

# Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux

Le défi de la compétitivité  
Mai 2020





<b>Avant-propos</b>	<b>1</b>
<b>Introduction</b>	<b>2</b>
<b>Le point de départ</b>	<b>4</b>
Le baromètre EY-ULI d'attractivité des quartiers d'affaires confirme le leadership des métropoles occidentales et témoigne de la compétitivité croissante des quartiers d'affaires asiatiques	5
<b>Cinq observations basées sur les transformations de long terme des quartiers d'affaires</b>	<b>7</b>
Observation 1 : La concentration des talents, le climat d'affaires et la connectivité resteront les atouts structurants des quartiers d'affaires	8
Observation 2 : Prioriser les considérations environnementales est devenu et sera une obligation pour attirer talents et usagers	10
Observation 3 : Les transformations des modes de travail et l'attention portée à la santé et au bien-être pourraient exercer une pression sur les perspectives économiques des quartiers d'affaires	14
Observation 4 : Les nouveaux risques mondiaux auxquels les villes et quartiers d'affaires font face appellent à bâtir des stratégies de résilience communes	16
Observation 5 : À long-terme, les quartiers d'affaires doivent devenir de nouvelles destinations urbaines inclusives, au-delà d'une simple concentration d'espaces de bureaux	18
<b>Résultats détaillés du Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux par facteur d'attractivité</b>	<b>23</b>
Facteur 1 : Capacité à attirer et fidéliser les talents	24
Facteur 2 : Proximité des marchés, clients et partenaires	26
Facteur 3 : Qualité de l'environnement urbain	28
Facteur 4 : Rayonnement local et mondial	30
Facteur 5 : Offre immobilière adaptée et innovante	32
<b>Observation</b>	<b>34</b>
À long terme, les quartiers d'affaires mondiaux doivent devenir des destinations urbaines inclusives, au-delà des concentrations d'espaces de bureaux	34

Pour des informations complémentaires, consultez notre site web :  
[https://www.ey.com/en\\_gl/real-estate-hospitality-construction/  
is-this-the-end-of-the-central-business-district](https://www.ey.com/en_gl/real-estate-hospitality-construction/is-this-the-end-of-the-central-business-district)

## Avant-propos



**Marc Lhermitte**  
Partner,  
Ernst & Young Advisory



**Lisette Van Doorn**  
Chief Executive Officer,  
ULI Europe

EY et l'Urban Land Institute (ULI) se sont associés pour élaborer le Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux, qui évalue et compare les plus grands quartiers d'affaires du monde. Ce baromètre examine les plus grandes concentrations géographiques d'entreprises, de compétences, de pouvoir économique et de capitaux dans le monde. Il analyse des centaines de données objectives pour comparer l'offre de biens immobiliers et d'infrastructures, les bassins d'emploi, les systèmes éducatifs, les environnements urbains, les centres commerciaux, les équipements sportifs et les installations culturelles.

Après avoir publié une première édition très réussie en 2017, Paris La Défense, en coopération avec le Global Business Districts Innovation Club, a de nouveau chargé EY et l'ULI d'évaluer en toute indépendance l'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux en 2020. Ce baromètre recense les éléments qui attirent les entreprises et les talents et explique comment les villes et les quartiers d'affaires peuvent s'améliorer pour rester attractifs.

Ce baromètre ambitieux n'aurait pas été possible sans les contributions de centaines d'experts et de professionnels. Des investisseurs immobiliers, des utilisateurs, des promoteurs, des fonctionnaires, des universitaires et des experts des quartiers d'affaires (tels que des urbanistes et des architectes) nous ont fourni de précieuses informations et nous ont aidés à comprendre les transformations économiques et urbaines en cours. Le baromètre 2020 a sondé 349 professionnels dans le monde entier. En outre, 22 leaders sectoriels mondiaux ont été interrogés afin d'obtenir leurs contributions et leurs points de vue.

Ce baromètre tombe à point nommé compte tenu de la crise actuellement provoquée par la Covid-19<sup>1</sup>, alors que nous évaluons l'impact que cette crise pourrait avoir sur nos modes de vie et de travail dans nos villes et nos quartiers et sur la manière dont nous nous adaptons pour rendre ces environnements plus résilients. Quoique ce baromètre ne détaille pas spécifiquement

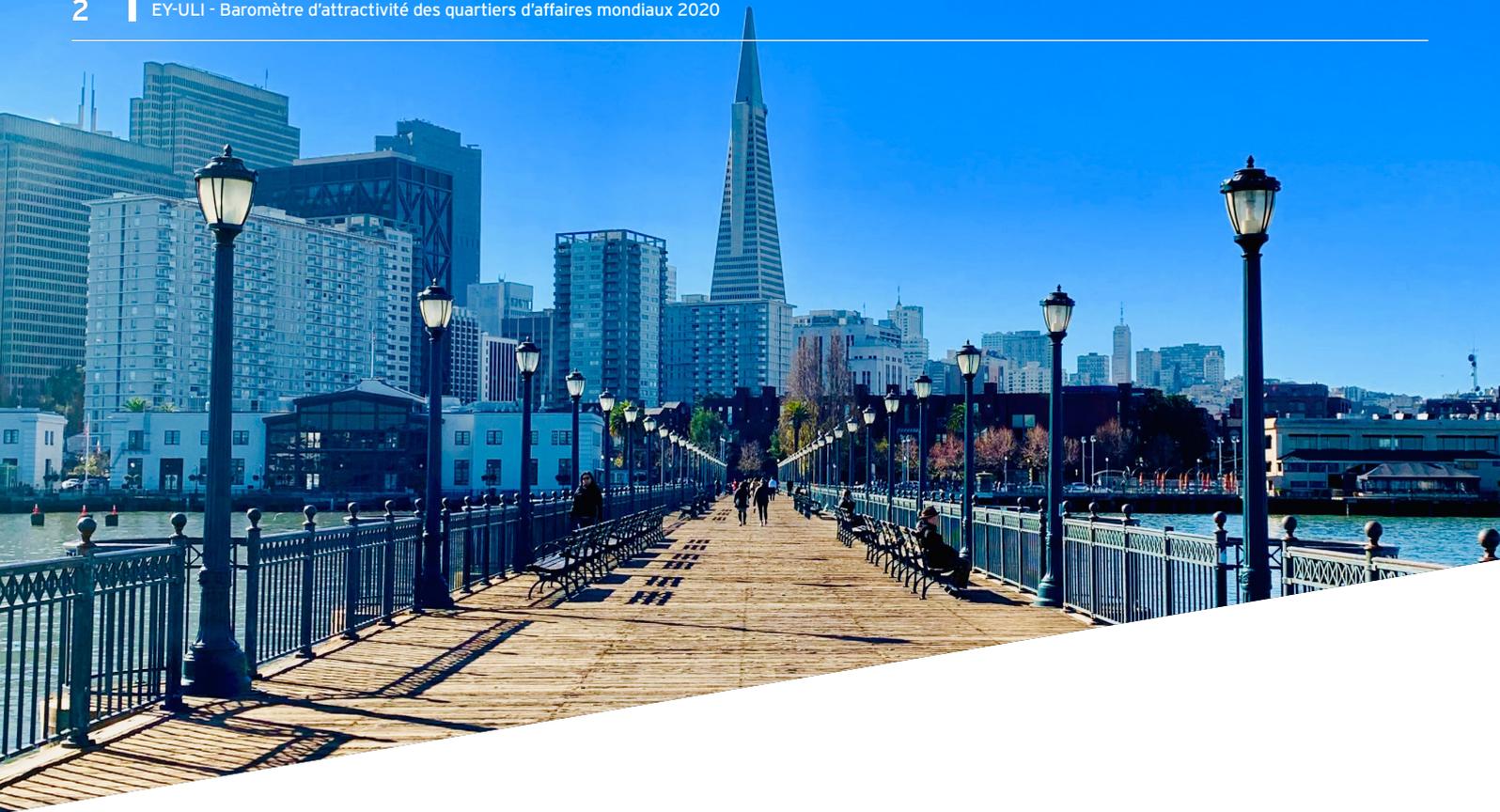
les mesures que les villes et les quartiers d'affaires ont prises ou pourraient prendre, il fait fonction de plateforme pour évaluer la réponse des villes dans le temps. La résilience et l'adaptation sont des facteurs clés de la prospérité des quartiers d'affaires. La pandémie actuelle et les réponses qui y sont associées, telles que les confinements, la distanciation sociale et le télétravail, sont autant d'éléments clés auxquels les villes doivent répondre pour conserver leur statut de centres d'affaires de premier plan.

Après la crise de la Covid-19, les quartiers d'affaires devront s'adapter à la « nouvelle normalité ». La santé et le bien-être seront primordiaux dans les bureaux et les espaces publics. Cette tendance est déjà visible, mais elle aura une incidence plus importante sur les propriétaires et les exploitants immobiliers. La pression exercée pour réduire les coûts durant la phase de reprise, l'adoption rapide des nouvelles technologies et le télétravail modifieront également le rôle et la demande d'immobilier des entreprises.

S'il est trop tôt pour tirer des conclusions sur l'impact potentiel à long terme de la crise, il devient évident que les villes et, plus particulièrement, les quartiers d'affaires, seront touchés de diverses manières, ne serait-ce qu'en matière de santé, de qualité de vie et de sécurité. Dans les zones caractérisées par une forte densité de population et des degrés élevés d'interaction sociale, l'impact risque d'être plus prononcé et plus durable. Cela étant, la crise a également montré que les interactions sociales sont une nécessité pour les êtres humains.

Par conséquent, nous sommes convaincus que l'essence même de l'attractivité des quartiers d'affaires demeurera fondamentalement inchangée. Les entreprises internationales, qui sont présentes dans la grande majorité des quartiers d'affaires, devront renouer avec les réunions de travail et déployer des projets stratégiques en accueillant des clients et des partenaires commerciaux.

1. Cette introduction a été rédigée le 1<sup>er</sup> mai 2020.



# Introduction

Depuis 2017, le baromètre réalisé par EY et l'ULI mesure la performance et les transformations des quartiers d'affaires mondiaux. Au-delà des mises à jour statistiques, cette édition 2020 met l'accent sur les changements que les quartiers d'affaires ont dû entreprendre pour rester compétitifs et devenir plus attractifs pour les clients, les talents et les entreprises.

Cette édition paraît en pleine crise de la Covid-19, qui, en quelques semaines, a changé les perspectives sanitaires et économiques de millions de personnes, directement ou indirectement, et a bouleversé la manière dont nous vivons, interagissons et travaillons.

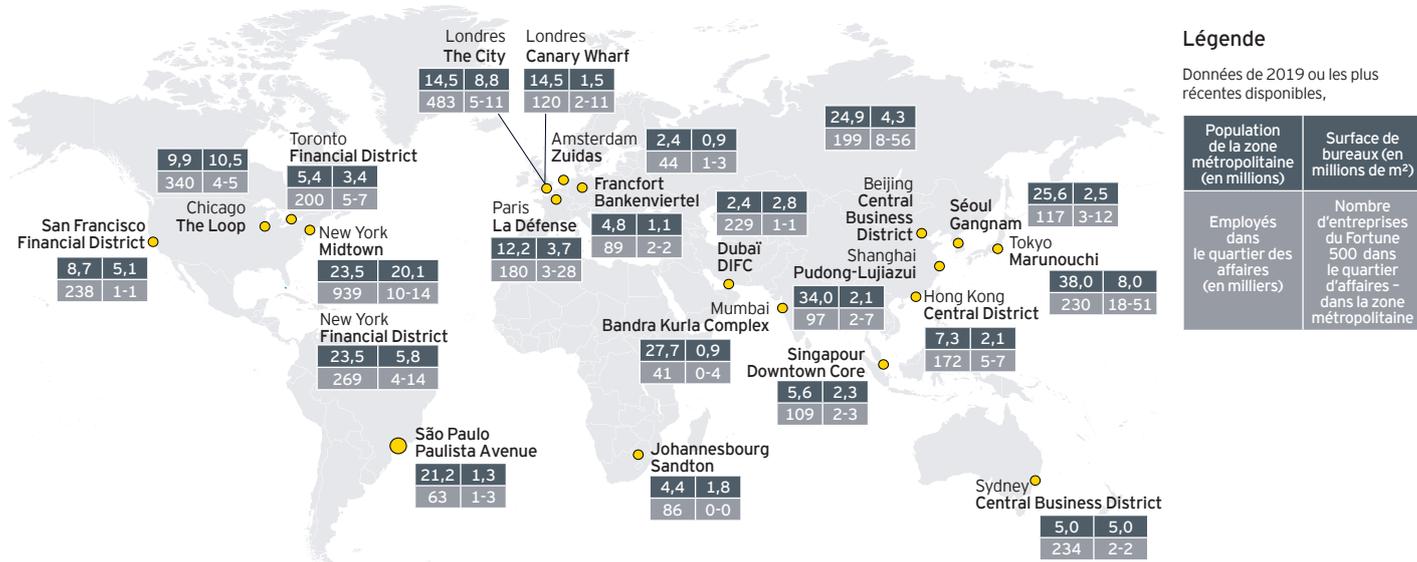
Avant les différents confinements et autres mesures de distanciation sociale imposés par les gouvernements, les 21 quartiers d'affaires étaient le lieu de travail de 4,5 millions de personnes. Des dizaines de millions d'autres y vivaient ou s'y rendaient pour des entretiens d'embauche, des visites de clientèle, des achats, des sorties et activités de loisirs ou traversaient simplement les rues de ces quartiers verticaux inspirants et iconiques.

Au total, ils recouvrent presque 100 millions de mètres carrés d'espace de bureaux. Ils accueillent 79 sièges sociaux d'entreprises du Fortune 500, ainsi qu'une large part de leurs fournisseurs de services, cabinets de conseil et d'audit, banques et assurances, agences de publicités et médias. Bien qu'ils emploient 4,5 % de la population active de leur aire métropolitaine en moyenne (277 millions de personnes au total), ce sont les géants indisputés du monde du travail.

Au 15 avril, 14 des 21 quartiers d'affaires étudiés se situaient dans des villes ayant mis en place des mesures de confinement total<sup>1</sup>, comme Londres, New York et Paris. Il en a résulté - dans ces 67 % de quartiers d'affaires mondiaux accueillant plus de 3,5 millions de salariés - des bâtiments quasiment vides, les employés étant priés de rester chez eux en quarantaine pour des raisons de santé publique et de sécurité. Les entreprises s'efforçaient de s'adapter et d'assurer la continuité pour leurs employés et clients. Les employés devaient réorganiser leur manière de travailler afin de trouver un équilibre entre vie privée et vie professionnelle. En outre, dans les sept quartiers restants, qui emploient environ 21 % des 4,5 millions de salariés, des restrictions ont aussi été en vigueur, perturbant la libre-circulation et la vie professionnelle.

1. Villes appliquant un confinement total au 15 avril 2020 : Chicago, Dubaï, Johannesburg, Londres, Mumbai, New York, Paris, San Francisco, São Paulo, Singapour, Sydney et Toronto.

## Les 21 quartiers d'affaires mondiaux du baromètre EY-ULI 2020



## Légende

Données de 2019 ou les plus récentes disponibles.

Population de la zone métropolitaine (en millions)	Surface de bureaux (en millions de m²)
Employés dans le quartier des affaires (en milliers)	Nombre d'entreprises du Fortune 500 dans le quartier d'affaires - dans la zone métropolitaine

Avant la crise de la Covid-19, les quartiers d'affaires mondiaux se livraient une concurrence de plus en plus acharnée pour attirer des talents, de nouvelles entreprises et des capitaux. Selon toute probabilité, cette compétition devrait perdurer mais les règles pourraient changer.

Pour l'heure, personne ne sait quand les employés des quartiers d'affaires pourront regagner leurs bureaux. Le calendrier et les conditions d'un retour progressif à la « normale » sont encore inconnus. Ce qui semble certain, c'est que les mesures de distanciation sociale et professionnelle se poursuivront pour quelques mois et les précautions sanitaires pour plusieurs années.

Dans ce baromètre, nous présentons d'abord l'état des lieux actuel de la concurrence entre les 21 quartiers d'affaires, en décrivant l'évolution du paysage entre 2017 et 2020 et le point de départ pour la concurrence dans les années à venir.

Le baromètre se concentre ensuite sur cinq observations, issues d'une analyse détaillée des entretiens que nous avons menés, des tendances à long-terme que nous observons depuis 2017 et des leçons tirées des premiers mois de l'année 2020 :

1. La concentration des talents, l'efficacité inégalée des entreprises et la connectivité instantanée sont des atouts fondamentaux des quartiers d'affaires mondiaux.
2. Prioriser les considérations environnementales est une obligation pour attirer talents et locataires.
3. Les perspectives économiques et la pérennité des modes de télétravail pourraient exercer une pression sur les quartiers d'affaires mondiaux.

4. Les risques mondiaux auxquels les villes et quartiers d'affaires mondiaux font face appellent des stratégies de résilience collectives et une collaboration entre parties prenantes.
5. À long terme, les quartiers d'affaires mondiaux doivent devenir des destinations urbaines inclusives, au-delà des concentrations d'espaces de bureaux.

La troisième partie de l'étude fournit une analyse détaillée des tendances, montrant, ainsi, comment chacun des quartiers d'affaires étudiés performe sur les cinq grands facteurs d'attractivité.

Ce baromètre s'appuie sur des approches de recherche complémentaires, tant quantitatives que qualitatives, pour étudier l'attractivité des quartiers d'affaires :

- ▶ Approche quantitative : 46 indicateurs objectifs et quantitatifs correspondant à 966 points de données ont été utilisés. Les données concernent à la fois les quartiers d'affaires et l'environnement métropolitain global dans lequel les quartiers d'affaires sont situés, ainsi que certains indicateurs d'envergure nationale.
- ▶ Approche qualitative : un sondage mondial de 349 professionnels de l'immobilier, utilisateurs finaux, représentants de collectivités locales, urbanistes et universitaires a été mené auprès des membres de l'ULI. En outre, 22 entretiens individuels avec des experts des quartiers d'affaires du monde entier ont été conduits avec le soutien de l'ULI et du GBD Innovation Club, qui ont contribué à l'interprétation et à l'analyse des résultats. Ces experts, parmi lesquels des spécialistes de l'immobilier, des occupants de quartiers d'affaires, des aménageurs, des responsables politiques locaux et des universitaires, ont apporté un éclairage riche et des perspectives supplémentaires. La liste de ces personnes interrogées figure en annexe au présent baromètre.



# Le point de départ

## Le baromètre EY-ULI d'attractivité des quartiers d'affaires confirme le leadership des métropoles occidentales et témoigne de la compétitivité croissante des quartiers d'affaires asiatiques

Parmi les quartiers d'affaires analysés, beaucoup sont en confinement total et presque vides depuis des semaines en raison de la crise de la Covid-19. D'autres ont été perturbés par des restrictions strictes en matière d'interactions sociales et de mobilité. Pour l'heure, il est encore trop tôt pour évaluer l'effet que la crise aura sur l'attractivité des quartiers d'affaires.

Toutefois, nous pensons que le classement suivant<sup>1</sup> donne une image précise de la situation actuelle. Nous y voyons un bon point de départ pour analyser l'attractivité des quartiers et l'impact des mégatendances à long terme. Il s'agit de mégatendances nées avant la crise de la Covid-19 et d'autres qui pourraient émerger plus nettement à la suite de celle-ci.

Sans surprise, les quartiers d'affaires situés dans les principales mégapoles mondiales dominent le classement établi par EY et l'ULI ; comme l'a déclaré un expert interrogé, « seules certaines villes sont réellement en concurrence à l'échelle mondiale pour les centres financiers et les sièges sociaux mondiaux. » Cela étant, le classement révèle quelques évolutions et surprises notables.

1. La méthodologie de classement est expliquée en détail à la section « Méthodologie » du baromètre.

### Les quartiers d'affaires de Londres, New York, Tokyo et Paris restent en tête

En dépit des inquiétudes politiques, la City de Londres reste en tête du classement (58,9 sur l'Index EY-ULI 2020, contre 61,5 en 2017). Canary Wharf se classe cinquième au niveau mondial. Londres demeure un bastion pour les sièges sociaux des entreprises en Europe - entre 2009 et 2018, la capitale du Royaume-Uni a attiré quatre fois plus de sièges sociaux que la région parisienne. Ces deux quartiers d'affaires bénéficient également du fait que Londres est un centre très prisé pour les activités bancaires, financières et universitaires mondiales. Selon une personne interrogée, « les gens ne remettent pas en question l'attractivité à long terme de Londres, malgré l'incertitude liée au Brexit. » Londres jouit d'une forte concentration de compétences, puisque 58 % de la population métropolitaine est diplômée de l'enseignement supérieur. Canary Wharf bénéficie également de l'amélioration de son environnement urbain : le quartier compte plus de résidents (16 000) et a ajouté de nouvelles installations de loisirs depuis 2017. Canary Wharf a ainsi gagné près de deux points dans l'Index EY-ULI, malgré les effets du Brexit.

Midtown à New York (57,5) et Tokyo Marunouchi (54,7) restent respectivement en deuxième et troisième position. Ces bonnes performances confirment leur attractivité, avec une forte concentration de sièges sociaux d'entreprises du Fortune Global 500 (10 à Midtown et 18 à Marunouchi) ainsi qu'un vivier de talents extrêmement qualifiés : 59 % de la population est diplômée de l'enseignement supérieur à Tokyo et 48 % à New York.

#### Classement 2020 EY-ULI de l'attractivité des quartiers d'affaires

Rang	Quartier d'affaires	Index EY-ULI
1	Londres, The City	58,9
2	New York, Midtown	57,5
3	Tokyo, Marunouchi	54,7
4	Paris, La Défense	52,0
5	Londres, Canary Wharf	51,5
6	New York, Financial District	48,5
7	Beijing, Central Quartier d'affaires	45,8
8	Séoul, Gangnam	45,6
9	Singapour, Downtown Core	45,6
10	Chicago, The Loop	45,6
11	Toronto, Financial District	43,2
12	San Francisco, Financial District	42,6
13	Hong Kong, Central District	40,4
14	Sydney, Central Quartier d'affaires	40,1
15	Amsterdam, Zuidas	38,1
16	Francfort, Bankenviertel	35,8
17	Dubaï, DIFC	35,5
18	Shanghai, Pudong-Lujiazui	35,0
19	Sao Paulo, Paulista Avenue	14,8
20	Johannesbourg, Sandton	13,3
21	Mumbai, Bandra Kurla Complex	9,4

Paris La Défense reste en quatrième position, grâce aux 49 % de sa population métropolitaine hautement qualifiée, à la densité des infrastructures de transport de la région parisienne et à une forte concentration de sièges internationaux (Fortune 500, 120 entreprises de la Société des Bourses Françaises (SBF) et grandes sociétés de conseil).

Cependant, la concurrence entre les quartiers d'affaires ne cesse s'intensifier. La fourchette des scores de l'Index EY-ULI<sup>2</sup> s'est réduite, passant de 55,5 en 2017 à 49,5 en 2020. C'est particulièrement le cas pour les cinq premiers, où les quartiers d'affaires sont plus proches les uns des autres. Les scores de la City de Londres et de Midtown ont décliné, tandis que ceux de Marunouchi, Paris La Défense et Canary Wharf ont progressé.

2 Écart entre les scores du premier et du dernier quartier d'affaires.



## Les quartiers d'affaires asiatiques ont le vent en poupe et sont prêts à affronter la concurrence mondiale

Les plus fortes hausses de l'indice EY-ULI entre 2017 et 2020 ont été enregistrées par les quartiers d'affaires asiatiques, Beijing en tête. Le score de Beijing a considérablement augmenté grâce à l'accroissement de son parc de bureaux (4,3 millions de mètres carrés), qui accueille désormais le siège social de huit entreprises du Fortune Global 500 et 850 000 mètres carrés d'espace commercial, soit plus de cinq fois la taille de Westfield Les Quatre Temps à Paris La Défense.

Tous les grands quartiers d'affaires des principales villes d'Asie ont bénéficié d'une hausse sensible de leurs indicateurs socio-économiques. Par exemple, la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur atteint désormais 37 % à Beijing (18 points de plus qu'en 2017), 33 % à Hong Kong (+3 points), 30 % à Shanghai (+11 points) et 26 % à Mumbai (+7 points). La Chine est classée au 46<sup>e</sup> rang mondial en termes de « facilité de faire des affaires » par la Banque mondiale, alors qu'elle occupait le 78<sup>e</sup> rang en 2016. L'Inde est passée de la 130<sup>e</sup> place en 2016 à la 77<sup>e</sup> en 2018.

### Évolution de l'Index EY-ULI 2017-2020

Beijing, Central Quartier d'affaires	+4,7
Hong Kong, Central District	+3,7
Mumbai, Bandra Kurla Complex	+3,4
Shanghai, Pudong-Lujiazui	+2,7
Tokyo, Marunouchi	+2,7
Londres, Canary Wharf	+1,9
Amsterdam, Zuidas	+1,5
Dubaï, DIFC	+1,5
Paris, La Défense	+1,5
New York, Financial District	+0,4
Singapour, Downtown Core	-0,1
Chicago, The Loop	-0,8
New York, Midtown	-1,2
Francfort, Bankenviertel	-1,5
Londres, The City	-2,5
Johannesbourg, Sandton	-3,6
São Paulo, Avenue Paulista	-5,4

Partout, les réseaux de transport s'améliorent également : en 2019, Shanghai a été classée première au niveau mondial, juste devant Beijing, dans la catégorie « Mobilité et transport » par l'indice Cities in Motion de l'IESE (mesurant le temps de déplacement moyen pour aller au travail, le partage de vélos, la longueur du réseau de métro, le nombre de stations, le réseau de trains à grande vitesse, etc.).

# Cinq observations

basées sur les transformations de long  
terme des quartiers d'affaires



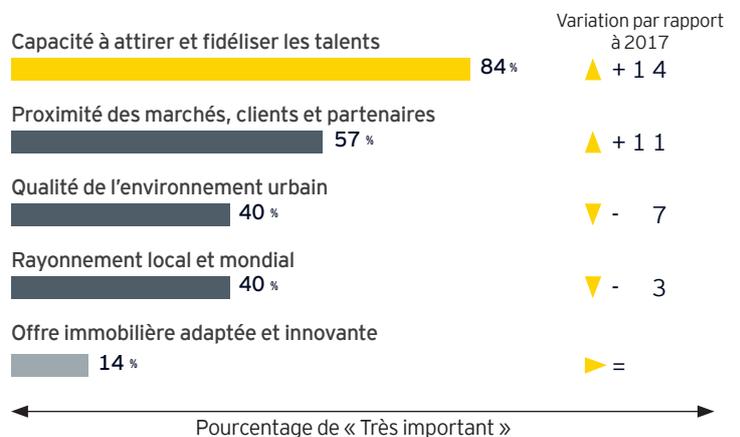
## Observation 1

# La concentration des talents, le climat d'affaires et la connectivité resteront les atouts structurants des quartiers d'affaires

Selon les Nations unies, les deux tiers de la population mondiale vivront en ville d'ici 2050. Pour la majorité de la population, les villes sont et resteront les lieux les plus attrayants pour vivre, travailler et jouir d'un mode de vie sûr et stimulant. Bien que les mégapoles du monde soient mises à l'épreuve par la hausse constante de la population et la crise de la Covid-19, la concurrence qu'elles se livrent pour attirer talents, touristes, technologies et capitaux est toujours bien présente. Il est indispensable de maintenir l'attractivité et de cultiver les meilleurs environnements possibles pour favoriser la croissance.

Cette concurrence se manifeste dans la guerre des talents menée pour attirer les employés hautement qualifiés. Ce facteur stratégique prime sur toutes les autres considérations, notamment la proximité des clients et des opportunités d'affaires, les commodités propres à un environnement « work, live, play », le degré d'influence et la disponibilité de bureaux adaptés et innovants.

### D'après vous, quelle importance les entreprises accordent-elles aux critères suivants lorsqu'elles évaluent l'attractivité des quartiers d'affaires ?<sup>1</sup>



Source : enquête EY-ULI, 349 répondants (décembre 2019-janvier 2020).

1 Le critère « compétitivité coût » (« très important » pour 26 % des répondants) est analysé selon une approche distincte, en raison de la ventilation des répondants (il y a plus d'investisseurs et de promoteurs que d'utilisateurs dans le panel). Cette analyse est développée dans la section consacrée aux principales transformations des quartiers d'affaires.

2 « Variation par rapport à 2017 » montre la différence entre les scores de 2020 et les scores de 2017 pour chaque critère spécifique.

## L'accès aux compétences est jugé primordial

L'accès aux ressources humaines constitue la principale préoccupation des personnes interrogées : 84 % d'entre eux considèrent que la capacité à attirer et retenir les talents est un facteur très important dans les choix de localisation des activités économiques des entreprises, contre 70 % en 2017.

Une personne interrogée a fait remarquer que « la course aux talents est plus importante que jamais ». La concurrence est de plus en plus féroce pour recruter les bonnes compétences. Les employés talentueux sont de plus en plus mobiles et courtisés par les entreprises. Selon le rapport EY Building the Talent of the Future (2017), plus d'un tiers des compétences professionnelles clés recherchées en 2020 n'étaient pas jugées essentielles trois ans auparavant. Il s'agit notamment de l'expérience client, des compétences entrepreneuriales, de la gestion des risques et de l'analyse des données.

Le recrutement a une incidence directe sur les opérations et la productivité des entreprises. En 2019, selon le rapport Global Talent Trends de Mercer, les dirigeants du monde entier ont cité comme risque numéro un les difficultés de leurs départements RH à pourvoir les postes vacants. La vacance des postes a donc plus d'impact que le manque d'engagement des employés ou les erreurs de recrutement. Le marché du recrutement est particulièrement compétitif dans les villes et parmi les populations hautement qualifiées, qui sont les catégories de personnes les plus recherchées par les entreprises situées dans les quartiers d'affaires.

La crise de la Covid-19 et ses conséquences impliquent que les quartiers devront de plus en plus privilégier la santé et le bien-être des collaborateurs, tant à l'intérieur des bâtiments que dans les espaces publics. Ce n'est qu'à cette condition qu'elles pourront véritablement démontrer leur engagement « work, live, play » et attirer et fidéliser les talents et les locataires.

## La facilité des interactions professionnelles dans les plus grandes villes est déterminante

Les acteurs des grands quartiers d'affaires soulignent l'importance croissante de la proximité des entreprises vis-à-vis des marchés, des clients et des partenaires. L'enquête EY-ULI révèle que 57 % jugent ce facteur très important, soit une hausse de 11 points par rapport à 2017.

Selon les experts interrogés, la logique de spécialisation gagne du terrain et explique le retour du facteur professionnel aux avant-postes de l'attractivité des quartiers d'affaires. Bien que la richesse se concentre de plus en plus au sein des grandes métropoles, qui devraient représenter 60 % du produit intérieur brut (PIB) mondial en 2030, contre 57 % en 2013, la spécialisation renforce la tendance des quartiers d'affaires à regrouper les grands sièges sociaux, les services bancaires et financiers et les sociétés de conseil. Elle a également motivé l'arrivée de nouveaux clusters d'entreprises dans les quartiers d'affaires (par exemple, le numérique, les infrastructures, l'énergie, les développeurs de technologies), une tendance qui n'était pas si visible dans le baromètre de 2017. Selon un expert interrogé, « les quartiers d'affaires font des efforts pour attirer les start-up et créer des communautés d'affaires

importantes et diversifiées. La logique du cluster n'a jamais été aussi forte, car les start-up et les entreprises technologiques ont de plus en plus besoin d'être proches des cabinets de conseil et des services financiers, historiquement situés dans les quartiers d'affaires. »

## La qualité de l'environnement urbain et le rayonnement du quartier renforcent l'attractivité pour les talents et les clients

En outre, et en lien étroit avec l'attractivité pour les talents, deux autres caractéristiques majeures apparaissent importantes pour l'attractivité des quartiers d'affaires : « bénéficier d'un environnement urbain attrayant » et « se trouver dans un centre d'influence locale et mondiale » sont jugés très importants par 40 % des personnes interrogées.

Cela étant, la valeur accordée à l'emplacement constitue un facteur de différenciation majeur en termes de concurrence, que ce soit au niveau local ou international. Selon les experts interrogés, la qualité de l'environnement urbain dans le voisinage est une condition essentielle pour que les grandes entreprises puissent attirer et fidéliser leurs employés. « Les aménités en dehors des espaces de bureaux sont de plus en plus importantes pour les quartiers d'affaires. Aujourd'hui, c'est clairement la raison pour laquelle les gens font une heure de trajet le matin et une heure le soir pour s'y rendre », affirme une personne interrogée. Les professionnels recherchent des lieux de travail facilement accessibles, dans un environnement qui offre des commodités pendant mais aussi après les heures de travail (restaurants, sports, culture, shopping, etc.).

**63 % des millennials accepteraient un temps de trajet maximal de 30 minutes**

Source : Les millennials au travail, au-delà des idées reçues, CBRE (2016).

En outre, la perception du degré d'influence du quartier ne se manifeste pas seulement par la présence des sièges sociaux des grandes entreprises, mais également par les voyages d'affaires. L'influence perçue est un facteur fondamental et un catalyseur de l'attrait général du quartier d'affaires. Enfin, le fait de disposer d'une offre immobilière « adaptée et innovante » est jugé très important par 14 % des personnes interrogées, un taux inchangé par rapport à l'enquête de 2017. Si les entreprises ne négligent pas l'attrait du paysage immobilier, la qualité des bâtiments et des infrastructures constitue pour elles une condition indispensable. Elles examinent attentivement le marché immobilier après avoir évalué le climat des affaires en général, l'influence et l'environnement urbain du quartier d'affaires. Néanmoins, la qualité des espaces de bureaux est l'un des éléments qui contribuent à attirer et à fidéliser les talents pour peu qu'ils offrent des espaces ouverts et collaboratifs dotés de services supplémentaires.

**83 % des millennials pensent que le design et l'aménagement des bureaux sont essentiels à la productivité**

Source : Les millennials au travail, au-delà des idées reçues, CBRE (2016).



## Observation 2

# Prioriser les considérations environnementales est devenu et sera une obligation pour attirer talents et usagers

Selon l'ONU, les villes occupent aujourd'hui 3 % de la surface terrestre, mais représentent 60 à 80 % de la consommation totale d'énergie et 75 % des émissions de carbone.

Un nombre croissant de gouvernements ont mis en œuvre ou annoncé des réglementations visant à réduire les émissions de carbone et la consommation d'énergie des bâtiments, suite à l'accord de Paris.



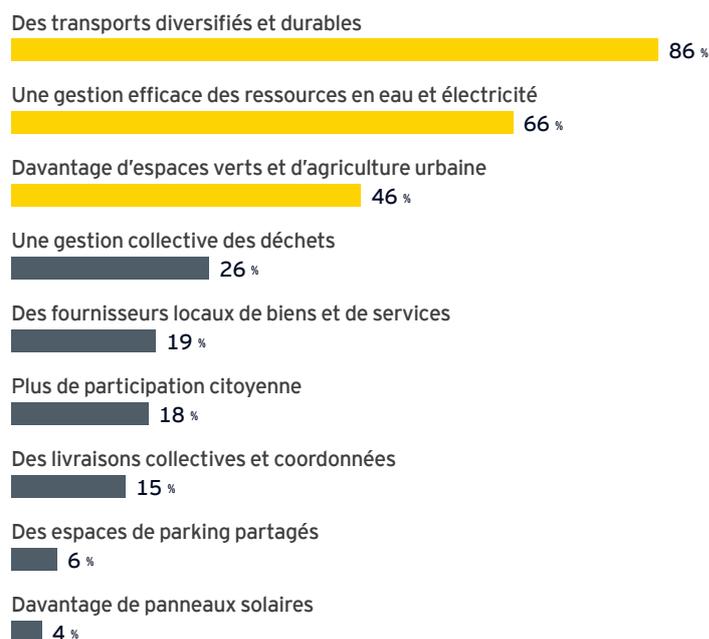
## En 2020, la sensibilisation mondiale face aux problèmes environnementaux s'est considérablement accrue.

Les études régulières de ULI<sup>1</sup> sur la sensibilisation au changement climatique et sur la gestion des risques associés ont montré une augmentation progressive de la prise de conscience et des actions associées, avec une forte hausse visible au cours des 12 à 18 derniers mois. En conséquence, les acteurs immobiliers mondiaux adoptent une approche beaucoup plus active et rigoureuse.

Alors que, traditionnellement, les efforts se concentraient sur les seules mesures d'atténuation du changement climatique, notamment celles liées à la réduction de la consommation d'énergie, les investisseurs et les villes se préoccupent désormais de plus en plus des risques physiques et des moyens de les gérer. Ces préoccupations accrues transparaissent également dans le rapport Emerging Trends in Real Estate® de l'ULI : Europe 2020. Selon les personnes interrogées, c'est le changement climatique qui devrait avoir le plus grand impact sur l'immobilier au cours des trente prochaines années.

<sup>1</sup> ULI, Climate change implications for real estate portfolio allocation : Industry perspectives (2016) et ULI, Climate risk and real estate investment decisions (2019).

### Quelles sont les trois priorités pour un quartier d'affaires durable ?



Source : enquête EY-ULI, 349 répondants (décembre 2019-janvier 2020).



C'est le développement le plus significatif pour les acteurs des quartiers d'affaires. Il devient urgent d'agir dans le domaine de la gestion de l'environnement, et les appels à l'action se font de plus en plus pressants, en particulier parmi les jeunes professionnels. La course aux talents étant cruciale, leurs exigences constituent une priorité pour les quartiers d'affaires.

Selon un expert interrogé, « il faut mettre l'accent sur l'environnement et la durabilité pour attirer les talents ainsi que les locataires qui se soucient de leur image globale. »

Le thème de la durabilité a toute sa pertinence pour les quartiers d'affaires, qui ont également besoin de stratégies, car leurs gouvernements locaux et leurs régulateurs cherchent à imposer des conditions et des contrôles environnementaux plus stricts. Aux Pays-Bas, par exemple, une norme énergétique minimale de classe C sera imposée à partir de 2023 pour qu'un bâtiment puisse être loué. De même, au Royaume-Uni, la norme de rendement énergétique minimal est appliquée pour imposer des normes de rendement plus élevées aux bâtiments commerciaux.

Dans le même temps, bon nombre de villes où se trouvent les principaux quartiers d'affaires sont situées dans des régions côtières confrontées à des risques croissants liés aux inondations et aux phénomènes météorologiques extrêmes.

La performance environnementale n'est pas seulement une question de consommation d'énergie et d'émissions de carbone des bâtiments individuels, elle recoupe aussi des éléments plus larges tels que les infrastructures et les espaces verts.

Pour 86 % des personnes interrogées, la priorité absolue en termes de performance environnementale consiste à disposer d'un réseau de transport diversifié et durable. Viennent ensuite la gestion efficace des ressources (eau, énergie), à 66 %, et l'ajout de végétation dans le quartier (46 %).

Presque toutes les parties prenantes interrogées ont proposé, comme solution possible, la mise en place de parcs urbains pour rendre leurs quartiers d'affaires plus durables. Ces espaces sont présentés comme les « poumons verts » de leurs quartiers. C'est aussi un moyen de compenser les émissions de carbone provenant de la construction et du fonctionnement des bâtiments, ainsi que des transports. Les parcs constituent également un argument convaincant pour attirer les talents, de par les expériences sociales qu'ils offrent (lieux de rencontre, de repos et de détente, installations sportives ou événements publics). En outre, comme la société tout entière risque fort de réévaluer la façon dont elle passe son temps libre après la crise de la Covid-19, la valeur accordée aux vastes espaces ouverts semble appelée à croître<sup>2</sup>.

2 EY, Michael Hasbani, Seven likely implications of Covid-19 for real estate (2020).

## Le classement environnemental des quartiers d'affaires favorise toujours les villes européennes

En termes de performance environnementale, les quartiers d'affaires européens occupent les six premières places. Ce positionnement peut en partie être attribué à l'attention portée par les investisseurs aux certifications environnementales des bâtiments et à la multiplication des réglementations mises en place par les gouvernements nationaux suite à l'accord de Paris.

Bankenviertel, à Francfort, arrive en tête du classement grâce à d'abondants espaces verts, une bonne qualité de l'air, des dispositifs de traitement des eaux usées et un bon indice de transport durable. Paris La Défense se classe deuxième grâce aux projets en cours de lignes de transport public, aux normes environnementales élevées des bâtiments et à la faible exploitation de combustibles fossiles en France. Outre les quartiers d'affaires européens, Toronto et São Paulo se distinguent par leur part d'énergie renouvelable.

Les centres d'intérêt vont également au-delà des questions environnementales cœur, les investisseurs et les promoteurs se souciant davantage des questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) plus larges, en particulier sur le volet social. Lors d'un sondage réalisé à l'occasion de la conférence annuelle de ULI Europe à Londres, en février 2019, la grande majorité des participants sont convenus qu'une plus grande attention portée à la valeur sociale par l'industrie immobilière aurait un impact positif sur la société dans son ensemble.

La crise de la Covid-19 mettra en exergue les rôles et responsabilités sociétaux des entreprises. Le rôle actif que jouent les entreprises dans la résolution des problèmes environnementaux pourrait également venir renforcer les attentes de la société. Pour la génération suivant la génération Z, la « nouvelle normalité » post-pandémique sera tout simplement « normale ». L'impact de ce changement générationnel sera probablement profond. Les membres de la génération Z sont les premiers natifs de l'ère numérique et la première génération née dans l'urgence climatique - de sorte qu'ils se préoccupent plus des questions de climat et de valeur sociale que les générations précédentes.

### Qualités essentielles

- Nombre de lignes de transport public (métro, tramway, train régional)
- Émissions de CO<sub>2</sub> du secteur public et commercial

### Qualités souhaitables

- Nombre de lignes de transport public en construction
- Proportion d'espaces verts
- Indice Global Cities for Green Building Performance
- Classement des villes en matière de mobilité durable
- Qualité de l'air
- Position sur l'accord de Paris
- Traitement des eaux usées pour réduire l'impact environnemental
- Part des combustibles fossiles dans la production d'électricité
- Part des énergies renouvelables dans la consommation finale

- Quartier d'affaires
- Ville
- National

### Classement 2020 des quartiers d'affaires en termes de performance environnementale

Rang	Quartier d'affaires	Index EY-ULI
1	Francfort - Bankenviertel	70,9
2	Paris - La Défense	70,8
3	Londres - The City	65,2
4	Londres - Canary Wharf	64,4
5	Toronto - Financial District	62,1
6	Amsterdam - Zuidas	59,7
7	Sao Paulo - Avenue Paulista	59,0
8	Sydney - Central Quartier d'affaires	58,3
9	Singapour - Downtown Core	53,2
10	Séoul - Gangnam	49,2
11	Hong Kong - Central District	43,3
12	Tokyo - Marunouchi	42,3
13	New York - Midtown	42,0
14	New York - Financial District	41,8
15	Shanghai - Pudong-Lujiazui	37,4
16	Chicago - The Loop	36,8
17	San Francisco - Financial District	36,7
18	Beijing - Central Quartier d'affaires	34,6
19	Mumbai - Bandra Kurla Complex	34,6
20	Dubaï - DIFC	34,4
21	Johannesbourg - Sandton	31,1



### Observation 3

## Les transformations des modes de travail et l'attention portée à la santé et au bien-être pourraient exercer une pression sur les perspectives économiques des quartiers d'affaires

Au fil du temps, la compétitivité-coût s'est révélée être un facteur permanent influençant l'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux. Ce baromètre 2020 montre que la guerre des talents influence les décisions économiques.

Elle pousse les entreprises, situées dans ces quartiers, à optimiser leurs coûts et leurs modalités d'organisation.

Certaines y sont parvenues en installant des espaces de travail partagés et des plateformes numériques. Il reste à voir comment les plateformes numériques, l'adoption de la technologie et les environnements de travail partagés seront utilisés à l'avenir, en particulier au vu des mesures actuelles de distanciation sociale.

Le manque d'interactions sociales pendant la crise de la Covid-19 a fait prendre conscience aux gens de leur importance. Alors que les entreprises s'efforcent de fidéliser leurs employés, elles devront également améliorer la qualité et l'attractivité des lieux de travail pour les rendre plus propices aux interactions sociales.



## La course aux talents exerce une pression sur les prix immobiliers

Parmi les professionnels interrogés, 26 % considèrent que la compétitivité-coût est un facteur très important de l'attractivité des quartiers d'affaires, comparé à 35 % en 2017. Ce repli peut sembler paradoxal, étant donné que les niveaux de loyers prime dans les quartiers d'affaires ont augmenté entre 2017 et 2019 (par exemple, +12 % dans le Central District de Hong Kong, +17 % dans le Downtown Core de Singapour, +20 % à Amsterdam Zuidas).

Ces dernières années, nous avons constaté que les coûts d'occupation avaient tendance à être de plus en plus considérés sous une perspective différente, beaucoup plus large. Selon un expert, « les entreprises sont tellement soucieuses d'attirer des talents qu'elles sont prêtes à payer plus. Il s'agit de préserver le bien-être et la productivité de leur main-d'œuvre. » L'emplacement des bureaux et les services, tant à l'intérieur du bâtiment qu'aux alentours, sont devenus beaucoup plus importants pour attirer les talents. Dans le même temps, de nombreuses entreprises ont mis en œuvre des stratégies de coûts parallèles pour compenser la hausse des coûts d'occupation, par exemple en créant davantage d'espaces collaboratifs, partagés et ouverts, ce qui a permis de réduire les besoins totaux en espace de bureaux. Il faudra voir quel impact la crise aura sur les besoins des entreprises en matière d'espace et de coûts, à court terme comme à long terme.

## Niveau des loyers prime dans les 15 quartiers d'affaires les plus attractifs en 2019 (USD/m<sup>2</sup>)

			Change vs. 2017
Hong Kong, Central District	2 337	▲ +12 %	
Tokyo, Marunouchi	1 429	▼ -3 %	
Sydney, Central Quartier d'affaires	1 040	/	
New York, Midtown	1 004	▲ +10 %	
Londres, The City	964	▲ +2 %	
San Francisco, Financial District	943	/	
Singapour, Downtown Core	920	▲ +17 %	
Toronto, Financial District	742	/	
New York, Financial District	727	▲ +8 %	
Londres, Canary Wharf	696	▲ +8 %	
Beijing, Central Quartier d'affaires	679	▲ +6 %	
Paris, La Défense	605	▲ +9 %	
Amsterdam, Zuidas	495	▲ +20 %	
Chicago, The Loop	462	▶ =	
Séoul, Gangnam	297	/	

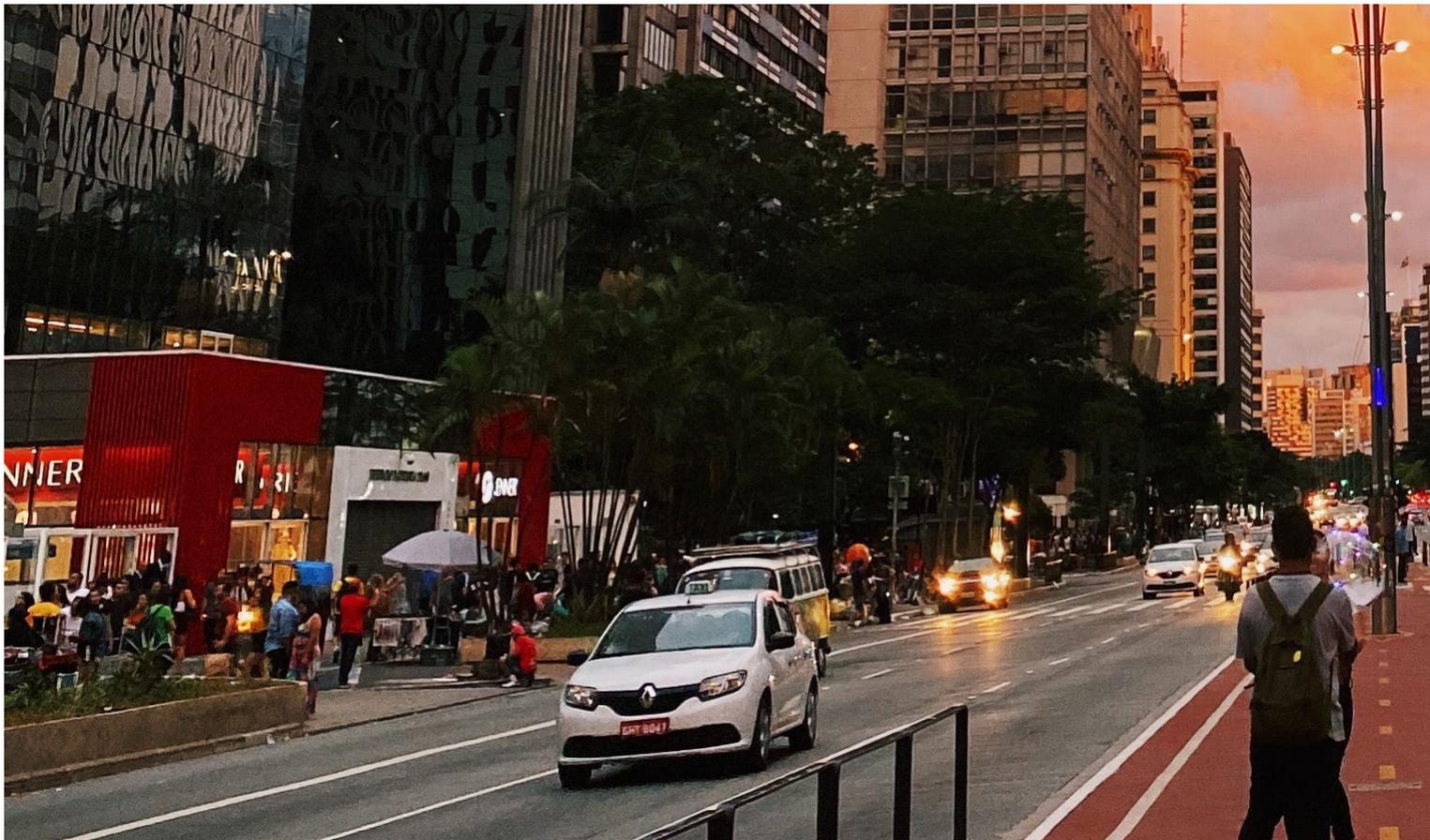
Moyenne (21 quartiers d'affaires) **781 USD/m<sup>2</sup>**

À cet égard, il convient de rappeler que certains quartiers d'affaires sont tout à fait compétitifs, en termes de coûts, par rapport à leur marché immobilier régional. À Canary Wharf, par exemple, le loyer moyen est inférieur de 58 % au loyer de référence à Mayfair. Dans le Financial District de New York, le loyer est 41 % moins élevé que les loyers de Greenwich Village, où le marché des bureaux est certes de très haute qualité, mais ne dispose pas des mêmes surfaces ni des mêmes commodités. À Paris La Défense, le loyer moyen est inférieur de 35 % au loyer moyen du quartier central des affaires parisien.

**Quartiers d'affaires présentant le plus grand écart de loyer par rapport aux loyers prime dans leurs métropoles en 2017 (entre parenthèses)**



Source : 2019 - Cushman, JLL, CBRE, KnightFrank



## La réduction des coûts et les mesures de santé et de sécurité pourraient exercer une pression supplémentaire sur les quartiers d'affaires mondiaux

La Covid-19 a déjà stimulé l'adoption rapide des technologies, ce qui pourrait changer le monde du travail. Les confinements incitent les organisations à recourir à la visioconférence<sup>1</sup> et à d'autres outils de communication en ligne. Si la crise se prolonge, elle pourrait accélérer le développement de technologies de télétravail de nouvelle génération, telles que la réalité augmentée et virtuelle. Et, si ces technologies génèrent des gains d'efficacité, les organisations pourraient les conserver après la crise.

Les statistiques préliminaires montrent que le télétravail va augmenter par rapport à son taux d'avant la crise, qui était de 30 %<sup>2</sup>. Comme l'a fait remarquer une personne interrogée, « la façon dont les gens travaillent va changer. Il y aura davantage de personnes en télétravail et les quartiers d'affaires mondiaux devront composer davantage avec la technologie. » De nouveaux modèles de collaboration et de travail en équipe pourraient voir le jour. Ce processus pourrait redéfinir la nature du travail et le rôle des bureaux dans les quartiers d'affaires, les entreprises étant amenées à réinventer leur stratégie et leur empreinte immobilière<sup>3</sup>.

L'impact financier de la crise sur les entreprises, notamment les multinationales, qui représentent la majeure partie des locataires des quartiers d'affaires mondiaux, sera multiforme. Les entreprises sont tenues de financer la réponse d'urgence ainsi que les coûts d'atténuation et de résilience induits par la planification et le rétablissement après l'épidémie.

En mars 2020, JLL<sup>4</sup> a indiqué que « l'épidémie pourrait exercer une pression accrue sur les marchés [de bureaux] qui se trouvent déjà à un stade avancé de leur cycle, ce qui pourrait retarder l'activité d'investissement et entraîner une croissance des loyers plus modeste que prévu. La hausse du télétravail risque de réduire les taux d'utilisation des bureaux ». Les acteurs des quartiers d'affaires et les propriétaires d'actifs pourraient constater une baisse des surfaces prises en espaces de bureaux, tout en étant de plus en plus amenés à promouvoir des espaces de travail innovants et plus favorables à la santé, en réponse aux exigences de distanciation sociale et de bien-être au travail.

Dans l'ensemble, de nombreux facteurs en jeu aujourd'hui et à l'avenir pourraient avoir un impact sur la demande d'espaces de bureaux en général et de types de bâtiments plus spécifiques en particulier. Ces facteurs sont, entre autres, les questions de distanciation sociale, la nécessité pour les humains d'interagir socialement afin de créer et d'innover, les mesures de réduction des coûts et la priorité croissante accordée à la technologie, à la santé, au bien-être et à la durabilité. Nul ne sait encore comment l'équilibre de tous ces facteurs va se jouer. Ainsi, la demande d'espaces de bureaux pourrait être impactée pendant un certain temps, tandis que les propriétaires d'immeubles pourraient avoir à faire face à des dépenses de gestion opérationnelle plus élevées liées au nettoyage, à la sécurité, à la santé et au bien-être des collaborateurs.

1. Michael Hasbani, EY Global Real Estate, Hospitality & Construction Advisory Leader, « Seven likely implications of Covid-19 for real estate » (avril 2020).

2. Malakoff-Humanis, « Étude télétravail 2020 : regards croisés salariés / entreprises » (2020).

3. JLL, « Covid-19 Global Real Estate Implications » (mars 2020).

4. JLL, « Covid-19 Global Real Estate Implications » (mars 2020).





## Observation 4

# Les nouveaux risques mondiaux auxquels les villes et quartiers d'affaires font face appellent à bâtir des stratégies de résilience communes

Comme indiqué plus haut dans ce baromètre, les quartiers d'affaires sont exposés à un large éventail de risques, qui ne cesse de s'élargir, allant des risques climatiques, sanitaires et économiques aux risques technologiques et sociaux. Les acteurs des quartiers se doivent donc de mieux les anticiper et de tâcher d'assurer la résilience des quartiers d'affaires.

Les parties prenantes des quartiers d'affaires, publiques et privées, vont être amenées à développer de nouvelles stratégies de résilience, de manière collaborative et à une plus large échelle géographique et technologique. C'est une condition clé pour répondre efficacement aux challenges de la décennie qui s'ouvre

## **Collaboration entre entreprises et pouvoirs publics pour gérer les risques d'aujourd'hui et de demain**

Les entretiens réalisés révèlent la nécessité d'une plus grande collaboration au sein des quartiers d'affaires, entre les pouvoirs publics (promoteurs et gestionnaires des quartiers) et le secteur privé (promoteurs, investisseurs et utilisateurs finaux).

Compte tenu de la complexité croissante des projets et de la nécessité d'intégrer des espaces commerciaux, non-commerciaux et des espaces publics, ainsi que de prendre en compte les attentes croissantes des employés, des entreprises et des citoyens, il devient primordial d'aligner les intérêts de toutes les parties prenantes. Parallèlement, il faut instaurer une plus grande transparence autour des objectifs, et les investissements devraient se focaliser sur l'attractivité à long terme des quartiers. Les dispositions favorisant la santé et le bien-être, notamment la ventilation, la filtration de l'air et le nettoyage, ainsi que les équipements, tels que les salles de sport et les espaces de relaxation, vont occuper de plus en plus de place.



La relation entre les entreprises et les pouvoirs publics pour répondre aux besoins des citoyens est également un point central du rapport 2020 de ULI intitulé « Promouvoir l'accessibilité financière au logement ». Les recommandations du rapport soulignent l'importance du leadership du secteur public, pour définir la vision et le cadre, et de la transparence du secteur privé, en mettant l'accent sur l'instauration d'un climat de confiance pour renforcer la collaboration et, ce faisant, fournir davantage de logements intermédiaires, ce qui constitue également un aspect clé à développer pour les quartiers d'affaires.

## Vers des villes intelligentes et résilientes

Dans certains quartiers d'affaires étudiés, les développeurs, en lien avec les cabinets d'architecture et d'ingénierie, sont à la pointe des efforts déployés pour une ville plus « intelligente et sécurisante » (*smart and safe city*) et fournissent des solutions technologiques et environnementales adaptées. Ailleurs, les usagers sont régulièrement associés aux stratégies de positionnement des quartiers d'affaires et à l'organisation d'événements qui contribuent à l'animation locale (festivals, expositions, concerts, compétitions sportives, etc.).

À HafenCity, Hambourg

**77 %** d'un projet pilote sur l'habitat intelligent et le développement durable sont financés par le secteur privé (10 milliards d'euros entre 2003-2025)

Source : Future Cities France, EY (2020)

**61 %** des professionnels de l'immobilier s'inquiètent de l'accès au logement en 2020

Source : Emerging Trends Europe, ULI (2020)

Selon les experts interrogés, l'éventail de plus en plus large des risques auxquels sont confrontées les villes, comme le révèle la crise de la Covid-19, démontre l'urgence de collaborer pour protéger les espaces publics et les moyens de subsistance économiques des petites entreprises telles que les restaurants et les commerces de proximité. Ces risques exigent de chercher des solutions au-delà du quartier d'affaires, voire au-delà des frontières de la ville. Il s'agit de réfléchir à la gouvernance des actifs métropolitains sur une échelle beaucoup plus large et aux liens entre les quartiers d'affaires et leur métropole.

Certains facteurs déterminants pour l'attractivité d'un quartier d'affaires dépassent ses limites. C'est le cas des investissements dans les transports ou le logement, qui ont une incidence directe sur la capacité à accéder à des compétences très demandées. Le moindre problème de qualité au niveau de l'environnement urbain, du niveau de vie général, des prestations de santé ou de la sécurité peut accroître l'instabilité dans les quartiers d'affaires, amoindissant directement l'attractivité de la région.



## Observation 5

# À long terme, les quartiers d'affaires mondiaux doivent devenir des destinations urbaines inclusives, au-delà d'une simple concentration d'espaces de bureaux

Il y a les préoccupations immédiates en matière de santé, de sécurité et de résilience économique. Et il y a des mégatendances sous-jacentes, qui détermineront l'attractivité future des quartiers d'affaires.

D'après les experts interrogés, les quartiers d'affaires s'efforcent de réinventer l'expérience de leurs usagers, principalement les employés des entreprises, mais aussi les habitants, les touristes et les consommateurs. Cette tendance était déjà visible dans l'édition 2017 du Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux et s'est considérablement développée depuis. Selon les experts interrogés, la crise de la Covid-19 pourrait renforcer cette tendance dans le cadre de la « nouvelle normalité ».

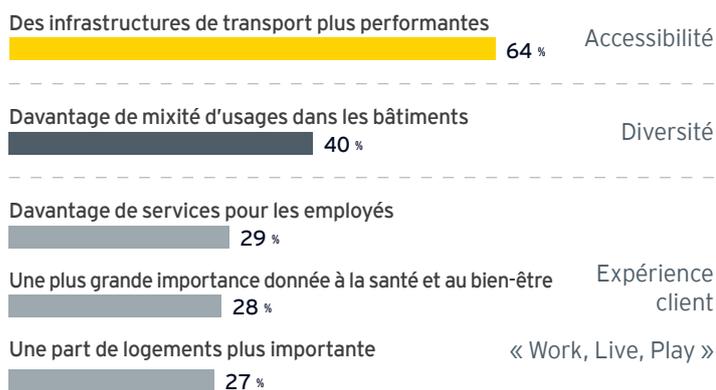
### La mobilité est considérée comme un facteur d'attractivité essentiel

Parmi les professionnels et usagers interrogés, 64 % se disent favorables à des réseaux de transport plus efficaces. Ensuite, 40 % des personnes interrogées jugent importants les espaces à usage mixte et 29 % apprécient également les services destinés aux salariés. Les quartiers d'affaires ne sont plus jugés uniquement sur leur offre économique, mais sont de plus en plus perçus comme des lieux de vie, où le développement communautaire et la cocréation d'espaces publics sont au cœur des préoccupations.

Les quartiers d'affaires ne sont plus vus comme de simples lieux de travail et d'innovation, mais de plus en plus comme des quartiers de loisirs à part entière. D'après les professionnels interrogés, le but est de créer une expérience 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour étonner et surprendre les employés, de leur sortie de la station de métro à leur entrée dans les bureaux. Il s'agit de transformer le quartier d'affaires en une véritable destination, offrant une expérience différenciée.



### Les cinq grandes tendances pour l'avenir des quartiers d'affaires



Source : enquête EY-ULI, 349 répondants (décembre 2019-janvier 2020).

L'accent doit également être mis sur la santé et le bien-être (28 %) ainsi que le développement de logements (27 %), ce qui fournit encore davantage de potentiel pour les projets développés en mixité d'usage.

La nécessité de créer des communautés de vie ne constitue pas seulement une priorité pour les grands quartiers d'affaires, mais également pour les bâtiments qui les composent. Il s'ensuit, en particulier dans un environnement caractérisé par des immeubles de grande hauteur, des approches innovantes pour connecter les communautés verticalement. Dans le cadre de cet effort, l'espace autrefois dévolu aux immeubles commerciaux est aujourd'hui transformé en commodités et en espaces communautaires. Ces activités ne génèrent pas forcément de revenus en tant que tels, mais permettent de connecter les usagers et développer la vie de quartier. Ces projets améliorent la qualité des espaces intérieurs ainsi que l'environnement urbain global des quartiers d'affaires.

En ce qui concerne la fourniture d'espaces de bureaux, il ne suffit pas de proposer des mètres carrés de bureaux, il faut aussi répondre à diverses attentes des clients (mobilité, flexibilité, services, connectivité, espaces de vie, etc.). À mesure que les modalités de télétravail se multiplient, les quartiers d'affaires se doivent d'offrir aux employés une valeur ajoutée qu'ils ne trouvent pas nécessairement chez eux ou ailleurs. Ils seront ainsi plus enclins à occuper et utiliser les espaces de bureaux. Selon les experts interrogés, les quartiers d'affaires ont beaucoup à offrir en termes d'espaces de réunion et d'espaces de travail collaboratif.

## Les espaces à usage mixte continuent de transformer profondément les quartiers d'affaires

Cette tendance, déjà observée dans notre Baromètre sur l'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux de 2017, vise à répondre au double défi des quartiers d'affaires : comment se développer davantage et renforcer leur attrait tout en optimisant leurs coûts et en sécurisant leurs revenus ? Les demandes des utilisateurs finaux, les exigences des pouvoirs publics en matière d'espaces financièrement abordables et les intérêts économiques des promoteurs et des investisseurs gravitent tous autour de la création d'espaces à usage mixte.

	Usagers	Pouvoirs publics	Promoteurs et investisseurs
<b>Attirer les talents</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Qualité de l'espace de travail</li> <li>▶ Offre de services</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Animation et qualité de l'environnement urbain</li> <li>▶ Système de transport, accessibilité</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Performance environnementale</li> </ul>
<b>Gérer les coûts</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Usages mixtes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Bureaux flexibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Modularité des espaces et projets pour autoriser des évolutions fonctionnelles dans le temps</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Espaces collaboratifs</li> <li>▶ Nouveaux services</li> </ul>

Selon les promoteurs et investisseurs interrogés, la mixité d'usages permet de déployer des projets immobiliers affichant un meilleur équilibre risque-rendement. D'après les experts interrogés, la mixité des usages renforce donc la résilience économique des quartiers d'affaires grâce à la diversification des sources de revenus. « La mixité des usages est le seul moyen de maintenir en vie les quartiers d'affaires en cas de nouvelle crise économique. Les résidents seront toujours là, et les commerces locaux continueront à fonctionner même si la demande d'espaces de bureaux diminue. De fait, la mixité des usages pourrait bien protéger l'avenir des quartiers d'affaires », a affirmé une personne interrogée. C'est particulièrement visible et pertinent pendant les périodes de confinement ou de réduction de l'activité économique.

Les recherches de ULI dans le domaine de la « bonne densité »<sup>1</sup> ont démontré que la combinaison de l'immobilier commercial avec différentes formes de logement et d'infrastructure sociale conduit au final à de meilleurs rendements, compte tenu de la moindre volatilité et de la diversification des flux de revenus. À cet égard, le logement - et notamment le logement abordable - mérite une mention spéciale, étant donné le manque de logements abordables dans les villes et l'impact négatif que cela a sur leur compétitivité<sup>2</sup> et donc celle des quartiers d'affaires. Le logement financièrement abordable a un rôle clé à jouer dans la viabilité à long terme des quartiers d'affaires. De nombreux grands investisseurs ont également commencé à prendre en compte la performance des biens immobiliers dans des domaines tels que l'environnement, la responsabilité sociale et la résilience, le logement abordable et l'infrastructure sociale obtenant un score positif sur ces critères.

1. ULI, « Density : drivers, dividends and debates » (2015), et ULI & Coalition for Urban Transition, « Supporting smart urban development : successful investing in density » (2018).

2. ULI, « ULI Europe Residential Council Vision Statement » (2017).



# Résultats détaillés

## du Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux 2020 par facteur d'attractivité

Plus haut dans ce baromètre, nous avons présenté le classement général des quartiers d'affaires mondiaux. Dans cette section, nous présentons le classement de chacun des concurrents en fonction des cinq dimensions qualifiées de facteurs critiques par les 349 experts interrogés :

- ▶ Capacité à attirer et fidéliser les talents
- ▶ Proximité des marchés, clients et partenaires
- ▶ Qualité de l'environnement urbain
- ▶ Rayonnement local et mondial
- ▶ Offre immobilière adaptée et innovant

Pour évaluer et classer chacun des 21 quartiers, 46 indicateurs ont été retenus, soit un total de 966 points de données. Les données utilisées portent sur les quartiers d'affaires et leurs zones métropolitaines ainsi que sur des indicateurs de niveau national.

Bien que la collecte, la pondération et le classement des données aient été effectués au début de l'année 2020, nous pensons qu'ils donnent une image précise du champ concurrentiel actuel. Nous considérons qu'il s'agit d'un bon point de départ pour analyser l'attractivité des marchés mondiaux et l'impact des mégatendances à long terme, dont certaines sont nées avant la crise et d'autres émergent dans son sillage.



## Facteur 1

# Capacité à attirer et fidéliser les talents

Très important pour 84 % des répondants

## Concentration des compétences et réseaux de transport : les facteurs clés de l'attractivité des quartiers d'affaires

Les entreprises implantées dans les quartiers d'affaires se livrent concurrence pour attirer des personnes issues de viviers de talents hautement qualifiés. Dans les aires métropolitaines des quartiers étudiés, la part de personnes hautement diplômées a sensiblement progressé par rapport à 2017 (la part de diplômés de l'enseignement supérieur a augmenté de 4 points en moyenne). C'est notamment le cas en Asie, ce qui traduit un certain rééquilibrage des principales économies mondiales. La question de l'accès aux compétences est d'autant plus cruciale que les nouvelles formes de travail et les aspirations des jeunes générations bouleversent les anciennes tendances. Selon l'Atelier international du Grand Paris - qui étudie les questions liées à la région parisienne -, le nombre de travailleurs indépendants progresse chaque année de 10 %. En 2018, près de 1,7 million de personnes ont utilisé des espaces de co-working dans le monde, contre seulement 21 000 en 2010<sup>1</sup>. Les partenariats temporaires entre travailleurs indépendants et grandes entreprises ainsi que le télétravail sont en pleine expansion et attirent les professionnels les plus qualifiés.

1. KnightFrank, « Zoom sur le coworking » (2018).

## Classement EY-ULI 2020 - Capacité à attirer et fidéliser les talents

	Quartier d'affaires	Index EY-ULI
1	Londres - The City	77,0
2	Londres - Canary Wharf	70,0
3	New York - Midtown	58,4
4	Paris - La Défense	55,3
5	Toronto - Financial District	54,0
6	Chicago - The Loop	53,8
7	New York - Financial District	51,2
8	Hong Kong - Central District	49,0
9	Singapour - Downtown Core	48,6
10	San Francisco - Financial District	47,9
11	Sydney - Central Quartier d'affaires	47,4
12	Amsterdam - Zuidas	46,5
13	Séoul - Gangnam	45,4
14	Tokyo - Marunouchi	43,4
15	Beijing - Central Quartier d'affaires	41,5
16	Dubaï - DIFC	38,2
17	Francfort - Bankenviertel	37,7
18	Shanghai - Pudong-Lujiazui	32,5
19	Johannesbourg - Sandton	16,6
20	Mumbai - Bandra Kurla Complex	9,9
21	São Paulo - Avenue Paulista	7,4



Selon un expert interrogé, « la question des mobilités est au cœur de l'attractivité des quartiers d'affaires. » Comme le réaffirme ULI dans le rapport Emerging Trends in Real Estate® : Europe 2020, les transports influencent fortement les décisions d'allocation des investisseurs, 49 % d'entre eux en tenant compte dans leur décision d'investissement au niveau des actifs immobiliers, 32 % dans le choix de la ville et 19 % dans le choix du quartier où investir.

Avec un réseau de transport efficace et une part de diplômés de l'enseignement supérieur s'élevant à 58 % (deux points de plus en trois ans), la City de Londres et Canary Wharf conservent un avantage concurrentiel en ce domaine.

### Coût de la vie et niveaux d'anglais : des contraintes respectives pour New York et Paris

New York a maintenu les fondamentaux de sa compétitivité, avec 48 % de diplômés de l'enseignement supérieur et une cinquième position mondiale en matière de transport selon l'IESE, ce qui reste globalement inchangé par rapport à 2017. Cependant, le coût de la vie à New York constitue un obstacle majeur pour la ville, qui freine l'arrivée des talents. Selon Mercer, New York a été classée neuvième ville la plus chère du monde en 2019, alors qu'elle était onzième en 2016. En revanche, Johannesburg, Toronto et São Paulo figurent parmi les villes les plus abordables de l'échantillon.

Paris La Défense obtient également un score positif grâce à son niveau d'éducation, ses écoles et son réseau de transport efficace. Cependant, bien que le niveau moyen de compétence en anglais ait augmenté au cours des trois dernières années (plus trois points sur l'indice English Proficiency EF), la plupart des experts interrogés confirment que les barrières linguistiques restent un obstacle pour dépasser les trois premiers quartiers d'affaires et se hisser à la première place.

#### Qualités essentielles

- Part du quartier dans l'emploi métropolitain
- Part de la population ayant un diplôme universitaire
- Nombre d'universités dans le Times Higher Education
- Qualité du réseau de transport

#### Qualités souhaitables

- Nombre d'étudiants
- Part d'étudiants internationaux
- Niveau moyen de compétence en anglais
- Coût de la vie (y compris logement)

● Quartier d'affaires   ● Ville   ● National

Source : « Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux », EY/ULI (2017).



## Facteur 2

# Proximité des marchés, clients et partenaires

Très important pour 57 % des répondants

### Les quartiers d'affaires asiatiques et américains arrivent en tête du classement pour leur climat des affaires

Tokyo Marunouchi reste en tête du classement mondial en termes de puissance économique et de facilité à faire des affaires. Ce quartier d'affaires abrite 18 sièges sociaux d'entreprises du Fortune Global 500, le plus grand nombre de tous les quartiers étudiés. Et on ne compte pas moins de 51 sièges sociaux dans toute la métropole de Tokyo. La ville possède également le PIB régional le plus élevé et un climat des affaires stable, des atouts majeurs pour la capitale japonaise.

### Classement EY-ULI 2020 - Proximité des marchés, clients et partenaires

	Quartier d'affaires	Index EY-ULI
1	Tokyo - Marunouchi	84,6
2	Séoul - Gangnam	62,2
3	New York - Midtown	61,4
4	Beijing - Central Business District	59,9
5	New York - Financial District	54,7
6	San Francisco - Financial District	50,3
7	Paris - La Défense	46,6
8	Chicago - The Loop	40,7
9	Singapour - Downtown Core	39,8
10	Londres - The City	37,8
11	Shanghai - Pudong-Lujiazui	37,0
12	Toronto - Financial District	36,3
13	Hong Kong - Central District	35,1
14	Londres - Canary Wharf	34,5
15	Francfort - Bankenviertel	32,8
16	Sydney - Central Business District	31,7
17	Amsterdam - Zuidas	31,4
18	Dubaï - DIFC	29,9
19	São Paulo - Avenue Paulista	14,6
20	Mumbai - Bandra Kurla Complex	11,5
21	Johannesbourg - Sandton	7,4



Les quartiers d'affaires de Séoul, Beijing et New York affichent également un PIB élevé et un climat d'affaires favorable. Séoul se distingue par le montant des fonds investis par les entreprises dans la recherche et le développement (R&D), qui représente 6,2 % du PIB métropolitain, contre une moyenne de 2,8 % pour les autres villes du classement.

## Paris La Défense en tête de peloton en Europe

La City de Londres a perdu sa première place européenne au profit de Paris La Défense. Les deux quartiers londoniens connaissent un déclin du climat des affaires et de la stabilité politique du Royaume-Uni, principalement en raison du Brexit. En revanche, l'économie française s'est nettement améliorée jusqu'en 2020. La croissance de son PIB a été solide et le nombre de projets d'investissements directs étrangers a augmenté de 1 % en 2018, quand il a reculé de 13 % en Allemagne et au Royaume-Uni. Grâce à la force de la région capitale française (qui accueille 28 sièges sociaux du Fortune Global 500, contre 27 en 2017), La Défense se distingue en Europe. Cette position est renforcée par une puissante culture de l'innovation, puisque 3,6 % du PIB régional sont investis en R&D par les entreprises basées en région parisienne.

### Qualités essentielles

- Nombre de sièges sociaux d'entreprises du Fortune Global 500
- PIB régional
- Part du PIB régional investie dans la R&D
- Indice du climat d'affaires

### Qualités souhaitables

- Nombre de brevets déposés par résident
- Nombre de sièges sociaux d'entreprises du Fortune Global 500
- Indice de stabilité politique

● Quartier d'affaires   ● Ville   ● National

Source : « Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux », EY/ULI (2017).



### Facteur 3

## Qualité de l'environnement urbain

Très important pour 40 % des répondants

### La qualité de l'environnement urbain est étroitement liée à l'attractivité des talents

Selon une personne interrogée, « quelques ingrédients sont nécessaires pour rendre les quartiers d'affaires accueillants pour les talents. Il peut s'agir de spectacles musicaux, de galeries d'art ou d'activités de loisirs, mais deux éléments sont nécessaires : un environnement sain pour les employés et des lieux où se réunir et avoir une vie sociale. Les espaces verts sont un bon moyen de concilier les deux ! ».

### Classement EY-ULI 2020 - Qualité de l'environnement urbain

	Quartier d'affaires	Index EY-ULI
1	Singapour - Downtown Core	54,8
2	Chicago - The Loop	53,8
3	New York - Midtown	51,8
4	Toronto - Financial District	51,4
5	Sydney - Central Business District	49,8
6	Londres - The City	48,7
7	Francfort - Bankenviertel	47,6
8	Paris - La Défense	46,8
9	San Francisco - Financial District	45,5
10	New York - Financial District	45,2
11	Shanghai - Pudong-Lujiazui	44,8
12	Séoul - Gangnam	44,7
13	Amsterdam - Zuidas	43,7
14	Dubaï - DIFC	40,1
15	Beijing - Central Business District	39,0
16	São Paulo - Avenue Paulista	38,8
17	Hong Kong - Central District	37,0
18	Londres - Canary Wharf	34,3
19	Tokyo - Marunouchi	33,3
20	Johannesbourg - Sandton	22,6
21	Mumbai - Bandra Kurla Complex	5,3



## Une compétition mondiale dominée par Singapour

Le Downtown Core de Singapour réaffirme sa position de leader grâce à une offre massive d'espaces commerciaux (618 000 mètres carrés) et à une offre diversifiée d'équipements culturels et sportifs. Le quartier bénéficie également de la présence d'un large éventail d'événements spécifiques et d'un classement élevé de la cité-État en termes de qualité de vie (25<sup>e</sup> rang mondial selon l'indice Mercer, inchangé depuis 2017).

### Qualités essentielles

- Mixité des usages (rapport entre le nombre de résidents du quartier et le nombre de salariés)
- Superficie des espaces commerciaux
- Diversité des équipements culturels et de loisirs
- Proportion d'espaces verts
- Classement des métropoles en fonction de la qualité de vie

### Qualités souhaitables

- Classement des métropoles en fonction de la satisfaction des résidents (mesure subjective)
- Qualité de l'air
- Nombre de restaurants

● Quartier d'affaires ● Ville ● National

Le Loop de Chicago jouit d'une abondance d'espaces verts. Il a également vu son nombre de résidents augmenter de 29 % entre 2013 et 2019 (contre seulement 1 % pour l'ensemble de Chicago), ce qui traduit un effort pour accroître la diversité de l'environnement urbain. Midtown, à New York bénéficie également de la proximité de Central Park et d'une offre abondante d'espaces commerciaux (450 000 mètres carrés).

Le Central Business District de Sydney et le Financial District de Toronto bénéficient du bon classement de leur ville respective en matière de qualité de vie : selon Mercer, Sydney occupe le 11<sup>e</sup> rang mondial et Toronto le 16<sup>e</sup>, un classement constant depuis trois ans.

## La concurrence pour la 1<sup>ère</sup> place européenne est féroce

En Europe, en raison de son offre culturelle et sportive plus importante, la City de Londres occupe la première place devant le Bankenviertel de Francfort. Francfort et Amsterdam bénéficient toutefois d'un bon classement en termes de qualité de vie dans leurs métropoles (respectivement septième et onzième au niveau mondial). L'ouverture de la Paris La Défense Arena (40 000 places) en octobre 2017, le doublement de l'offre de restauration et l'arrivée de nouveaux résidents (42 000 au total, ce qui en fait le quartier d'affaires le plus peuplé d'Europe) ont permis au quartier d'affaires français de gagner des places dans le classement.



## Facteur 4

# Rayonnement local et mondial

Très important pour 40 % des répondants

### Les quartiers d'affaires sont des formes urbaines emblématiques pour leurs métropoles.

Ils sont généralement situés au cœur de leur zone métropolitaine. Il faut donc que le quartier soit bien relié aux autres parties de la métropole (par exemple, aux aéroports internationaux) et, bien souvent, qu'il soit une destination pour le tourisme de loisirs et d'affaires. En outre, « la priorité absolue est d'améliorer encore le rayonnement international pour les quartiers d'affaires. Il faut, pour ce faire, organiser des activités, congrès et forums internationaux et renforcer les contacts avec d'autres quartiers d'affaires du monde afin de promouvoir l'image de marque », a déclaré un expert interrogé.

### Classement EY-ULI 2020 - Rayonnement local et mondial

	Quartier d'affaires	Index EY-ULI
1	Londres - The City	65,3
2	Tokyo - Marunouchi	60,3
3	New York - Midtown	60,2
4	Londres - Canary Wharf	58,7
5	Paris - La Défense	56,5
6	New York - Financial District	44,2
7	Beijing - Central Business District	44,0
8	Shanghai - Pudong-Lujiazui	38,6
9	Singapour - Downtown Core	36,6
10	Hong Kong - Central District	33,8
11	Chicago - The Loop	33,7
12	Dubaï - DIFC	33,7
13	Sydney - Central Business District	26,7
14	Francfort - Bankenviertel	26,3
15	Séoul - Gangnam	25,8
16	Amsterdam - Zuidas	25,1
17	Toronto - Financial District	22,9
18	San Francisco - Financial District	21,7
19	Mumbai - Bandra Kurla Complex	8,7
20	Johannesbourg - Sandton	8,1
21	São Paulo - Avenue Paulista	7,3



## Les quartiers d'affaires de Londres conservent leur position de leader

Comme dans l'édition de 2017, la City de Londres occupe la première place. Canary Wharf a dépassé Paris La Défense pour se hisser à la quatrième place. Malgré une baisse du nombre de congrès internationaux accueillis (10 % en moins en trois ans)

### Qualités essentielles

- Nombre de sièges sociaux d'entreprises du Fortune Global 500
- Nombre de passagers annuels transitant par les aéroports de la métropole

### Qualités souhaitables

- Temps de transport moyen entre le quartier d'affaires et le principal aéroport de la métropole
- Présence d'une attraction touristique
- Nombre de sièges sociaux du Top 100 des entreprises les plus innovantes de Forbes
- Nombre d'institutions internationales
- Nombre de conférences internationales et de conventions d'affaires
- Nombre de touristes internationaux
- Nombre d'universités dans le Times Higher Education

● Quartier d'affaires   ● Ville   ● National

et le départ de l'Agence européenne des médicaments ainsi que de l'Autorité bancaire européenne pour cause de Brexit, la capitale britannique demeure un centre d'affaires et financier de premier plan. Elle conserve également son statut de pôle touristique majeur, avec 19,1 millions de visiteurs étrangers en 2019, à égalité avec la région parisienne, selon l'indice Global Destination Cities de Mastercard.

## Une influence internationale en nette hausse pour les quartiers d'affaires asiatiques

Marunouchi remporte la deuxième place, devant Midtown, mais ce sont les performances de Beijing et de Shanghai qui sont les plus remarquables. Les deux villes figurent désormais parmi les dix quartiers d'affaires les plus influents au niveau mondial. Le nombre annuel de passagers transitant par les aéroports de Beijing et de Shanghai souligne que ces centres de pouvoir politique et économique sont de plus en plus connectés avec le reste du monde (hausse totale de 11 % au cours de la période 2015-19).



## Facteur 5

# Offre immobilière adaptée et innovante

Très important pour 14 % des répondants

### Paris La Défense en pole position au niveau mondial

Paris La Défense est passé de la deuxième à la première place au niveau mondial, grâce au boom des investissements et de la construction observé ces dernières années. La forte baisse du taux de vacance (4 % en 2019 contre près de 8 % en 2017) illustre l'attractivité du marché régional parisien. Le renouvellement de l'offre immobilière devrait se poursuivre, avec l'achèvement de nouvelles tours de bureaux prévu pour 2020 (les gratte-ciel Trinity, Alto, Saint Gobain, etc.). En 2020, Paris La Défense comptera plus de 700 000 mètres carrés en construction ou en projet, soit 20 % du stock disponible actuel.

### Classement EY-ULI - Offre immobilière adaptée et innovante

	Quartier d'affaires	Index EY-ULI
1	Paris - La Défense	55,4
2	Singapour - Downtown Core	49,9
3	Londres - The City	47,2
4	Tokyo - Marunouchi	46,2
5	New York - Midtown	45,5
6	Toronto - Financial District	41,5
7	Sydney - Central Business District	40,8
8	Beijing - Central Business District	40,6
9	Hong Kong - Central District	39,0
10	Londres - Canary Wharf	38,6
11	Séoul - Gangnam	37,9
12	Amsterdam - Zuidas	36,1
13	Dubaï - DIFC	34,4
14	San Francisco - Financial District	31,8
15	Francfort - Bankenviertel	29,1
16	New York - Financial District	29,0
17	Chicago - The Loop	26,4
18	São Paulo - Avenue Paulista	13,0
19	Mumbai - Bandra Kurla Complex	11,9
20	Johannesbourg - Sandton	5,6
21	Shanghai - Pudong-Lujiazui	4,3



### Qualités essentielles

- Rapport entre les surfaces de bureaux en projet et les bureaux existants
- Espace disponible pour un développement futur
- Taux de vacance des bureaux
- Nombre de m<sup>2</sup> de bureaux dans le quartier d'affaires
- Indice Global cities for Green Building Performance

### Qualités souhaitables

- Indice de maturité technologique

● Quartier d'affaires ● Ville ● National

Source : « Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux », EY/ULI (2017).

## Connectivité et infrastructure numérique, sources d'attractivité pour les espaces de bureaux

En dépit d'une forte baisse de l'offre future (-51 % entre 2017 et 2019), Singapour se distingue par son infrastructure numérique. La cité-État a lourdement investi dans l'innovation et la connectivité des espaces. Le Gouvernement a annoncé son intention d'équiper au moins la moitié du territoire en 5G d'ici 2022. Londres, New York, Toronto et Dubaï se distinguent également par leur connectivité numérique. À mesure que les bâtiments sont restructurés et rénovés, l'intégration de nouvelles technologies peut devenir un atout précieux. Par exemple, les bâtiments peuvent ajouter des capteurs afin de permettre la maintenance prédictive et d'améliorer la gestion de la consommation d'énergie. Alors que l'utilisation des appareils technologiques et des données ne fait que progresser, l'installation de la 5G au sein des quartiers d'affaires ainsi que dans les villes peut également devenir un facteur d'attractivité pour les usagers des quartiers d'affaires, en particulier si les mesures de distanciation sociale continuent d'être appliquées après la levée des confinements liés à la Covid-19 et que certains collaborateurs restent en télétravail.



# Méthodologie

## Une approche complémentaire de l'attractivité des quartiers d'affaires

Le baromètre est fondé sur des recherches quantitatives et qualitatives :

- **Approche quantitative** : un total de 46 indicateurs objectifs et quantitatifs correspondant à 966 points de données ont été utilisés. Les données concernent à la fois les quartiers d'affaires et la métropole dans laquelle les quartiers d'affaires sont situés, ainsi que certains indicateurs de niveau national.
- **Approche qualitative** : en partenariat avec l'ULI, une enquête mondiale a été conduite auprès de 349 professionnels de l'immobilier, utilisateurs finaux, représentants de collectivités locales, urbanistes et universitaires. En outre, avec le soutien

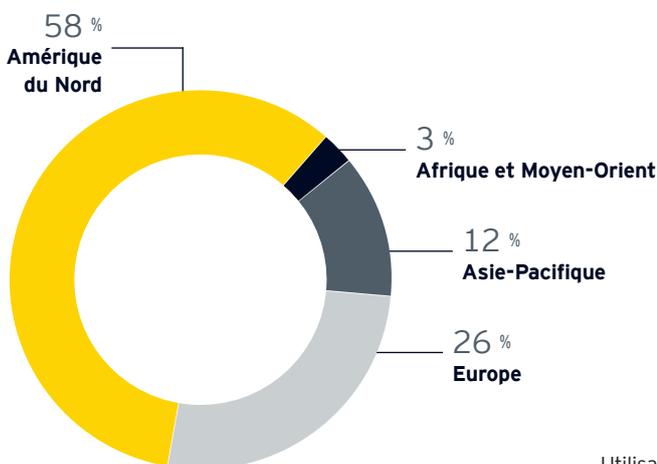
de l'ULI et du GBD Innovation Club, 22 entretiens individuels ont été menés avec des experts des quartiers d'affaires, qui ont contribué à l'interprétation et à l'analyse des résultats. Ces experts, parmi lesquels des spécialistes de l'immobilier, des utilisateurs de quartiers d'affaires, des représentants de collectivités locales, des urbanistes et des universitaires, ont apporté des points de vue éclairés et complémentaires. Trois entretiens supplémentaires avec des dirigeants de quartiers d'affaires ont été consacrés à l'impact de la crise de la Covid-19 sur les quartiers.

## Enquête mondiale auprès de 349 professionnels des quartiers d'affaires

58 % des répondants à l'enquête étaient situés sur le continent américain. La zone Europe, Moyen-Orient, Afrique (EMEA) a représenté 29 % des répondants. La région Asie-Pacifique, pour sa part, a totalisé 12 % des réponses. Comme pour la première enquête, les résultats ont été pondérés en fonction de la part de chaque zone géographique dans le PIB mondial afin d'assurer une meilleure représentativité des réponses.

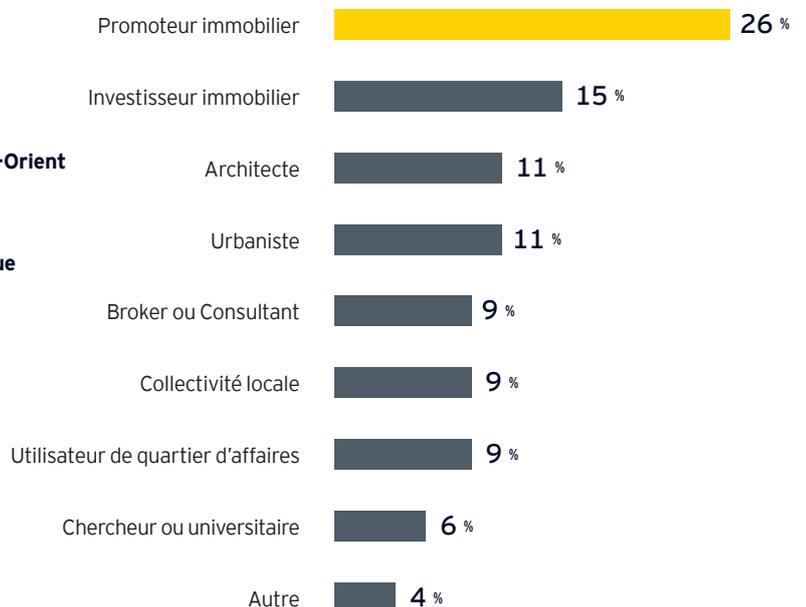
Les répondants à l'enquête proviennent de divers horizons professionnels : plus de la moitié des répondants travaillent dans le secteur de l'immobilier, en qualité de promoteurs immobiliers (26 %), d'investisseurs immobiliers (15 %), d'urbanistes (11 %) ou d'architectes (11 %). Les utilisateurs finaux des quartiers d'affaires étaient représentés par 9 % des répondants, provenant notamment d'entreprises spécialisées dans l'audit, le conseil, la finance et le droit.

### Ventilation de l'échantillon par région



Source : enquête EY-ULI, 349 répondants (décembre-janvier 2020).

### Ventilation de l'échantillon par activité



Source : enquête EY-ULI, 349 répondants (décembre-janvier 2020).



## Sélection des 21 quartiers d'affaires

Le concept de quartier d'affaires désigne un espace urbain défini, présentant une forte concentration d'activités tertiaires à haute valeur ajoutée, au sein d'une zone métropolitaine majeure.

Diverses discussions ont eu lieu autour de la définition du quartier d'affaires - en considérant notamment la définition donnée par l'INSEE<sup>1</sup> ainsi que les travaux menés par l'Apur et Sciences Po en 2015-2016<sup>2</sup> et ceux de l'IAU-IdF en 2015<sup>3</sup>. Ces discussions ont conduit à la sélection de cinq caractéristiques communes, qui constituent la base de la définition de l'enquête :

- ▶ La présence dans une métropole du Top 100 des métropoles les plus peuplées au monde ;
- ▶ La présence d'importantes surfaces de bureaux ;
- ▶ La présence d'un centre d'emplois important à l'échelle métropolitaine ;
- ▶ Une concentration d'activités tertiaires supérieures et de fonctions de commandement, synonyme notamment de la présence de sièges de grandes entreprises ;
- ▶ Des formes urbaines spécifiques (densité et verticalité).

Ces caractéristiques spécifiques ont permis de proposer une méthodologie pour sélectionner 21 quartiers d'affaires à partir d'un échantillon de 56 quartiers d'affaires mondiaux. Cette méthode était basée sur la collecte des indicateurs suivants :

- ▶ La population de la métropole en 2019 (supérieure à 2 millions d'habitants) ;
- ▶ Le stock de bureaux dans le quartier d'affaires (supérieur à 800 000 mètres carrés) ;
- ▶ Le nombre de sièges sociaux d'entreprises du Fortune Global 500 dans la métropole et dans le quartier d'affaires.

1. INSEE, « Le tissu économique des quartiers de gare de la ligne 15 ouest du métro du Grand Paris - Une vocation économique confirmée » (2016).

2. Apur/Sciences Po, « Quartiers d'affaires : enjeux et prospective » (2016).

3. IAU-IdF, « Les quartiers d'affaires du Grand Paris » (2015).

Ces données ont permis d'attribuer à chaque quartier un score (de 0 à 100 %) par indicateur et par région (Europe, Amériques, Afrique et Moyen-Orient, Asie-Pacifique). Le nombre de quartiers à retenir a été attribué à chaque région en fonction de son PIB (en veillant, pour des raisons de représentativité, à sélectionner au moins un quartier d'affaires pour l'Afrique, l'Amérique du Sud, le Moyen-Orient et l'Inde). En outre, un quartier de la côte ouest des États-Unis a été ajouté, en raison de son poids économique. Dans chaque région, les quartiers ayant obtenu le meilleur score moyen ont été retenus.

Cette approche a permis de sélectionner 21 quartiers d'affaires mondiaux. Outre les 17 quartiers d'affaires étudiés dans l'édition 2017, quatre nouveaux quartiers d'affaires ont été ajoutés : le Financial District de San Francisco, Gangnam à Séoul, le Central Business District de Sydney et le Financial District de Toronto.

## Facteurs et données utilisés pour évaluer la performance des 21 quartiers d'affaires

Le classement général est établi en analysant la performance relative de chaque quartier selon cinq facteurs d'attractivité :

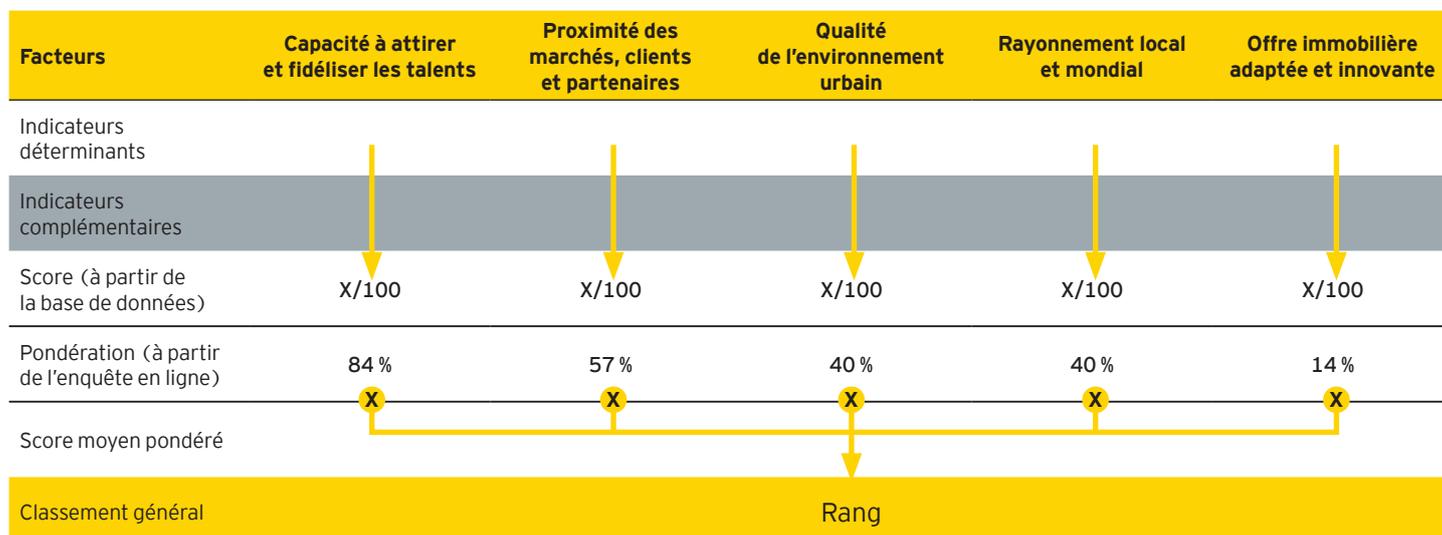
- ▶ Capacité à attirer et fidéliser les talents ;
- ▶ Proximité des marchés, clients et partenaires ;
- ▶ Qualité de l'environnement urbain ;
- ▶ Rayonnement local et mondial ;
- ▶ Offre immobilière adaptée et innovante.

Le facteur coût-compétitivité est évalué différemment, en employant le principe du rapport qualité-prix appliqué lors du choix des sites. La performance des quartiers en matière de changement climatique a également fait l'objet d'un classement spécifique.

Les indicateurs peuvent être décrits comme « déterminants » ou « complémentaires ». La pondération des facteurs complémentaires est trois fois moins importante que celle des indicateurs déterminants dans le calcul des scores.

Le classement final est obtenu en calculant un score moyen pour chaque quartier d'affaires, puis en appliquant une pondération au score obtenu dans chaque facteur d'attractivité. Cette pondération reflète l'importance du facteur, déterminée sur la base de la proportion de répondants qui jugent le facteur très important dans l'enquête en ligne.

### Attractivité des quartiers d'affaires : cinq facteurs



## Principales sources

Baromètres d'attractivité, EY (2019)

EY Megatrends (2019)

How can resilience thinking unlock the complexity of cities, EY (2019)

Routes to prosperity via smart transport, EY (2015)

Insights on GRC external risks, EY (2017)

Global Talent, EY (2014)

ULI emerging trends (2018, 2019, 2020)

Climate change and real estate investment decision making, ULI (2019)

Promouvoir l'accessibilité financière au logement, ULI (2020)

Future trends and market opportunities in the world's largest 750 cities, Oxford Economics (2019)

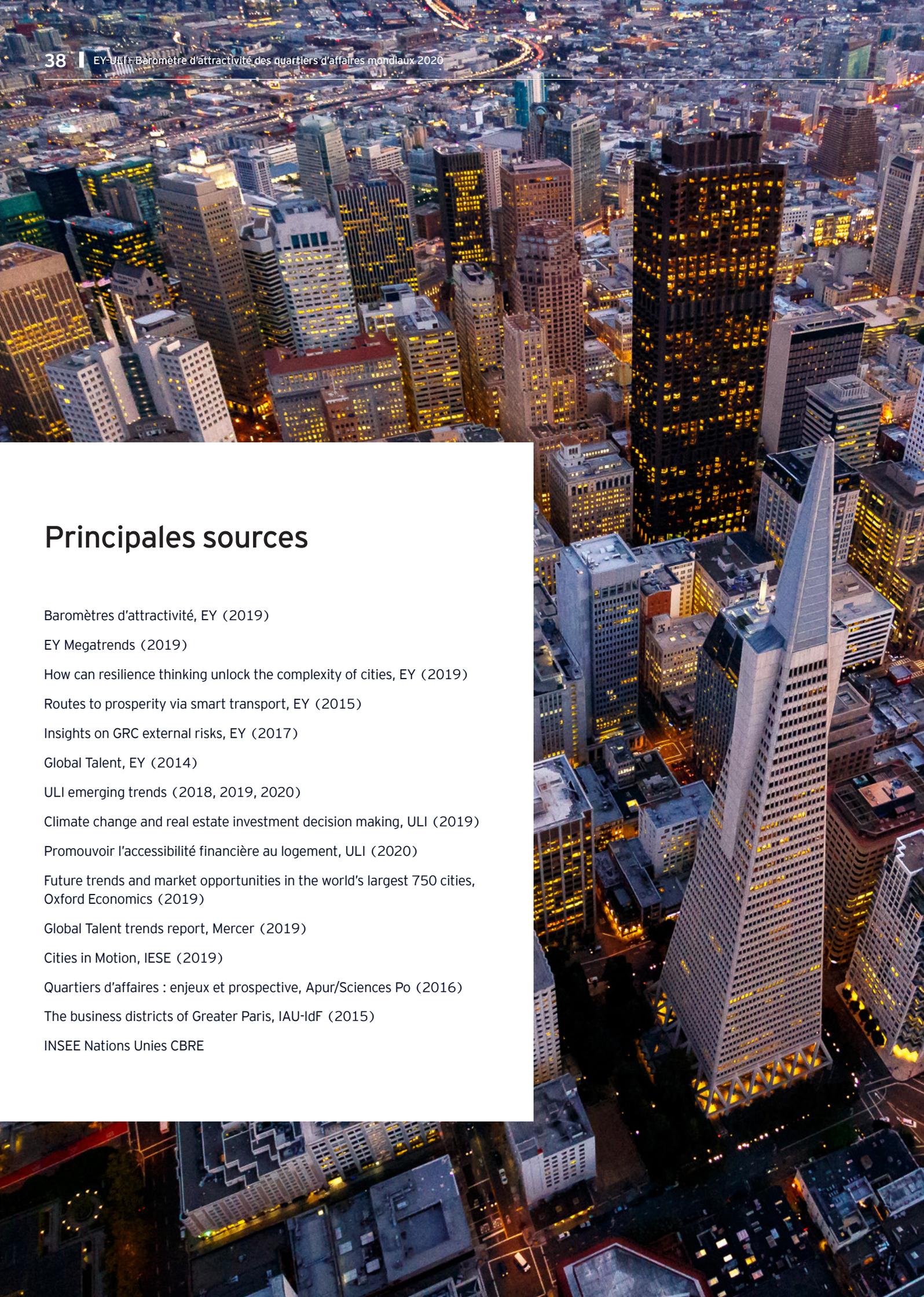
Global Talent trends report, Mercer (2019)

Cities in Motion, IESE (2019)

Quartiers d'affaires : enjeux et prospective, Apur/Sciences Po (2016)

The business districts of Greater Paris, IAU-IdF (2015)

INSEE Nations Unies CBRE



## Remerciements aux experts et parties prenantes interrogés pour l'édition 2020 du Baromètre d'attractivité des quartiers d'affaires mondiaux

<b>Robert Benfatto</b>	President, Hudson Yard Hell's Kitchen Alliance
<b>Raymond Chow</b>	Executive Director, Commercial Property, Hongkong Land Limited
<b>Béatrice Delaunay</b>	Partner, EY
<b>Michael Edwards</b>	President and CEO, Chicago Loop Alliance
<b>Driss Essaouabi</b>	Deputy General Manager, Urbanization and Development Agency of Anfa (AUDA)
<b>Karin Flood</b>	Executive Director, Union Square business improvement district (BID)
<b>Mark Garner</b>	Chief Operating Officer, Downtown Yonge Business Improvement Area
<b>James Goldsmith</b>	Head of Leasing, AXA IM
<b>Anne Kavanagh</b>	Chief Investment Officer (CIO), Patrizia
<b>Pierre Lagarde</b>	Fundraising and Development Manager, The East Cut CBD, San Francisco
<b>Junho Pok</b>	Managing Director, Development Investment Group, IGIS Asset Management
<b>Lee Polisano</b>	Co-founder, PLP Architects
<b>Mike Rieger</b>	Deputy Director, The East Cut Community Benefit District, San Francisco
<b>Andrew Robinson</b>	Executive Director, The East Cut Community Benefit District, San Francisco
<b>Emile Roux</b>	General Director, SDC Destination Centre-Ville Montréal
<b>Michael Spies</b>	Co-Head of Europe; Head of India and Mexico; Chair of Investment Committee, Tishman Speyer
<b>Don Taylor</b>	Director (Office), Swire Properties
<b>Maria Tserevitina</b>	Project Director, CITY PJSC (The Moscow International Business Center)
<b>Lisette van Doorn</b>	CEO, ULI Europe
<b>David van Traa</b>	Managing Director, Zuidas
<b>James von Klemperer</b>	Global Head, KPF Architects
<b>Zhang Xin</b>	Deputy Division Chief Department of Development and Economic Affairs, Beijing Central Business District Administration Committee

Nous tenons à remercier le GBD Innovation Club, les équipes d'EY et de ULI qui ont contribué à ce travail et plus particulièrement Lisette van Doorn, Elliott Hale et Andrea Carpenter de ULI, ainsi que Marc Lhermitte, Vincent Raufast, Quentin Nam, Jeanne Varaldi et Laura Baldon d'EY.





La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez-vous rendre sur notre site [ey.com](https://ey.com).

© 2021 Ernst & Young Advisory.  
Tous droits réservés.  
ED None



Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement. Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez-vous adresser à vos conseillers.

[ey.com/fr](https://ey.com/fr)

## Contacts



**Marc Lhermitte**  
Partner, Ernst & Young Advisory  
Tél. : +33 1 46 93 72 76  
Email : [marc.lhermitte@fr.ey.com](mailto:marc.lhermitte@fr.ey.com)



**Vincent Raufast**  
Directeur associé, Ernst & Young Advisory  
Tél. : +33 1 46 93 44 51  
Email : [vincent.raufast@fr.ey.com](mailto:vincent.raufast@fr.ey.com)



**Lisette Van Doorn**  
Chief Executive Officer, ULI Europe  
Tél. : +44 20 7487 9580  
Email : [lisette.vandoorn@uli.org](mailto:lisette.vandoorn@uli.org)



**Elliott Hale**  
Director, Research, ULI Europe  
Tél. : +44 20 3934 1473  
Email : [elliott.hale@uli.org](mailto:elliott.hale@uli.org)

## À propos de ULI

L'Urban Land Institute est une organisation mondiale dirigée par ses membres, comptant plus de 45 000 professionnels de l'immobilier et du développement urbain qui se sont donné pour mission d'assurer un leadership dans l'utilisation responsable des terres et de créer et soutenir des communautés prospères dans le monde entier.

La composition interdisciplinaire de ULI représente tous les aspects de l'industrie immobilière : promoteurs, propriétaires, investisseurs, architectes, urbanistes, fonctionnaires publics, courtiers immobiliers, experts, avocats, ingénieurs, financiers et universitaires. Fondé en 1936, l'Institut est présent dans les régions Amérique, Europe et Asie-Pacifique, avec des membres répartis dans 81 pays.

L'impact extraordinaire de ULI sur la prise de décision en matière d'aménagement du territoire repose sur le partage par ses membres d'une expertise et de bonnes pratiques sur une variété de facteurs affectant l'environnement bâti, notamment l'urbanisation, les changements démographiques, les nouveaux moteurs économiques, les avancées technologiques et les préoccupations environnementales. L'apprentissage entre pairs se fait grâce aux connaissances partagées par les membres à l'occasion de milliers de réunions organisées chaque année, qui renforcent la position de l'ULI en tant qu'autorité mondiale en matière d'aménagement du territoire et d'immobilier. Rien qu'en 2019, ce ne sont pas moins de 2 400 événements qui ont été organisés dans 330 villes du monde entier.

Pour des informations complémentaires, consultez notre site web :

[https://www.ey.com/en\\_gl/real-estate-hospitality-construction/  
is-this-the-end-of-the-central-business-district](https://www.ey.com/en_gl/real-estate-hospitality-construction/is-this-the-end-of-the-central-business-district)