLE MOTEUR POUR NOS PERFORMANCES. ELLE FIXE UN CADRE À NOS ACTIONS. »

100 % des immeubles en développement sont conçus pour bénéficier d'une certification environnementale (BREEAM/HQE). Pour autant, aussi bien dans le neuf qu'en redéveloppement, le déploiement d'une politique environnementale et sociétale dépend en grande partie d'une utilisation responsable du bâtiment par ses locataires. Pour cela, la Société de la Tour Eiffel conçoit des outils pour faciliter les échanges et accompagner les locataires pour une exploitation responsable des surfaces.
En 2017, le lancement du Help Desk Kolimmo, application au service de la vie et des événements de l'immeuble, fluidifie l'accès aux documents techniques, au livret d'accueil ainsi qu'aux documents réglementaires des immeubles. D'autre part, pour les équipes de TEAM Conseil, Kolimmo permet d'optimiser le service rendu.

"UN NOUVEAU PLAN D'ACTIONS 2018-2021 VIENT SUCCÉDER AUX DEUX PRÉCÉDENTS PLANS TRIENNAUX."

Les locataires, appellent un Numéro Vert ou saisissent un ticket d'intervention sur un portail à l'interface conviviale permettant une meilleure traçabilité des prestations. Ils ont également accès à de nouvelles informations en toute autonomie. Enfin, grâce à Energisme, les statistiques de performance de l'immeuble et de ses occupants sont collectées, fiabilisées et partagées.

UNE ORGANISATION OPÉRATIONNELLE



Le redéveloppement, outil puissant de création de valeur

Maîtrise des coûts, confort, services répondant aux nouvelles méthodes pour se déplacer et travailler : les utilisateurs attendent de leur environnement de travail qu'il soit conforme aux exigences actuelles.

En restructurant l'immeuble Linéa, à Puteaux, la Société de la Tour Eiffel a déployé tout son savoir-faire. Conciergerie, restaurant, salle de sport, espaces de coworking, hall d'accueil… des liens étroits se sont tissés avec les locataires pour satisfaire leurs attentes. Une application mutualisant tous les services est en cours de réflexion. La RSE crée une vraie communauté d'intérêts et constitue un vecteur de fidélisation.

UNE DÉMARCHE GLOBALE ET COLLABORATIVE

Lancer un programme de réaménagement d'un immeuble ou d'un parc crée de la valeur et accroît son attractivité. Que le retour sur investissement se lise à court, moyen ou long terme, qu'il soit financier, environnemental et/ou sociétal, la lutte contre l'obsolescence des actifs immobiliers contribue aux Objectifs de développement durable de l'ONU.

La dimension environnementale des redéveloppements est soulignée officiellement par les certifications BREEAM et HQE, en premier lieu à la construction puis en exploitation. Ainsi, 65 % du patrimoine en valeur de la Société de la Tour Eiffel est certifié. Le renouvellement tous les trois ans de la certification en exploitation, en partenariat avec les locataires, permet de revoir tous les process pour tenir compte de barèmes toujours plus exigeants et atteindre des niveaux de certification plus élevés, attestant ainsi d'une amélioration constante.

De plus, la double certification ISO 9001 (qualité) et ISO 14001 (environnement) pour les équipes TEAM Conseil est gage de ce progrès continu. Elle vise deux priorités : la satisfaction des locataires d'une part, au moyen d'une organisation rigoureuse et partagée, et la responsabilité environnementale de l'entreprise, d'autre part. Cet outil est très structurant, car il conduit à impliquer l'ensemble des partenaires de la société dans une démarche de questionnement et de dialogue, pour améliorer toujours plus les pratiques professionnelles.

3e ANNÉE CONSÉCUTIVE

GRESB 2017

NF HQE BÂTIMENTS TERTIAIRES

THE GLOBAL COMPACT
NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL

SYNTHÈSE DE NOS PERFORMANCES

NOS ATOUTS

NOS RÉALISATIONS

CRÉATION DE VALEUR

PATRIMOINE	**Cash flow** + 67 % en 3 ans	**Investissements endogènes** **98 M€**
SOCIÉTÉ	**Des terrains à fort potentiel** (300 000 m² à développer)	**Permis de construire et agréments obtenus pour 68 000 m²**
PATRIMOINE	**Une politique de certification volontariste**	**66 % du patrimoine certifié en valeur** 100 % des immeubles livrés certifiés
CAPITAL HUMAIN	**Une organisation opérationnelle performante**	**Double certification ISO 9001 et 14001 maintenue**
SOCIÉTÉ	**Un pilotage RSE efficace**	**93 % des comités environnementaux ont été tenus**

> DES PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES DISTINGUÉES PAR LE GRESB

L'engagement fort de la Société de la Tour Eiffel en matière de développement durable est reconnu par ses pairs : pour la 3e année consécutive, le Groupe est classé GREEN STAR par le GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark). Un système de monitoring énergétique est maintenant déployé sur 98 % du patrimoine, pour piloter les installations techniques et améliorer aussi bien le confort des occupants que la performance du bâtiment.

LOUER

AVEC UN SERVICE DE PROXIMITÉ

Louer, gérer au plus près de nos locataires : à la Société de la Tour Eiffel, nous assurons des relations de proximité, avec nos utilisateurs et entre nos équipes. Parce que les performances commerciales, techniques et financières d'un immeuble de bureaux ne peuvent être préservées qu'avec le concours de tous.

77 400 M²

DE SURFACES COMMERCIALISÉES EN 2017

GÉRER

AU PLUS PRÈS DES LOCATAIRES

Une équipe de spécialistes aux compétences complémentaires

Dans un environnement concurrentiel et dynamique, l'équipe commerciale et de gestion de TEAM Conseil accompagne les locataires pour que leur immobilier contribue directement à la performance de leur entreprise et à leurs attentes.

De gauche à droite : Mireille RIVIER, Directrice de la communication et du marketing, Odile BATSÈRE, Directrice de la gestion Immobilière et Environnementale, Cindy ASSENCIO-DRIEU et Sophie GAY-PERRET, Co-responsables de l'Asset Management et de la Commercialisation.

En 2017, l'équipe TEAM Conseil a loué ou reloué 77 400 m² de surface, correspondant à 12,6 M€ de loyers annualisés répartis entre 2,9 M€ de nouveaux baux et 9,7 M€ de renouvellement, renégociations et extensions. Le modèle de foncière d'accumulation change en profondeur l'approche de ses missions, en privilégiant la stabilité des relations dans un partenariat équilibré locataire-bailleur. Il peut s'agir, par exemple, d'accompagner le locataire dans la définition de ses besoins (space planning…) ou de coordonner l'intervention de prestataires extérieurs.

En effet, la problématique immobilière engage un nombre croissant d'acteurs non spécialistes chez les clients. Ainsi, les interlocuteurs de l'équipe TEAM Conseil peuvent aussi bien être des responsables des ressources humaines que des directeurs financiers. À chacun, les experts de TEAM Conseil procurent des réponses adaptées avec une réelle accessibilité et une forte synergie entre les métiers. Qu'il soit commercial, gestionnaire technique ou développeur, chaque membre de l'équipe détient une vision globale de chaque projet, tout en étant responsabilisé quant à sa contribution au service apporté.

Enfin, l'utilisation systématique d'outils marketing tels que la présentation de films 3D et de showrooms permet aux utilisateurs non spécialistes de se projeter dans les futurs locaux. TEAM Conseil peut également intervenir sur l'aménagement intérieur et ainsi livrer un produit sur mesure et prêt à l'emploi.

LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL, UN PARTENAIRE MOTEUR

THIERRY MARTIN,
Legal & Compliance Manager de Daikin France (Climatisation, chauffage, air conditionné)

DAIKIN EST PRÉSENT SUR LE PARC EIFFEL LA DÉFENSE-NANTERRE-SEINE DEPUIS 2004…

T. M. : Notre siège français occupe l'immeuble Narval où nous sommes passés de 900 m² à l'origine, à 1 700 m² actuellement. Avec 80 embauches en 2017, nos besoins vont encore augmenter. Au-delà de la qualité des bureaux, nous apprécions notre présence au sein d'un parc d'affaires. L'accès est facilité par les nombreuses places de parking et l'offre de transports s'est nettement améliorée avec l'arrivée du tramway T2 et l'augmentation de fréquence du RER A.

COMMENT LE PARC RÉPOND-IL SPÉCIFIQUEMENT À VOS BESOINS ?

T. M. : Notre implantation sur le parc concerne notre siège social, mais potentiellement aussi des locaux commerciaux ou techniques, avec les besoins qui vont de pair : accès de camions, possibilité de showrooms… La flexibilité des réponses et des services du parc est essentielle à nos yeux.

QUELLES RÉPONSES VOUS APPORTE LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL, EN TANT QUE BAILLEUR ?

T. M. : Nous avons une très bonne relation avec l'équipe qui est très professionnelle et qualifiée. Elle se pose en véritable partenaire, présent pour nous accompagner dans les problématiques de l'immeuble. Nous sommes intéressés par les services de type « premium » qu'elle propose en plus de notre bail. Cela va de la création de places de parking pour véhicules électriques à l'ensemble des services de conciergerie et de petite maintenance liés au site. Nous sommes engagés dans une démarche ISO 14001 et la Société de la Tour Eiffel est sensible à ces sujets. Nous allons installer des ruches sur notre toit, et bien d'autres projets germent…

(Source : Lettre info de décembre 2017)

L'immeuble Narval, en front de Seine, abrite la société Daikin depuis 2004.

Une gestion intégrée, une mission complète

La Société de la Tour Eiffel assure au quotidien la proximité avec ses locataires. Parce qu'elle permet une gestion proactive du patrimoine et une pérennité des revenus locatifs.

Le Parc Eiffel de Massy, au cœur de la Zac Atlantis, fait la part belle aux espaces extérieurs favorisant la convivialité

80 %
DE LOYERS ANNUELS SÉCURISÉS
JUSQU'EN 2020

Notre proximité avec le terrain crée un cercle vertueux. La Société de la Tour Eiffel donne une nouvelle dimension à des sites en mutation : son travail est réalisé en relation étroite avec les élus et les locataires existants. Le pari est gagné quand ces derniers ont le réflexe de contacter leur bailleur lorsqu'un projet voit le jour. Qu'il s'agisse d'une extension sur site, d'un transfert ou d'une réduction de surfaces, les réponses sont fiables et adaptées, dans un climat de confiance.

Cette image, la Société de la Tour Eiffel l'a construite en favorisant les interactions et en provoquant les rencontres avec ses locataires.

Les parcs et pôles s'y prêtent particulièrement, car une variété importante d'entreprises s'y côtoie. Un site se gère comme une petite ville, avec des aménagements spécifiques, des lieux de convivialité, un soin tout particulier apporté aux espaces extérieurs. Cela peut comprendre des propositions toutes simples mais particulièrement appréciées, telles que des bancs installés non loin de food trucks, des tables de pique-nique, mais également des solutions techniques plus complexes comme l'installation d'un PC sécurité ou d'un centre de tri sélectif dédié au site.

SYNTHÈSE DE NOS PERFORMANCES

CRÉATION DE VALEUR

	NOS ATOUTS	NOS RÉALISATIONS
PATRIMOINE	**Des équipes renforcées** (+ 45 % de salariés en 3 ans)	**320 baux gérés** (+ 58 % en 3 ans)
SOCIÉTÉ	**89 % des collaborateurs formés**	**Un turnover faible** (0 % en 2017)
PATRIMOINE	**Une qualité des prestations reconnue**	**Une confiance élevée des locataires** (67 %)
CAPITAL HUMAIN	**Un taux d'occupation optimal (87,5 %)**	**80 % des loyers sécurisés** jusqu'en 2020
SOCIÉTÉ	**Un plan trajectoire énergie,** objectif 2020 en bonne voie	**Consommation énergétique** - 13 % en 3 ans
	Un plan trajectoire carbone, objectif 2020 en bonne voie	**Émissions GES** - 11 % en 3 ans

NANTERRE, UN PROJET D'ENVERGURE

19 IMMEUBLES POUR UNE IMPLANTATION STRATÉGIQUE

Dans la dynamique de La Défense

Un an après l'acquisition du Parc Eiffel La Défense-Nanterre-Seine, la Société de la Tour Eiffel imprime déjà sa marque. Restructurations lourdes et nouvelles prestations renforcent l'attractivité du site.

ATOUTS

— Un potentiel supérieur à 100 000 m², compte-tenu des réserves foncières

— Une offre de bureaux et de locaux d'activités flexible et variée, à proximité immédiate de La Défense

— Un cadre de travail privilégié en bord de Seine

— Une offre de services complète.

ACCESSIBILITÉ

— Un nœud de transport multimodal très dense. Proximité immédiate de l'A86 et du Tramway T2.

EN S'IMPLANTANT À NANTERRE PAR UNE ACQUISITION MAJEURE EN DÉCEMBRE 2016, LA SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL A SAISI L'OPPORTUNITÉ DE DÉPLOYER L'ENSEMBLE DE SES SAVOIR-FAIRE AU BÉNÉFICE DE SES LOCATAIRES, DANS UN SITE AU POTENTIEL REMARQUABLE.

La métamorphose du Parc d'affaires prévoit à la fois des restructurations lourdes, celles des immeubles Navarque et Nanteuil, pour un total de 11 000 m², un projet de 3 000 m² de bureaux et activités, le Nanturra, et l'implantation de services variés facilitant le quotidien des utilisateurs du parc. Pour les locataires, la différence se ressent au quotidien : les équipes de TEAM Conseil nouent des contacts réguliers avec toutes les entreprises pour favoriser le dialogue et anticiper les besoins.

82
SOCIÉTÉS LOCATAIRES

2 000
EMPLOIS

Plus les entreprises facilitent la vie de leurs salariés, plus elles sont performantes
La crèche interentreprises Kids'Up a ouvert ses portes en septembre 2017, de nouveaux concepts de restauration sont déployés, une salle de sport sera installée dès 2018, ainsi qu'un parcours de santé aménagé en bordure de Seine : des réponses multiples aux préoccupations d'aujourd'hui.

Rénovation en cours de l'immeuble Navarque, en front de Seine.

SOLIDE PROGRESSION DES CASH-FLOWS

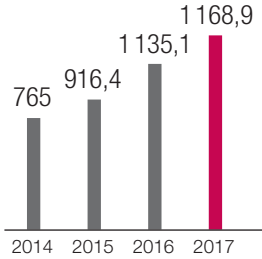
Les résultats de l'exercice 2017 sont conformes au déroulement du plan stratégique mené depuis plus de 3 ans. Après le renforcement de ses fondamentaux, la foncière poursuit sa stratégie visant à porter la taille de son patrimoine à 1,5 Md€.

Résultat net consolidé

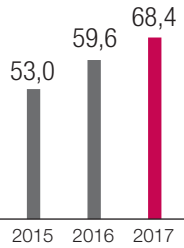
	2017	2016	
En M€	Résultat Total IFRS	Résultat Total IFRS	Var. Résultat analytique (%)
Loyers bruts	68,4	59,6	14,9 %
Charges sur immeubles	-5,3	-4,2	
Revenus locatifs nets	63,1	55,3	14,1 %
Frais de fonctionnement	-10,4	-9,1	
Excédent brut d'exploitation	52,8	46,2	14,1 %
Dotations nettes aux amortissements	-26,8	-20,7	
Dotations nettes aux provisions	0,3	-0,2	
Résultat opérationnel courant	**26,3**	**25,4**	**3,6 %**
% loyers	38,4 %	42,6 %	
Résultats de cessions	0,66	1,83	
Autres produits et charges d'exploitation	0,3	-0,4	
Résultat opérationnel	**27,3**	**26,8**	**1,8 %**
% loyers	39,8 %	44,9 %	
Coût de l'endettement net	-9,3	-8,4	
Autres produits et charges financiers	-0,4	-1,2	
Résultat financier net	**-9,7**	**-9,6**	**1,3 %**
Résultat net avant impôts	**17,6**	**17,2**	**2,1 %**
Impôts	-0,3	-0,1	
Résultat net (Part du Groupe)	**17,3**	**17,1**	**1,1 %**
% loyers	25,3%	28,7%	
Résultat net (Part du Groupe) par action (*)	**1,4**	**1,4**	**-0,1 %**

(*) nombre d'actions dilué au 31/12/2017 : 12 272 857 ; nombre d'actions au 31/12/2016 : 12 134 254.

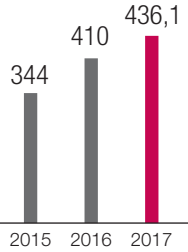
ÉVOLUTION DU PATRIMOINE
M€



ÉVOLUTION DES LOYERS
M€



ÉVOLUTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE
M€



43,6 M€
EPRA EARNINGS (RÉSULTAT NET RÉCURRENT EPRA)

37,3 %
DE RATIO LTV (LOAN TO VALUE)

Année boursière 2017

Indicateurs EPRA

	31/12/2017	31/12/2016
EPRA earnings Résultat net récurrent EPRA	**43,6 M€**	35,4 M€
Taux de rendement EPRA	**5,29 %**	5,27 %
Taux de rendement EPRA topped-up	**5,47 %**	5,54 %
Taux de vacance EPRA	**12,5 %**	12,5 %
ANR EPRA par action	**58,20 €**	58,80 €
ANR EPRA Triple net par action	**58,30 €**	58,90 €

Évolution du dividende

En M€	Dividende sur l'exercice
2014	3,0
2015	3,0
2016	3,0
Proposition 2017*	**3,0**

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle sur les comptes 2017.

Bilan consolidé

En M€	31/12/2017	31/12/2016	VAR	VAR %
ACTIF				
Immeubles de placement	**945,9**	930,1	15,9	1,7 %
Actifs destinés à être cédés	**4,3**	4,3	-0,1	-1,8 %
Immobilisations corporelles	**0,6**	0,6	0,0	- 4,8 %
Immobilisations incorporelles	**0,3**	0,0	0,3	NA
Créances	**41,8**	42,4	-0,6	-1,5 %
Trésorerie	**13,0**	22,6	-9,6	- 42,4 %
TOTAL ACTIF	**1 005,9**	**1 000,0**	**5,8**	**0,6 %**
PASSIF				
Capitaux Propres	**495,2**	506,9	-11,7	- 2,3 %
dont Résultat	***17,3***	*17,1*	*0,2*	*1,1 %*
Emprunts bancaires et avances de trésorerie	**449,1**	432,7	16,4	3,8 %
Autres dettes	**61,6**	60,5	1,1	1,9 %
TOTAL PASSIF	**1 005,9**	**1 000,0**	**5,8**	**0,6 %**

Foncièrement en avance

www.societetoureiffel.com

Conception éditoriale : Fabienne Renucci (Société de la Tour Eiffel) - Conception et réalisation : MAKHEIA - Crédits photos : portraits et photos d'équipe - Cecilia GARRONI, Patrick SORDOILLET. Immeubles - Tristan DESCHAMPS, Paul MAURER, Yann BOUVIER, Guillaume MAIMONE, SweetDesign. Perspectives - Paul MAYLA, Simonetti - Malaspina & Associés, Agence Manavella.