



## **Data Center – Ilots Sydney et Adelaïde – Parc d'affaires Paris-Orly-Rungis (94)**

**ICADE**

**Pièce n°47 – Description des capacités techniques et  
financières**

*Version Finale du 28 Octobre 2024*



## SOMMAIRE

|          |   |          |
|----------|---|----------|
| <b>1</b> | <b>Introduction</b>                         | <b>3</b> |
| <b>2</b> | <b>Présentation d'Icade (pétitionnaire)</b> | <b>4</b> |
| <b>3</b> | <b>Capacités techniques</b>                 | <b>5</b> |
| <b>4</b> | <b>Capacités financières</b>                | <b>6</b> |

## Liste des tableaux

|  |   |
|--|---|
| Tableau 1 : Identification du pétitionnaire  | 4 |
| Tableau 2 : Chiffres financiers d'ICADE (source : Résultats financiers annuels 2023) | 6 |

## 1 Introduction

L'alinéa I-3° de l'article D181-15-2 du Code de l'environnement précise que le dossier de demande d'autorisation environnementale est complété par « une description des capacités techniques et financières mentionnées à l'article L181-27 dont le pétitionnaire dispose, ou, lorsque ces capacités ne sont pas constituées au dépôt de la demande d'autorisation, les modalités prévues pour les établir au plus tard à la mise en service de l'installation ».

## 2 Présentation d'Icade (pétitionnaire)

Face à la crise du logement de l'après-guerre, François Bloch-Lainé, à la tête de la Caisse des Dépôts et Consignations, crée le 11 juin 1954 la Société Centrale Immobilière de la Caisse des dépôts (SCIC).

En 1994, la SCIC étend son activité à l'immobilier de bureaux en devenant promoteur tertiaire et gestionnaire d'actifs de bureaux. C'est en 2003 que la SCIC, forte de sa nouvelle activité de foncier tertiaire, change de nom et devient Icade.

ICADE adopte le statut de SIIC (Société d'Investissement Immobilier Cotée) et se réorganise en deux pôles (ICADE Promotion et ICADE Foncière).

À la fois Foncière Tertiaire et Promoteur, ICADE est un acteur immobilier intégré opérant sur l'ensemble du territoire français. Icade allie l'investissement en immobilier tertiaire à la promotion résidentielle, tertiaire et de grands équipements urbains pour contribuer à l'émergence des villes de demain : vertes, intelligentes et responsables.

L'entité juridique ICADE SA, pétitionnaire du présent dossier de demande d'autorisation environnementale, est propriétaire de l'ensemble des terrains du Parc d'affaires ICADE Orly Rungis, et en particulier de l'assiette du présent projet de data center.

Les données administratives du pétitionnaire sont présentées dans le tableau suivant :

|   |   |
|---|---|
| <b>Raison sociale</b>                             |  |
| <b>Forme juridique</b>                            | SA (Société Anonyme)  |
| <b>Siège social</b>                               | 27 rue Camille Desmoulins, 92130 Issy-les-Moulineaux                                |
| <b>N° SIRET (siège)</b>                           | 582 074 944 01211   |
| <b>Activité (code NAF/APE)</b>                    | Location de terrains et d'autres biens immobiliers (6820B)                          |
| <b>Signataire de la demande</b>                   | Bertrand GELOEN – Directeur Maitrise d'Ouvrage Foncière Tertiaire d'ICADE           |
| <b>Personne(s) chargée(s) du suivi du dossier</b> | Sylvain LE MARCHAND<br>M. +33 6 45 99 18 61<br>Sylvain.le-marchand@icade.fr         |

Tableau 1 : Identification du pétitionnaire

Le KBis d'ICADE SA est joint en annexe 1.

Un extrait du rapport annuel intégré 2023 joint en annexe 2 présente les activités d'ICADE.

### 3 Capacités techniques

Dans le cadre de l'exploitation du datacenter, il est prévu un effectif de maximum 100 personnes sur le site de Rungis. Il s'agira d'emplois directs couvrant tous les domaines d'expertises (techniciens, ingénieurs).

Le datacenter fonctionne en continu 7 jours sur 7, 24 heures sur 24.

Il bénéficie d'un fort niveau de sécurité, notamment en termes de :

- Sécurité physique :
  - le site dispose d'une clôture périphérique de 3,50 m de hauteur,
  - un poste de contrôle permet de contrôler les flux de véhicules,
  - un système de vidéosurveillance est mis en place avec l'installation de caméras de vidéosurveillance périmétriques et au niveau des accès. Les abords directs du bâtiment sont intégralement couverts. Des caméras extérieures avec projecteur et vision infrarouge pour la nuit sont installées.
  - Un système de contrôle d'accès avec badges, codes et lecteurs biométriques est installé pour l'accès aux locaux sensibles (tous les locaux techniques) où seul le personnel de l'opérateur pourra accéder. Pour les locaux accessibles aux clients (salles de serveurs, bureaux, entrée du bâtiment,) des lecteurs de badges avec clavier codé sont installés.
  
- Sûreté de fonctionnement des installations électriques et de climatisation afin de garantir en toute circonstances un très haut niveau de continuité de service (redondance de l'alimentation électrique, groupes électrogènes de secours, batteries).

L'exploitant du datacenter qui sera sélectionné disposera d'une organisation fonctionnelle structurée de la façon suivante :

- un responsable de site
- un responsable de la sécurité
- une équipe technique pour la conduite et la maintenance des équipements
- une équipe composée de techniciens et d'ingénieurs informatiques,
- des agents d'accueil et de sécurité.

L'exploitant s'appuiera également sur des intervenants extérieurs pour certaines tâches, comme le contrôle et la maintenance des équipements.

Le personnel intervenant sur le site sera formé et qualifié. Il sera notamment formé aux consignes de sécurité et à la conduite à tenir en cas d'accident ou d'incident.

## 4 Capacités financières

Conformément à l'article L181-27 du Code de l'environnement, ICADE entend mettre en œuvre des capacités financières à même de lui permettre de conduire son projet dans le respect des intérêts mentionnés à l'article L511-1 et d'être en mesure de satisfaire aux obligations de l'article L512-6-1 lors de la cessation d'activité.

La société ICADE a été immatriculée initialement au registre du commerce de Paris le 26/12/2007. Un transfert vers le registre du commerce de Nanterre a eu lieu le 01/09/2017. Le numéro d'immatriculation est le 582 074 944 R.C.S. Nanterre.

Les capacités financières d'ICADE sont les suivantes :

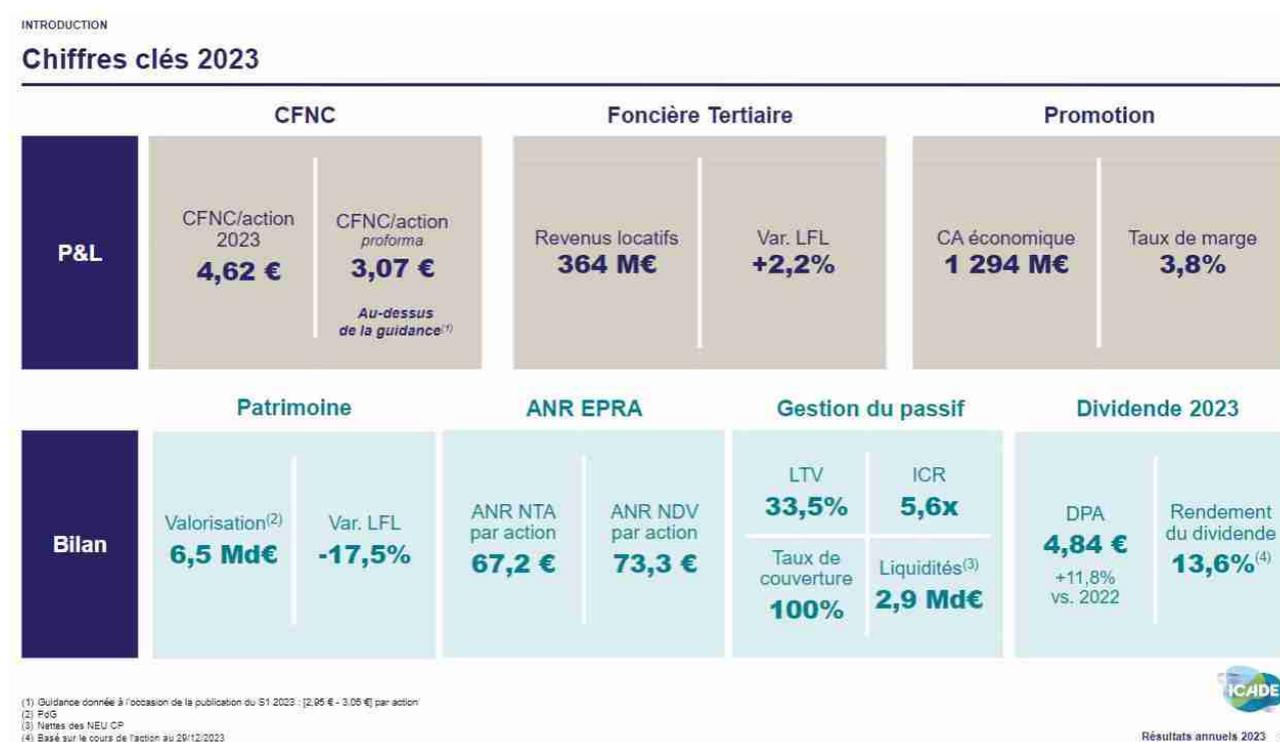


Tableau 2 : Chiffres financiers d'ICADE (source : Résultats financiers annuels 2023)

La présentation complète des résultats annuels 2023 est jointe en annexe 3.

ICADE, en ligne avec son activité de Foncière, vise à construire et garder en patrimoine la partie shell&core du projet de data center (terrain, gros-œuvre et clos couvert), et à contractualiser avec un exploitant de datacenter un bail commercial portant sur le site du datacenter projeté.

L'exploitant recherché sera sélectionné au terme d'un processus, au cours duquel les acteurs de référence du marché d'exploitation des data center de cette échelle seront sollicités.

L'autorisation environnementale, objet de la présente demande, est vouée à être transférée à cet exploitant.

Le datacenter sera aménagé par l'exploitant qui sera pleinement responsable de toute la partie technique (« fitout »), ainsi que de son exploitation dans le cadre du transfert de l'autorisation environnementale objet de la présente demande.

**Annexe 1 :**  
Kbis d'Icade



N° de gestion 2017B08013

*Extrait Kbis*

**EXTRAIT D'IMMATRICULATION PRINCIPALE AU REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS**  
à jour au 2 avril 2024

**IDENTIFICATION DE LA PERSONNE MORALE**

*Immatriculation au RCS, numéro* 582 074 944 R.C.S. Nanterre  
*Date d'immatriculation* 01/09/2017  
*Transfert du* R.C.S. de Paris en date du 01/09/2017  
*Date d'immatriculation d'origine* 26/12/2007  
*Dénomination ou raison sociale* **ICADE**  
*Forme juridique* Société anonyme  
*Capital social* 116 203 258,54 Euros  
*Adresse du siège* 27 Rue Camille Desmoulins 92130 Issy-les-Moulineaux  
*Activités principales* Acquisition vente construction gérance de tout domaine immobilier administration de sociétés immobilières. L'activité de transaction et de gestion sur immeubles et fonds de commerce.  
*Durée de la personne morale* Jusqu'au 31/12/2098  
*Date de clôture de l'exercice social* 31 décembre

**GESTION, DIRECTION, ADMINISTRATION, CONTRÔLE, ASSOCIÉS OU MEMBRES**

**Président du conseil d'administration - Administrateur**

*Nom, prénoms* Thomas Frédéric  
*Date et lieu de naissance* Le 20/10/1956 à Saint-Nazaire  
*Nationalité* Française  
*Domicile personnel* 29 Rue de l'Université 75007 Paris 7e Arrondissement

**Directeur général**

*Nom, prénoms* JOLY Nicolas  
*Date et lieu de naissance* Le 03/08/1982 à Caen (14)  
*Nationalité* Française  
*Domicile personnel* 13 Square Charles Laurent 75015 PARIS

**Vice-président du conseil d'administration - Administrateur**

*Nom, prénoms* Gouin Florence  
*Nom d'usage* Peronnau  
*Date et lieu de naissance* Le 17/07/1957 à Paris 8e Arrondissement (75)  
*Nationalité* Française  
*Domicile personnel* 35 Rue Malar 75007 Paris 7e Arrondissement

**Administrateur**

*Nom, prénoms* Mareuse Olivier  
*Date et lieu de naissance* Le 24/10/1963 à Paris  
*Nationalité* Française  
*Domicile personnel* 41 Boulevard du Commandant Charc 92200 Neuilly-sur-Seine

**Administrateur**

*Nom, prénoms* QUATREHOMME Sophie  
*Date et lieu de naissance* Le 16/10/1976 à Orléans (45)  
*Nationalité* Française  
*Domicile personnel* 42 Rue Henri Barbusse 75005 Paris 5e Arrondissement

**Administrateur**

*Nom, prénoms* CHABAS Emmanuel  
*Date et lieu de naissance* Le 08/12/1976 à Boulogne-Billancourt (92)

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 15 Rue Lakanal 75015 Paris 15e Arrondissement          |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | ARNOULX DE PIREY Gonzague                              |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 12/11/1974 à Casablanca (MAROC)                     |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 87 Boulevard Suchet 75016 Paris 16e Arrondissement     |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Dénomination</i>              | CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS                     |
| <i>Forme juridique</i>           | Autre forme juridique                                  |
| <i>Adresse</i>                   | 56 Rue de Lille 75007 Paris 7e Arrondissement          |
| <i>Immatriculation au RCS</i>    | RCS Paris  |
| <i>Représentant permanent</i>    |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | THOREL Alexandre                                       |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 30/08/1988 à Calais (62)                            |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 37 Rue de la Procession 75015 Paris 15e Arrondissement |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | Ralli Georges  |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 23/07/1948 à Nancy (54)                             |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 35 Rue de la Gare 75019 Paris 19e Arrondissement       |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | LOURADOUR Marianne                                     |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 25/05/1965 à Marseille 2e Arrondissement (13)       |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 2 Rue de Saint-Petersbourg 75008 PARIS                 |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | GIRAUDON Laurence                                      |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 16/07/1969 à Saint-Étienne (42)                     |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 22 Rue Tiquetonne 75002 PARIS                          |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | SAINTOYANT Antoine                                     |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 28/08/1977 à Paris 14e Arrondissement (75)          |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 82 Rue Mouffetard 75005 PARIS                          |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | SPITZ bernard  |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 13/01/1959 à Boulogne-Billancourt (92)              |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 31 Rue d Anjou 75008 PARIS                             |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | LECOMTE Olivier  |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 07/08/1965 à Saint-Quentin (02)                     |
| <i>Nationalité</i>               | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>        | 91 Rue de Crimée 75019 PARIS                           |
| <b>Administrateur</b>            |  |
| <i>Nom, prénoms</i>              | CLOUZOT Dorothée                                       |
| <i>Date et lieu de naissance</i> | Le 22/08/1970 à Montpellier (34)                       |

**Greffé du Tribunal de Commerce de Nanterre**4 RUE PABLO NERUDA  
92020NANTERRE CEDEX

N° de gestion 2017B08013

|  |  |
|--|--|
| <i>Nationalité</i>                       | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>                | 43 Rue du Commerce 75015 PARIS                         |
| <b>Administrateur</b>                    |  |
| <i>Nom, prénoms</i>                      | AMEDRO Nathalie, Isabelle                              |
| <i>Nom d'usage</i>                       | DELBREUVE  |
| <i>Date et lieu de naissance</i>         | Le 26/11/1972 à Talence (33)                           |
| <i>Nationalité</i>                       | Française  |
| <i>Domicile personnel</i>                | 53 Boulevard des Coteaux 92500 RUEIL MALMAISON         |
| <b>Commissaire aux comptes titulaire</b> |  |
| <i>Dénomination</i>                      | PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT                           |
| <i>Adresse</i>                           | 63 Rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine             |
| <i>Immatriculation au RCS, numéro</i>    | 672 006 483 RCS Nanterre                               |
| <b>Commissaire aux comptes titulaire</b> |  |
| <i>Dénomination</i>                      | MAZARS   |
| <i>Adresse</i>                           | -Tour Exaltis - 61 Rue Henri Regnault 92400 Courbevoie |
| <i>Immatriculation au RCS, numéro</i>    | 784 824 153 RCS Nanterre                               |

**RENSEIGNEMENTS RELATIFS A L'ACTIVITE ET A L'ETABLISSEMENT PRINCIPAL**

|  |  |
|--|--|
| <i>Adresse de l'établissement</i>  | 27 Rue Camille Desmoulins 92130 Issy-les-Moulineaux  |
| <i>Nom commercial</i>  | EMGP   |
| <i>Activité(s) exercée(s)</i>  | Acquisition vente construction gérance de tout domaine immobilier administration de sociétés immobilières. L'activité de transaction et de gestion sur immeubles et fonds de commerce. |
| <i>Date de commencement d'activité</i>                                   | 01/08/1960   |
| <i>En attente de la production de la pièce justifiant de la capacité</i> |  |
| <i>Origine du fonds ou de l'activité</i>                                 | Création FRANÇAISE   |
| <i>Mode d'exploitation</i>   | Exploitation directe   |

**OBSERVATIONS ET RENSEIGNEMENTS COMPLEMENTAIRES**

|                         |  |
|-------------------------|--|
| - Mention du 01/09/2017 | La société ne conserve aucune activité à son ancien siège  |
| - Mention du 16/07/2018 | Fusion absorption de la société ANF Immobilier 568 801 377 RCS NANTERRE - à compter du 29/06/2018  |
| - Mention du 03/10/2018 | Fusion absorption de la société ICADE REIT BV SARL de droit NEERLANDAIS Immatriculée au registre du Commerce des Pays Bas sous le numéro 33191750 Amsterdam, Wijkmeesterstraat 5, 2131 HB Hoofddorp - à compter du 25/9/2018 |
| - Mention du 11/03/2019 | Fusion absorption de la société ARNULFSTRABE MK9 GmbH, société de droit allemand et immatriculée au registre de commerce du Tribunal local de charlottenburg sou le numéro HRB 136033 B- à compter du 18/02/2019             |

Le Greffier

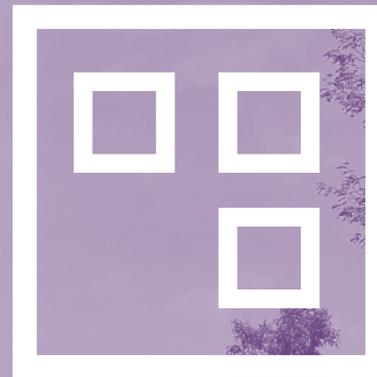
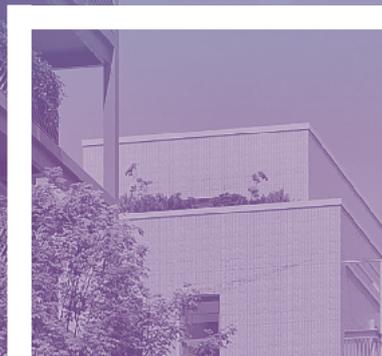


FIN DE L'EXTRAIT

**Annexe 2 :**  
Rapport annuel intégré 2023

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ #2023

# L'immobilier en mouvement



## ÉDITO

**NICOLAS JOLY**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ICADE

« C'est dès aujourd'hui que se construit la ville à 2050. »

## ENVIRONNEMENT

**JEAN JOUZEL**  
CLIMATOLOGUE

« Chaque degré compte, chaque décision compte. »

## DOSSIER SPÉCIAL

**AU CŒUR DU VILLAGE  
DES ATHLÈTES**

**RAPPORT ANNUEL  
INTÉGRÉ #2023**





## 06 Édito

06 Message de Frédéric Thomas et Nicolas Joly

## 08 Panorama

- 08 Les 70 ans d'Icade
- 10 Un opérateur intégré et responsable pour bâtir la ville à 2050
- 11 Carte du patrimoine de la Foncière Tertiaire d'Icade et des implantations d'Icade Promotion

### À PROPOS DE CE RAPPORT

Pour la sixième année consécutive, Icade publie un rapport annuel intégré réalisé selon les principes de l'International Integrated Reporting Council (IIRC), le cadre de référence international portant sur le reporting intégré.

Destiné à l'ensemble de ses parties prenantes, ce document propose une vision globale et synthétique du Groupe et de ses leviers de performance durable dans un environnement complexe et mouvant. Il rend compte, de façon claire et transparente, de la manière dont Icade est en capacité de créer de la valeur à court, moyen et long terme, au bénéfice de ses clients et partenaires, de ses collaborateurs, des territoires et de la société dans son ensemble. Piloté conjointement par la Direction des relations institutionnelles et de la communication et la Direction des finances, en partenariat avec la Direction RSE & innovation, ce rapport a été conçu avec l'aide de collaborateurs issus des différents métiers business et transversaux, puis relu et validé par le Comité exécutif.

Nous avons également adopté une approche d'écoconception pour ce document en sélectionnant des papiers (FSC/PEFC) issus de forêts gérées durablement, ce qui nous permet de réduire son impact environnemental. Notre imprimeur bénéficiant du label Imprim'Vert®, l'ensemble de ce rapport est recyclable et désencrable.

Retrouvez l'intégralité du rapport annuel intégré d'Icade sur [www.icade.fr](http://www.icade.fr)



## 13 La transformation d'un opérateur agile

- 14 ReShapE : le plan stratégique 2024-2028 d'Icade
- 16 Deux métiers, un même objectif
- 18 Notre modèle de création de valeur
- 20 Le Conseil d'administration
- 22 Le Comité exécutif
- 24 Entretien avec Flore Jachimowicz
- 25 Progression 2023 des indicateurs de performance de la raison d'être
- 26 Enjeux, risques et opportunités
- 28 Icade dans son écosystème : créer de la valeur pour nos parties prenantes
- 30 Entretien avec Emmanuelle Baboulin et Charles-Emmanuel Kühne

## 33 Pour une ville plus durable

- 34 Icade invente la ville à 2050, mixte et durable
- 37 Entretien avec Nicolas Bellego et Marianne Louradour
- 38 Questions à Jean Jouzel



## 53 Pour le développement des territoires

- 54 Icade accompagne les territoires pour transformer la ville
- 56 VilleEnVue, une offre pour réenchanter les entrées de ville
- 57 AfterWork by Icade, transformer l'ancien en avenir & Imagin'Office : des espaces de travail flexibles, clé en main et écoresponsables



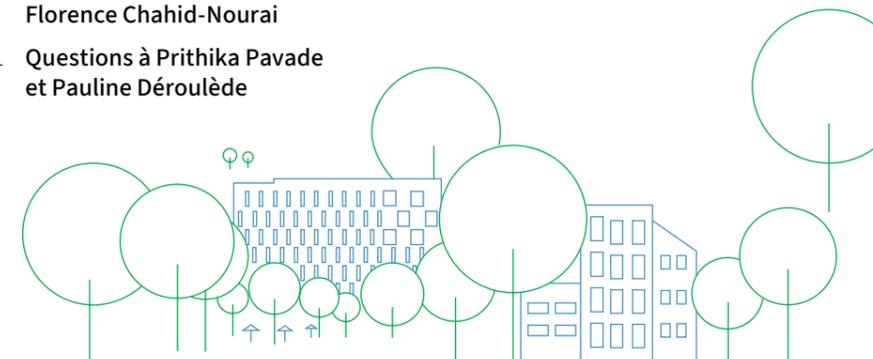
## 63 Pour une ville inclusive

- 64 Icade renforce le lien social et la cohésion des territoires
- 66 Témoignage de Serge Smadja

## 43 Dossier spécial Au cœur du Village des Athlètes



- 44 Les Quinconces, un projet hors normes
- 45 Questions à Florence Chahid-Nourai
- 51 Questions à Prithika Pavade et Pauline Déroutède



# Icade accélère sa transformation en 2024

Alors que s'ouvre 2024, Frédéric Thomas et Nicolas Joly reviennent sur une année 2023 marquée par un retournement du marché et présentent les perspectives d'Icade pour l'année à venir à travers son nouveau plan stratégique ReShapE.



Frédéric Thomas  
Président du Conseil  
d'administration d'Icade

## — QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE L'ANNÉE QUI VIENT DE S'ÉCOULER ?

**Frédéric Thomas :** 2023 a été une année de forte évolution pour Icade, et son Conseil d'administration a accompagné et appuyé chacune des étapes majeures : l'arrivée de Nicolas Joly comme Directeur général en avril, puis la nomination de trois nouveaux administrateurs qui sont venus consolider notre Conseil, enfin la vente d'Icade Santé à Primonial REIM et la cession de la MOA Santé. Il s'agit là d'un véritable tournant dans l'activité d'Icade, 16 ans après sa diversification comme foncière santé, et une histoire très longue dans ce secteur. La réalisation de la première étape de la cession des activités de santé au mois de juillet 2023 a permis au Groupe de renforcer son bilan pour relever de prochains défis et saisir de nouvelles opportunités.

**Nicolas Joly :** 2023 a d'abord été pour moi une année de découvertes des équipes et des projets. Je connaissais bien sûr Icade de réputation et ces premiers mois ont conforté l'image qui était la mienne sur l'expertise, le professionnalisme, l'orientation client et l'engagement RSE des équipes. J'ai également fait le tour de nos

## « RESHAPE NOUS PERMET DE POSITIONNER NOS AMBITIONS POUR LES ANNÉES À VENIR, SUR UN MARCHÉ EN PROFONDE MUTATION. »

— Frédéric Thomas

implantations en régions, de nos actifs et de nos projets. Mais 2023 s'est caractérisée par un environnement macroéconomique et financier très volatil, marqué par des taux durablement élevés impactant tout particulièrement le secteur immobilier. Dans ce contexte, je tiens à souligner la performance opérationnelle d'Icade, dans ses deux métiers, qui illustre la résilience du Groupe et la solidité de ses fondamentaux. Ainsi, l'activité d'asset management a été particulièrement dynamique avec près de 243 000 m<sup>2</sup> signés ou renouvelés (130 baux), soit une progression de plus de 20 % par rapport à 2022. Quant à la promotion, le niveau de réservations affiche une baisse limitée de - 7 % en valeur à 1 345 millions d'euros (soit - 13 % en volume dans un marché en baisse de 26 %), soutenu par les ventes en bloc, en croissance de + 18 % en valeur par rapport à 2022.



Nicolas Joly  
Directeur général  
d'Icade

## — QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES POUR 2024 ?

**N. J. :** C'est une année doublement symbolique pour Icade, qui fêtera ses 70 ans en juin prochain. La France accueillera en juillet le monde entier à l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Je suis fier qu'Icade ait contribué à sa mesure à cet événement à travers le quartier des Quinconces au sein du Village des Athlètes, projet commun avec la Caisse des Dépôts, CDC Habitat et la Banque des Territoires. Mais c'est aussi un nouveau chapitre pour Icade car il nous faut réinventer notre modèle autour de nos deux métiers historiques, foncière et promotion. C'est là toute l'ambition de notre plan stratégique ReShapE, que nous avons présenté au marché le 19 février 2024. Depuis 70 ans, Icade évolue, traverse les crises et s'adapte aux nouveaux enjeux. C'est ce que nous entendons continuer à être pour les prochaines années, un acteur de la transformation de la ville, une ville que nous voulons mixte et durable.

**F. T. :** Cette feuille de route permet à Icade de positionner clairement ses ambitions pour les années à venir, sur un marché en profonde mutation. J'apporte, comme l'ensemble des membres du Conseil d'administration, mon entier soutien et ma confiance dans cette stratégie et sa mise en œuvre pour les années à venir.

## — L'ENGAGEMENT D'ICADE DANS LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE EST AVÉRÉ ET CONSTANT. EST-CE UN POINT DIFFÉRENCIANT POUR VOUS ?

**F. T. :** Icade, avec le soutien de ses administrateurs, a été une des toutes premières entreprises à se doter d'une raison d'être, à laquelle nous sommes extrêmement attachés, et à proposer en Assemblée

## « NOUS ALLONS POURSUIVRE ET ACCÉLÉRER NOTRE TRANSFORMATION, CAR C'EST DÈS AUJOURD'HUI QUE SE CONSTRUIT LA VILLE À 2050. »

— Nicolas Joly

générale un Say on Climate & Biodiversity. Cela reflète la maturité d'Icade sur ces enjeux et l'importance qu'ils revêtent pour toutes les équipes.

**N. J. :** Je partage cette analyse. La lutte contre le réchauffement climatique et pour la préservation de la biodiversité est au cœur de notre modèle. Je me félicite qu'Icade ait été classée, cette année, sur la A-List Climat du CDP parmi les 2 % d'entreprises les mieux notées au niveau mondial. C'est une preuve concrète de la réalité de nos engagements. Nous avons lancé cette année l'Icade Climate School pour continuer à former nos collaborateurs, nous avons accéléré la mise en place des Baux Engagés Climat avec nos clients et notre actif Origine a été classé parmi les 100 bâtiments les plus durables au monde par le G20 India. Avec ReShapE, qui met la RSE au cœur de son nom, nous allons poursuivre et accélérer notre transformation pour devenir un opérateur intégré et responsable de la ville, car c'est dès aujourd'hui que se construit la ville à 2050. ■

# Les 70 ans d'Icade

UN MODÈLE RÉILIENT

1954

## CRÉATION DE LA SCIC

Face à la crise du logement de l'après-guerre et à la suite de l'appel de l'abbé Pierre en février, François Bloch-Lainé, à la tête de la Caisse des Dépôts et Consignations, crée le 11 juin 1954 la Société centrale immobilière de la Caisse des Dépôts (SCIC).

1960  
↓  
1980

## 1962 ACCÉLÉRATION DU LOGEMENT LOCATIF

Au 31 décembre 1962, la SCIC a déjà lancé la construction de 110 000 logements locatifs.

## 1964 DIVERSIFICATION DE LA SCIC

La SCIC construit l'hôpital de Villiers-le-Bel (95) pour l'Assistance publique et invente un nouveau métier : l'assistance à maîtrise d'ouvrage.

## 1979 1<sup>ER</sup> GROUPE IMMOBILIER NATIONAL

La SCIC compte 170 000 logements dans son portefeuille.

1980  
↓  
2000

## 1983 INNOVATION AU SERVICE DES USAGERS

La SCIC propose des ventes sur plan puis des maisons à vendre sur catalogue ainsi que des maisons de retraite avec services intégrés.

## 1987 NOUVELLE ORGANISATION

La SCIC se réorganise par métiers, puis crée des filiales dédiées pour ses secteurs du patrimoine, de la promotion et des services.

## 1994 DIVERSIFICATION DANS L'IMMOBILIER DE BUREAUX

La SCIC étend son activité à l'immobilier de bureaux en devenant promoteur tertiaire et gestionnaire d'actifs de bureaux.

2000  
↓  
2010

## 2002 FONCIÈRE TERTIAIRE

La SCIC acquiert son premier portefeuille tertiaire et devient une foncière tertiaire.

## 2003 NAISSANCE D'ICADE

Forte de sa nouvelle activité de foncière tertiaire, la SCIC change de nom et devient Icade.

## 2005 NOUVEAU DÉPART

Icade franchit deux nouvelles étapes en transférant ses activités d'intérêt général à la Caisse des Dépôts en 2005, puis en entrant en bourse en 2006.

## 2007 NOUVEAU STATUT, NOUVEAU SIÈGE ET NOUVELLE ORGANISATION

Icade adopte le statut de SIIC (société d'investissement immobilier cotée), s'installe au Millénaire dans le 19<sup>e</sup> arrondissement de Paris, se réorganise en trois pôles (Foncière, Promotion, Services) et crée Icade Santé.

## 2009 ACQUISITION DE COMPAGNIE LA LUCETTE

Icade rachète cette foncière dont le portefeuille est constitué à près de 80 % de bureaux en Île-de-France.

2010  
↓  
2020

## 2013 FUSION AVEC SILIC

Cette opération fait d'Icade la première foncière de bureaux et de parcs d'affaires française.

## 2016 RECENTRAGE AUTOUR DES ACTIVITÉS DE FONCIÈRES

Icade cède son pôle Services et accélère son déploiement dans ses activités de foncières (tertiaire et santé) et de promoteur.

## 2017 CHANGEMENT D'IDENTITÉ, NOUVEL ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE ET RACHAT D'ANF IMMOBILIER

Icade adopte un nouveau logo et une nouvelle signature : « L'immobilier de tous vos futurs ». Crédit Agricole Assurances augmente sa participation au capital. Icade rachète ANF Immobilier.

## 2018 NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE ET OUVERTURE D'ICADE SANTÉ À L'INTERNATIONAL

## 2019 • CRÉATION D'URBAN ODYSSEY

Icade lance son start-up studio.

## • CRÉATION D'IMAGIN'OFFICE

Icade lance sa solution immobilière flexible et clé en main : une nouvelle génération de bureaux.

2020  
↓  
2022

## 2020 • INSCRIPTION DE LA RAISON D'ÊTRE DANS LES STATUTS

## • ACQUISITION D'AD VITAM

Icade acquiert la structure montpelliéraine de promotion immobilière Ad Vitam et se développe dans le segment des campus d'entreprises dédiés à la « soft industrie ».

## 2021

## • LANCEMENT DU

## « LOW CARBON BY ICADE »

Icade positionne le bas carbone au cœur de sa stratégie.

## • CRÉATION D'URBAIN DES BOIS

Avec cette nouvelle filiale, Icade se dote d'un opérateur immobilier développant des modes de construction décarbonés, au plus près des territoires.

## • DÉCLINAISON DES AXES STRATÉGIQUES DE LA RAISON D'ÊTRE

Des feuilles de route opérationnelles sont définies pour chacun des métiers d'Icade.

## • LANCEMENT D'AFTERWORK BY ICADE

Icade s'engage dans une démarche de redéveloppement des actifs tertiaires.

## 2022

## • 1<sup>ER</sup> SAY ON CLIMATE & BIODIVERSITY

Cette résolution approuvée à 99,3 % lors de l'Assemblée générale porte les engagements d'Icade dans la lutte contre le changement climatique et la réduction de l'empreinte carbone de ses actifs.

## • STRATÉGIE BAS CARBONE : VALIDATION PAR LA SBTI DE LA TRAJECTOIRE 1,5° C DU GROUPE

## • MISE EN PLACE DU CONSEIL RAISON D'ÊTRE

Ce nouveau conseil a pour mission de suivre la mise en œuvre des engagements pris, de nourrir et faire vivre la Raison d'être d'Icade.

## • ACQUISITION DU GROUPE M&A

Icade devient l'actionnaire majoritaire de ce promoteur implanté à Montpellier depuis 2004.

2023

## • CESSION DE LA FONCIÈRE SANTÉ À PRIMONIAL REIM

## • 2<sup>E</sup> SAY ON CLIMATE & BIODIVERSITY

Les actionnaires soutiennent la résolution pour la deuxième année consécutive à plus de 98 %. Un investissement collectif et pérenne en faveur du climat et de la biodiversité.

## • LANCEMENT DE VILLEENVUE

Icade crée une nouvelle offre pour repenser et transformer les entrées de ville en quartiers mixtes et cohérents avec l'urbanisme, le paysage et le patrimoine existant.

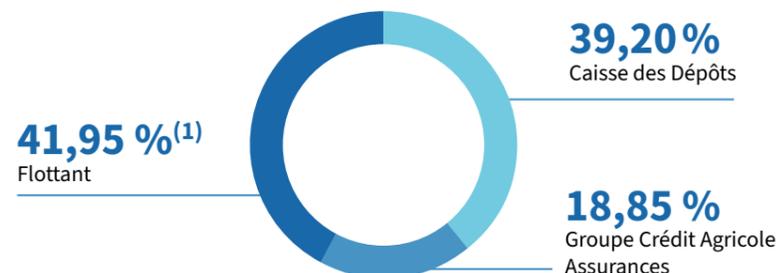
# Un opérateur intégré et responsable pour bâtir la ville à 2050

Icade s'appuie sur la complémentarité de ses deux métiers : une foncière tertiaire et un promoteur immobilier (logement/tertiaire/équipement public). Acteur majeur en Île-de-France et sur l'ensemble du territoire national, coté (SIIC) sur Euronext Paris, Icade a pour actionnaire de référence le groupe Caisse des Dépôts.

## LES 5 ENJEUX RSE PRIORITAIRES D'ICADE :

- Climat trajectoire 1,5° C & adaptation
- Biodiversité & protection des sols
- Bien-être & santé des occupants
- Ancrage local & inclusion
- Développement des compétences

## UN ACTIONNARIAT HISTORIQUE ET DE LONG TERME (AU 31/12/2023)



## DEUX MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES INVESTISSEUR/PROMOTEUR

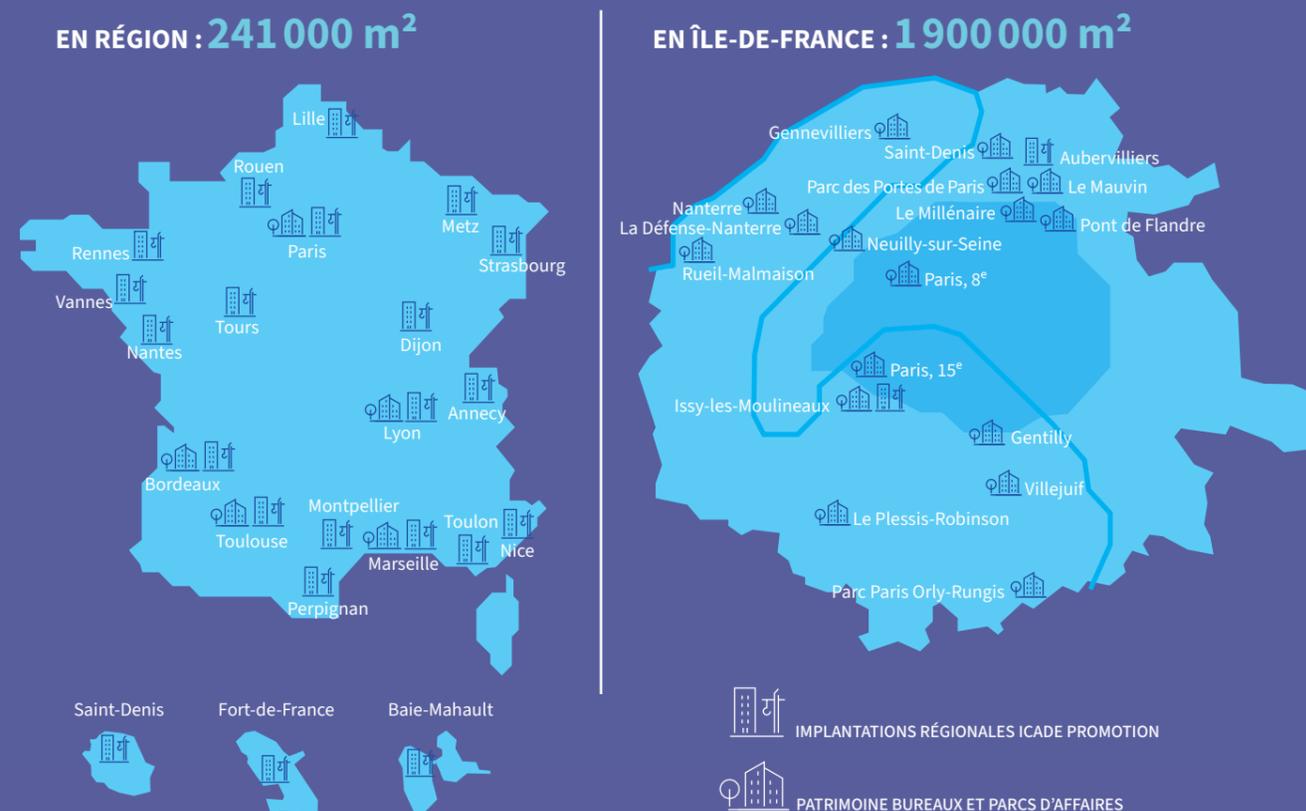
- FONCIÈRE TERTIAIRE**  
Icade, acteur majeur de l'immobilier de bureaux, en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales.
- PROMOTION**  
Icade Promotion, acteur national de référence, leader dans la construction bas carbone. Avec son maillage territorial, Icade Promotion développe des opérations de bureaux et de logements, ainsi que des grands équipements publics.

## DES RÉSULTATS ANNUELS 2023 SOLIDES

|                              |   |   |                          |   |
|------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| <b>CASH-FLOW NET COURANT</b> | <b>ACTIF NET RÉÉVALUÉ NTA<sup>(2)</sup></b> | <b>VALORISATION DU PORTEFEUILLE</b> (Pdg <sup>(3)</sup> ) | <b>DIVIDENDE 2023</b>    | <b>1 067 COLLABORATEURS<sup>(4)</sup></b> |
| <b>350,6 M€</b>              | <b>5,1 Md€</b>                              | <b>6,5 Md€</b>  | <b>4,84 € PAR ACTION</b> |   |
| <b>4,62 € PAR ACTION</b>     | <b>67,2 € PAR ACTION</b>                    | <b>+ 11,8 % vs 2022</b>                                   |                          |   |
|                              |   |   |                          |   |

(1) Dont 0,60 % d'autodétention et 0,38 % pour le fonds commun de placement Icade.  
 (2) ANR NTA : Net Tangible Assets.  
 (3) Part du Groupe.  
 (4) Équivalent temps plein sur l'année 2023.

## CARTE DU PATRIMOINE DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE D'ICADE ET DES IMPLANTATIONS D'ICADE PROMOTION



## UNE RESPONSABILITÉ RECONNUE

- 4<sup>e</sup>** parmi les 250 entreprises les plus responsables, selon *Le Point* - Statista 2023.
  - 9<sup>e</sup>** au classement du Palmarès de la féminisation des instances dirigeantes du SBF120 en 2022.
  - 92/100** à l'index de l'égalité professionnelle femmes/hommes.
  - 88/100** est la note donnée à Icade par le GRESB<sup>(1)</sup>, l'organisation internationale de référence d'évaluation des politiques RSE du secteur immobilier. Une note en augmentation de 5 points par rapport à 2022.
  - Icade a été distinguée par la *Financial Times* parmi les « **EUROPE'S CLIMATE LEADERS 2023** » les mieux classés de son secteur.
  - L'immeuble de bureaux « Origine » à Nanterre (92), actif d'Icade, fait partie des **100 BÂTIMENTS DURABLES EMBLÉMATIQUES AU MONDE** sélectionnés par le G20 India.
- (1) Global Real Estate Sustainability Benchmark.



# La transformation d'un opérateur agile

À la fois foncière tertiaire et promoteur immobilier, Icade peut compter sur le soutien de son actionnaire de référence, le groupe Caisse des Dépôts, pour mener à bien ses priorités stratégiques à horizon 2028.

Ainsi, en lien avec ses parties prenantes, et s'appuyant sur son expertise d'opérateur intégré, durable et de long terme, le Groupe souhaite répondre à l'évolution des usages et des enjeux de la ville, en réinventant l'immobilier afin de bâtir la ville à 2050, mixte, innovante et durable.

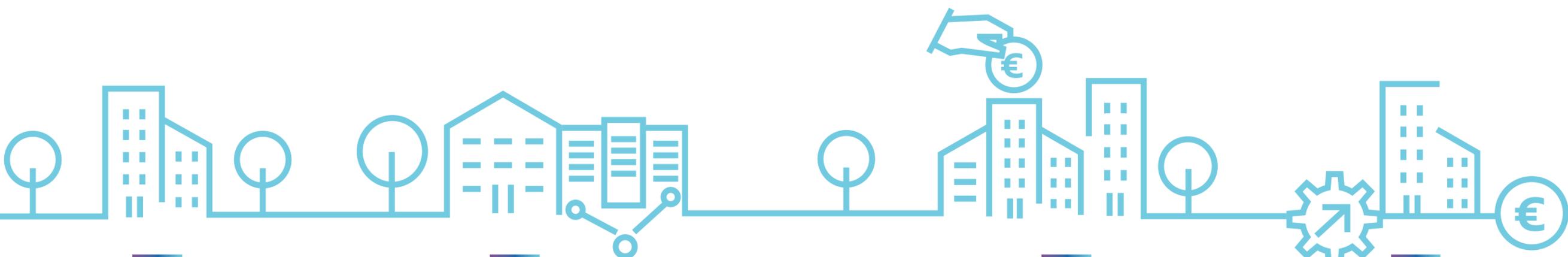
# ReShapE : le plan stratégique 2024-2028 d'Icade

Forte de 70 ans d'expérience, Icade est un investisseur et un promoteur, engagée depuis plus de 20 ans dans l'intégration des meilleures pratiques ESG. Le Groupe dispose d'un portefeuille de 6,5 milliards d'euros d'actifs en part du Groupe (82 % de bureaux, 11 % de locaux d'activité, 5 % d'autres actifs et 2 % de réserves foncières). En réponse aux mutations profondes des usages au sein des immeubles et des quartiers, ainsi qu'aux défis climatiques majeurs de la société, Icade se fixe les quatre priorités stratégiques suivantes à horizon 2028.



« NOTRE AMBITION POUR LES QUATRE PROCHAINES ANNÉES EST FORTE, CAR LE TEMPS N'EST PLUS AUX DEMI-MESURES. NOUS ALLONS RENFORCER NOTRE POSITION D'OPÉRATEUR INTÉGRÉ POUR POURSUIVRE LA DIVERSIFICATION DE NOTRE PORTEFEUILLE, CAPITALISER SUR NOTRE EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE TOUT EN CONSERVANT UNE GESTION FINANCIÈRE PRUDENTE. L'ENSEMBLE DE CES ACTIONS CONTRIBUENT À POSER LES BASES SOLIDES DE NOTRE AMBITION POUR LA VILLE À 2050. »

— Nicolas Joly, Directeur général d'Icade



PRIORITÉ 1

## Poursuivre l'adaptation du portefeuille de bureaux à l'évolution de la demande

- Actifs et offre adaptés aux besoins des clients
- Sélectivité accrue sur les projets du pipeline
- Reconversion/cession de certains actifs

PRIORITÉ 2

## Accélérer la diversification du portefeuille en cohérence avec les besoins croissants de mixité

- Locaux d'activité
- Résidences étudiantes
- Data centers

PRIORITÉ 3

## Construire la ville à 2050, mixte, innovante, durable

- Approche globale au service du développement de quartiers mixtes
- Solutions pour répondre aux enjeux de bas carbone et de biodiversité

PRIORITÉ 4

## Maintenir une structure financière solide

- Gestion prudente du passif
- Redéploiement du capital équilibré entre de nouveaux investissements et une réduction de la dette du Groupe
- Focus sur les projets créateurs de valeur

86 %

DES BUREAUX CORRESPONDANT AUX NOUVEAUX USAGES ET AUX NOUVELLES ATTENTES.

14 %

DES ACTIFS À REPOSITIONNER.

700

MILLIONS D'EUROS DE PORTEFEUILLE (QP) SUR LE SEGMENT DES LOCAUX D'ACTIVITÉ.

+4000

LITS DE RÉSIDENCES ÉTUDIANTES LIVRÉS PAR LA PROMOTION DEPUIS 2015.

6

DATA CENTERS DONT 5 EN EXPLOITATION ET 1 EN PROJET ENGAGÉ DANS LE PIPELINE.

145

MILLIONS D'EUROS DE CAPEX ENVIRONNEMENTAUX À HORIZON 2030 POUR ALIGNER 95 % DU PORTEFEUILLE DE BUREAUX WELL POSITIONED SUR LA TRAJECTOIRE SBTI ET LE DISPOSITIF ÉCO ÉNERGIE TERTIAIRE.

1/3

DE BÂTIMENTS EN BOIS ET MATÉRIAUX BIOSOURCÉS EN 2030. DE RESTRUCTURATIONS.

16

START-UP SOUTENUES PAR ICADÉ AXÉES SUR LE DÉVELOPPEMENT DE SOLUTIONS BAS CARBONE, LA PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ, LA PROTECTION DES SOLS ET LES NOUVEAUX USAGES.

4,2

MILLIARDS D'EUROS DE PRODUITS DE CESSIION D'ACTIFS SUR LA PÉRIODE 2023-2028.

1,8

MILLIARD D'EUROS D'INVESTISSEMENTS.

1,7

MILLIARD D'EUROS DE REMBOURSEMENTS DE DETTE.

## Deux métiers, un même objectif

En tant qu'opérateur intégré, Icade entend s'appuyer sur ses deux métiers, la promotion et l'investissement, pour construire et reconstruire la ville à 2050. En témoigne la complémentarité entre ses deux activités sur des projets toujours plus nombreux.

Le 5 juillet 2023, Icade signait la première étape de la vente de ses activités de santé à Primonial REIM. Tournant majeur dans l'histoire de l'entreprise, le Groupe se recentre désormais sur sa double expertise historique : la foncière tertiaire et la promotion. La complémentarité de ces deux activités lui permet de contribuer à l'émergence des villes de demain, plus vertes, plus inclusives, plus intelligentes et plus responsables.

### LA FONCIÈRE TERTIAIRE D'ICADE RÉINVENTE LES ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL

Principalement implantée en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales, Icade propose une approche de l'immobilier tertiaire centrée sur les besoins de ses clients. Avec des réserves foncières significatives, un savoir-faire reconnu en matière de solutions immobilières innovantes et une réelle expertise des enjeux urbains et de RSE, le Groupe accompagne ses clients pour réinventer des environnements de travail flexibles, accessibles, répondant à des ambitions environnementales élevées, avec des services et abordables. Icade propose des services adaptés aux nouveaux modes de travail : mobilités douces, coworking, conciergeries, offre de restauration diverse, animations sur les parcs, espaces sportifs, jardins partagés... Dans un souci permanent de respect de l'environnement, la Foncière Tertiaire privilégie l'écoconception, l'usage de matériaux bas car-

bone, le développement des énergies renouvelables, le déploiement de solutions de mobilité douce et l'intégration de la nature en ville. Une démarche reconnue à travers l'obtention des meilleurs labels et certifications (HQE, BREEAM, E+C-, R2S, Osmoz...).

L'année 2023 a été marquée par la cession de deux actifs à Marseille (Grand Central et Eko Active) et l'acquisition de l'immeuble Le Ponant, dans le 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Côté locataires, la Foncière Tertiaire compte 56 nouveaux clients, dont EDF Renouvelables sur l'immeuble Origine à Nanterre, Rituals sur l'immeuble

29-33 Champs-Élysées, la Direction départementale des finances publiques (DDFiP) et Vinci à La Défense 4-5-6 à Nanterre ou encore la Fondation Santé Services sur le Miami à Rungis. Enfin, 41 baux ont été renouvelés avec des clients emblématiques du portefeuille, dont ArcelorMittal à Saint-Denis, la Direction régionale interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIETS) sur le Millénaire 5-6 à Aubervilliers, Système U à Rungis ou encore Adecco à Lyon. Icade s'est par ailleurs fixé pour objectif de réduire l'intensité carbone de sa foncière de - 60 % entre 2019 et 2030.

56

NOUVEAUX CLIENTS

41

BAUX RENOUVELÉS



### RUNGIS : ESTEREL NORD, UN PROJET MIXTE MENÉ EN CO-CONSTRUCTION

Privilégiant la construction de la ville sur la ville afin d'éviter l'étalement urbain, la commune de

Rungis a retenu le projet Esterel Nord proposé par la Foncière Tertiaire d'Icade sur le Parc Paris Orly-Rungis.

Un programme de réhabilitation de quatre bâtiments tertiaires vieillissants auquel s'ajoutera un nouvel immeuble. « Pour cette opération qui doit aboutir à la réalisation de 270 logements dont 75 sociaux avec une crèche et 12 000 m<sup>2</sup> pour des activités tertiaires en pied d'immeuble, nous nous sommes naturellement tournés vers Icade Promotion qui avait déjà une expérience sur le site avec le projet Expansion et ses 182 logements livrés en 2019 », déclare Benoît Barillier, directeur Asset Management à la Foncière Tertiaire d'Icade.

Ce quartier – dont la surface construite doublera après travaux pour atteindre 40 000 m<sup>2</sup> – offrira in fine plus d'espaces verts du fait de la déminéralisation du site. « Cette opération mixte, destinée à créer un quartier à part entière, a été co-construite par nos équipes qui ont réfléchi ensemble afin d'optimiser la requalification des locaux tertiaires et ce, en partenariat étroit avec la mairie », précise François Valentin, directeur délégué Grand Paris Nord et Est d'Icade Promotion dont trois collaborateurs se sont installés dans les bureaux de leurs homologues de la Foncière. « L'étroite collaboration entre nos équipes respectives a permis de faire les ajustements nécessaires à la bonne réalisation du projet avec une grande réactivité », ajoute François Valentin. « Le projet Esterel, exemplaire en termes de sobriété foncière (ZAN), est emblématique de la collaboration entre nos deux activités et devrait se généraliser au sein du Groupe », estime Benoît Barillier. ■

### ICADE PROMOTION, BÂTISSEUR DE VILLES DURABLES ET INCLUSIVES

Avec ses 23 implantations régionales, Icade Promotion accompagne ses clients (particuliers, collectivités locales et investisseurs institutionnels) pour développer des opérations de bureaux, de logements et des grands équipements publics. Le pôle Promotion affiche des objectifs ambitieux en matière d'empreinte carbone. En lien avec la trajectoire 1,5 °C du Groupe validée par la SBTi, Icade s'est fixé pour objectif de réduire l'intensité carbone de son pôle Promotion de - 41 % entre 2019 et 2030. Pour ce faire, Icade Promotion a notamment lancé de nouvelles offres répondant à ces enjeux comme Urbain des Bois, filiale spécialisée dans la construction géo et biosourcée, ou encore After-Work by Icade, démarche dédiée au redéveloppement des actifs tertiaires (lire p. 57). Des offres qui complètent d'autres initiatives telles que « Naturellement chez soi » pour un logement attentif à la nature et adaptable à chacun, ou « Un arbre, un habitant »<sup>(1)</sup> qui s'engage, sur chaque projet, à planter 2,5 fois plus d'arbres que de logements. Malgré un contexte de marché chahuté, l'année écoulée a été riche pour Icade Promotion avec 75 chantiers lancés. Parmi eux : Sea'Side à Touques (14) avec 79 logements, Les Demeures de Gaïa à Cognin (73), première opération de bail réel solidaire de la fondation Icade Pierre

75  
CHANTIERS LANCÉS

87  
CHANTIERS LIVRÉS

pour Tous, et les Jardins de la Grande Caye à Saint-Martin (97), avec 44 logements. En parallèle, 87 chantiers ont été livrés en 2023 dont les opérations emblématiques de Grand Central et M Factory à Marseille pour le compte de la Foncière Tertiaire, la première opération de logement libre baptisée Horizon et livrée dans les Antilles à Pointe-à-Pitre ainsi que l'ensemble Emblem à Lille (118 lots et près de 9 000 m<sup>2</sup> de bureaux). Par ailleurs, Icade Promotion a concrétisé sa première réa-

lisation de régénération des entrées de ville à Blagnac (31) avec son offre VilleEnVue et la filiale Urbain des Bois, et a remporté des projets d'envergure à forte dimension RSE comme Destination Gavy à Saint-Nazaire, la tour Guillot-Bourdeix à Lyon ou Inspiri'Avignon à Avignon.

À la fois promoteur et investisseur, Icade peut ainsi agir sur deux éléments clés de l'aménagement urbain : l'habitat et le travail. En favorisant les synergies entre ses deux activités, le Groupe consolide sa position d'opérateur immobilier intégré. Une collaboration qui se concrétise sur des projets ambitieux et innovants. ■

(1) « Un arbre, un habitant » concerne les programmes immobiliers résidentiels Icade dont la demande de permis de construire a été déposée à partir de 2022 ; soit 2,5 arbres comptés par logement vendu au détail, à la moyenne de 2,5 habitants par logement en France selon l'Insee. Pour en savoir plus : [icafe.fr / Activités / Promotion / Offre « Un arbre, un habitant »](https://www.icafe.fr/Activites/Promotion/Offre/Un-arbre-un-habitant).

### DEUX EXEMPLES DE COMPLÉMENTARITÉ AU SERVICE DE LA VILLE DE MARSEILLE



M Factory et Grand Central, deux projets immobiliers emblématiques à Marseille, sont le fruit d'une étroite collaboration entre les équipes de la Foncière Tertiaire et celles de la Promotion. « Sur M Factory, il s'agissait d'un terrain détenu par la Foncière et sur Grand Central d'un actif de La Poste où la Foncière intervenait comme investisseur. Sur ces deux projets majeurs, l'association de nos activités a permis de minimiser nos risques respectifs », explique Aymeric de Alexandris, directeur délégué PACA d'Icade

Promotion. « La cession d'une partie du site M Factory à Icade Promotion pour y mener une programmation de 8 000 m<sup>2</sup> de logements nous a permis d'adapter cet actif avec une offre de 6 000 m<sup>2</sup> de bureaux "prime" à la dimension du marché local et ce, dans le cadre d'une mono-utilisation du site par Bourbon Maritime qui y a installé son siège », ajoute Julien Vors, responsable Asset Management à la Foncière Tertiaire. Quant à Grand Central, Anouar Jaabiri, également responsable Asset Management à la Foncière, ne tarit pas d'éloge sur le partenariat avec le pôle Promotion : « La stratégie de commercialisation de la Foncière qui s'est positionnée d'emblée sur le projet a permis de donner une forte visibilité à cette opération de réhabilitation très attendue par les Marseillais, qui est un bel exemple de reconstruction de la ville sur la ville et a le mérite d'avoir été vendue à la livraison au groupe CMA CGM. » Cette collaboration a contribué à renforcer la dynamique urbaine de la cité phocéenne tout en répondant à la pluralité de ses besoins et enjeux. ■

# Notre modèle de création de valeur

Être un opérateur intégré de la transformation de la ville, avec deux métiers complémentaires, foncière tertiaire et promoteur.

## NOS RESSOURCES AU 31/12/2023

### RESSOURCES FINANCIÈRES

- **5 Md€** de capitaux propres consolidés (en Pdg).
- **5,1 Md€** de dette financière brute.
- **2,9 Md€** de liquidité (nette des NeuCP) couvrant les échéances de dette jusqu'en 2028.
- LTV à **33,5%**.

### RESSOURCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

- **0,1 Md€** de réserves foncières en première et deuxième couronnes de Paris.
- Un portefeuille diversifié avec **85%** des loyers IFRS annualisés provenant de locataires du secteur public et de moyennes et grandes entreprises.
- Backlog total de la Promotion : **1,84 Md€**.
- Durée moyenne écoulée depuis l'entrée des locataires dans les locaux : **8,9 ans**.
- **23** implantations régionales.

### RESSOURCES HUMAINES ET INTELLECTUELLES

- **1 067** collaborateurs<sup>(1)</sup>.
- **100%** des salariés ont reçu une formation en 2023.
- **92/100** à l'index égalité femmes/hommes en 2023.
- Lancement de **l'Icade Climate School**.

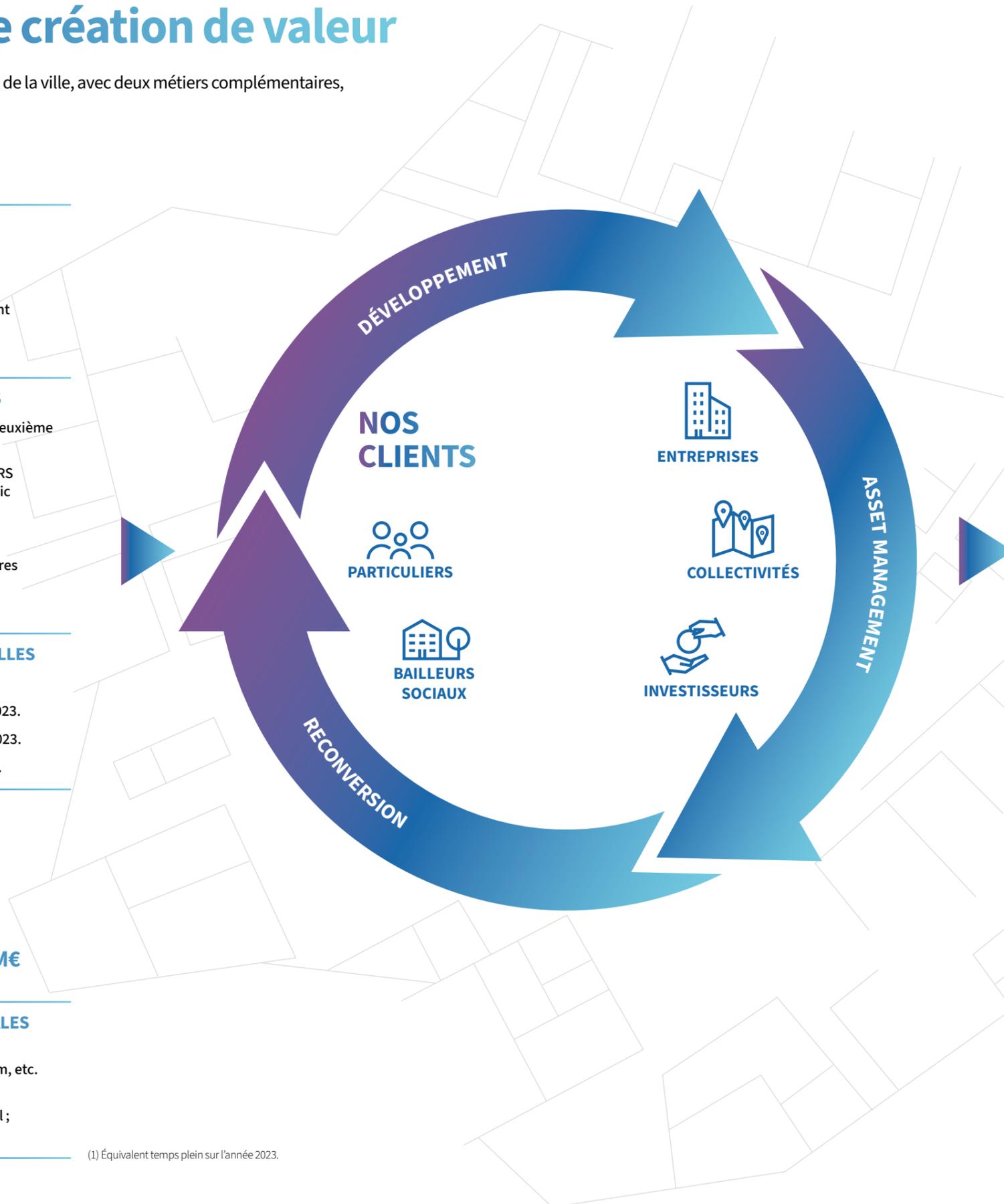
### RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

- **42%** des constructions de logements et **72%** des bureaux de la Foncière Tertiaire couverts par une certification environnementale.
- Offres immobilières durables : Urbain des Bois, AfterWork by Icade, VilleEnVue.
- Investissements environnementaux (Capex) de **66 M€** entre 2019 et 2023.

### RESSOURCES SOCIÉTALES ET PARTENARIALES

- Participation à des initiatives de place : ByCycle, Booster des ENR&R, Bat'Adapt Acceleration Program, etc.
- Lancement de partenariats académiques : Institut de la transition foncière avec l'université Gustave Eiffel ; chaire Ecorce avec l'École supérieure du bois.

(1) Équivalent temps plein sur l'année 2023.



## LA VALEUR QUE NOUS CRÉONS AU 31/12/2023

### VALEUR FINANCIÈRE

- Valorisation du portefeuille : **6,5 Md€** (en Pdg).
- **1,45 Md€** de produits de cession des activités de santé.
- Cash-flow net courant Groupe : **350,6 M€**.
- ANR NTA par action : **67,2€**.
- Chiffre d'affaires économique Promotion : **1,29 Md€**.
- Dividende de **4,84 €** par action en 2023, soit **+ 11,8%** vs 2022.

### VALEUR ÉCONOMIQUE

- Environ **75%** des achats du pôle Promotion réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2023.
- **243 000 m²** de baux renouvelés ou signés, attestant d'une très forte activité locative.

### VALEUR HUMAINE ET INTELLECTUELLE

- **69** alternants.
- **52%** de postes pourvus en interne en 2023.
- Objectif RSE et innovation pour **67%** des salariés et **83%** des managers.

### VALEUR ENVIRONNEMENTALE

- Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de **21%** entre 2019 et 2023.
- **52%** des opérations de constructions renaturées en 2023.
- **216 000 m²** d'écosystèmes fragiles restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade depuis 2016.

### VALEUR SOCIÉTALE ET PARTENARIALE

- Volume d'achats avec les entreprises issues du STPA : **908 435 €**.
- **98%** des actifs de la Foncière Tertiaire et **87%** des nouvelles constructions situés à moins de 400 mètres d'un réseau de transport en commun.
- **1 500** heures de bénévolat réalisées par les collaborateurs en 2023.
- **50%** de logements abordables et inclusifs.

# Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques d'Icade et veille à leur mise en œuvre. Sa composition – 15 membres au 31 décembre 2023 – comprend un tiers d'administrateurs indépendants, conformément au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef. Quatre comités spécialisés l'épaulent dans ses missions.



Ligne du haut (de gauche à droite) :

■ **Emmanuel Chabas**, responsable du département des Investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances ■ **Dorothee Clouzot**, directrice du département Immobilier à la Direction de l'investissement de la Banque des Territoires ■ **Florence Péronneau**, vice-présidente du Conseil d'administration, administratrice indépendante, administratrice référente, membre du Conseil de l'immobilier de l'État ■ **Olivier Lecomte**, administrateur indépendant ■ **Marianne Louradour**, présidente de CDC Biodiversité ■ **Georges Ralli**, administrateur indépendant ■ **Antoine Saintoyant**, directeur des participations stratégiques de la Caisse des Dépôts

Ligne du bas (de gauche à droite) :

■ **Gonzague de Pirey**, administrateur indépendant, président de KparK ■ **Laurence Giraudon**, directrice du département Finance & Opérations, Direction des gestions d'actifs de la Caisse des Dépôts ■ **Alexandre Thorel**, représentant permanent de la Caisse des Dépôts ; directeur Participations, département Gestion participations stratégiques de la Caisse des Dépôts ■ **Sophie Quatrehomme**, directrice de la communication du groupe Caisse des Dépôts ■ **Frédéric Thomas**, président du Conseil d'administration ■ **Olivier Mareuse**, directeur des gestions d'actifs et directeur des fonds d'épargne de la Caisse des Dépôts ■ **Nathalie Delbreuve**, administratrice indépendante ■ **Bernard Spitz**, président du pôle Europe et International du Medef



# Les quatre comités du Conseil d'administration

## Le Comité des nominations et des rémunérations (CNR)

Examine les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et formule des propositions quant à leur rémunération. Participe à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel et formule des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions.

4 membres  
6 réunions en 2023  
100 % de taux d'assiduité

## Le Comité stratégique et investissements (CSI)

Examine et émet des avis au Conseil d'administration ainsi qu'au directeur général pour tout projet d'engagement, d'investissement ou de désinvestissement ainsi que pour toute opération de croissance externe, de cession de titres, de participations ou de fonds de commerce concernant la Société ou l'une de ses filiales.

5 membres  
6 réunions en 2023  
100 % de taux d'assiduité

## Le Comité d'audit et des risques (CAR)

Conseille le Conseil d'administration quant à l'exactitude et la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et de ses filiales, et à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

4 membres  
8 réunions en 2023  
100 % de taux d'assiduité

## Le Comité innovation et RSE (CIRSE)

Partage les axes stratégiques et priorise les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en cohérence avec la stratégie de développement d'Icade.

3 membres  
3 réunions en 2023  
100 % de taux d'assiduité

## DOMAINES DE COMPÉTENCE DES ADMINISTRATEURS



# Le Comité exécutif

Les neuf membres du Comité exécutif d'Icade incarnent les grandes fonctions de l'entreprise et portent au plus haut niveau ses orientations. Tout au long de l'année 2023, ils se sont engagés, aux côtés de leurs équipes, dans la construction d'une nouvelle feuille de route pour 2024-2028. Le Comex est entouré de cinq comités de management.



**SANDRINE HÉRÈS**  
En charge des Ressources humaines et du service Environnement de travail

En 2023, nous avons conclu pour la première fois un accord portant sur la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT). L'épanouissement de nos collaborateurs est une composante essentielle du bien-vivre au travail et permet la performance collective. »

**EMMANUELLE BABOULIN**  
En charge du pôle Foncière Tertiaire

2023 a été une année de très forte activité pour les équipes de la Foncière avec 243 000 m<sup>2</sup> de baux signés ou renouvelés. Nous avons également déployé le Bail Engagé Climat et structuré une offre dédiée, Icade Solutions. En 2024, nous accélérerons sur la transformation de nos actifs et la performance RSE de ceux-ci, dans la droite ligne de notre plan stratégique. »

**CHARLES-EMMANUEL KÜHNE**  
En charge du pôle Promotion

Grâce à l'engagement et au professionnalisme de ses équipes, Icade Promotion réalise une bonne année 2023 malgré un contexte de marché volatil et adverse. »

**SÉVERINE FLOQUET-SCHMIT**  
En charge de l'Audit, des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne

Dans un environnement particulièrement volatil et un marché de l'immobilier impacté par de profondes mutations, la gestion des risques et l'anticipation de scénarios ont été essentielles pour mesurer la résilience de notre modèle et conserver la confiance de nos parties prenantes. »

**NICOLAS JOLY**  
Directeur général

2023, bousculée par un contexte économique et financier volatil, marque un tournant stratégique pour Icade avec la cession d'Icade Santé. Nous sommes désormais prêts à exécuter notre nouvelle feuille de route, ReShapE, en capitalisant sur la résilience du Groupe, la solidité de ses fondamentaux et l'engagement des équipes pour construire la ville à 2050. »

**CHRISTELLE DE ROBILLARD**  
En charge des Finances

2023 marque une transition pour le marché immobilier, avec une forte remontée des taux et ce dans un court laps de temps. Nos deux métiers doivent se réinventer face à cette nouvelle donne financière et c'est tout le sens de notre nouveau plan stratégique ReShapE. »

**FLORE JACHIMOWICZ**  
En charge de la RSE et de l'Innovation

En 2023, nous avons enregistré une nette baisse de notre intensité carbone, et ce sur nos deux métiers. En 2024, dans le cadre de notre nouvelle feuille de route stratégique, Icade se transforme pour être, plus que jamais, RSE "by design". »

**VÉRONIQUE MERCIER**  
En charge des Relations institutionnelles et de la Communication

Année de transition, Icade déploie une nouvelle identité de marque en ce début d'année 2024 pour accompagner son ambition de construire la ville à 2050. Le Groupe fête aussi ses 70 ans, signe d'une entreprise pérenne et en constante adaptation. »

**JÉRÔME LUCCHINI**  
Secrétaire général, en charge de la Gouvernance du Groupe et de la Direction juridique et assurances

2023 marque un tournant pour Icade, avec la cession d'Icade Santé à Primonial REIM, une priorité pour le Groupe cette année qui a mobilisé l'ensemble des équipes du Secrétariat général. »

## Les cinq comités du Comex

### Comité des risques, taux, trésorerie et financements

Suit l'exposition et l'encadrement aux risques de liquidité, de contrepartie et de taux et pilote la politique de financement d'Icade.

Fréquence de réunion :  
4 fois par an

### Comité de coordination

Instance de réflexion, lieu d'échanges, de propositions et de partage d'information ascendante et descendante.

Fréquence de réunion :  
4 fois par an

### Comité éthique et conformité

Présente les dispositifs LCB-FT, anticorruption et éthique des données personnelles, échange sur les évolutions juridiques et leurs incidences, informe sur les résultats de contrôle et d'audit sur l'activité et permet un retour d'expérience sur l'évolution des dispositifs.

Fréquence de réunion :  
2 fois par an

### Comité d'engagement

Examine et donne son avis sur tous les engagements d'investissement ou de désinvestissement d'Icade et de ses filiales.

Fréquence de réunion :  
1 fois par semaine

### Comité des risques

Suit les risques majeurs auxquels Icade est exposée et s'assure de l'existence et de la cohérence des plans d'actions visant à protéger l'entreprise. Il est composé de l'ensemble des membres du Comex.

Fréquence de réunion :  
2 fois par an

# ReShapE est à l'image des convictions d'Icade sur les grands enjeux climatiques

Flore Jachimowicz, membre du Comité exécutif d'Icade en charge de la RSE et de l'Innovation, présente les engagements et les objectifs environnementaux et sociétaux placés au cœur du nouveau plan stratégique du Groupe.



Flore Jachimowicz

**DANS QUELLE MESURE RESHAPE, LE NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE D'ICADE, INTÈGRE-T-IL LES AMBITIONS RSE DU GROUPE ?**

**Flore Jachimowicz :** ReShapE est à l'image des convictions de l'entreprise sur les grands enjeux climatiques auxquels nous devons faire face. Ce plan porte cette absolue nécessité de transformer la ville, et donc aussi nos propres métiers, avec un objectif à 2030, autrement dit demain. Le fait qu'Icade ait réuni, au sein de la même direction, la RSE qui fixe le cap et l'innovation qui permet d'atteindre plus vite ces objectifs apporte une vraie cohérence à notre démarche.

**QUELS SONT LES ENGAGEMENTS PRIS PAR ICADE EN MATIÈRE DE RSE ?**

**F. J. :** Nous avons deux priorités environnementales et deux priorités sociétales qui sont, dans notre vision de la ville, intrinsèquement liées. Sur la question du climat, pour aligner nos objectifs sur la trajectoire 1,5 °C validée par la Science Based Target initiative (SBTi), nous visons une réduction de 60 % de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 pour la Foncière Tertiaire et de 41 % pour la Promotion. En matière de protection des sols et de biodiversité, notre deuxième engagement environnemental, nous nous sommes dotés de nouveaux outils de mesure plus performants et d'objectifs ambitieux tels que la renaturation d'ici 2030 de 100 % des opérations que nous construisons. Sur le plan sociétal, nous nous engageons à travailler au plus près des territoires et des populations en privilégiant la mixité, l'inclusion et

le développement local. En 2023, 50 % des logements réservés sont inclusifs et abordables. Enfin, le bien-être et la santé des occupants de nos bâtiments sont pour nous essentiels, d'autant plus que la crise du logement a placé beaucoup de gens en situation de fragilité. Toutes nos actions opérationnelles prennent en compte l'ensemble de ces engagements avec un objectif à terme : être RSE « by design ». Il faut désormais reconstruire la ville sur de l'existant. Cela demande une nouvelle expertise et une nouvelle manière de penser la ville.

**QUELS SONT LES PROGRÈS LES PLUS MARQUANTS SUR LES INDICATEURS DE PERFORMANCE D'ICADE ?**

**F. J. :** En 2023, nous avons enregistré une nette baisse de l'intensité carbone : - 35 % pour la Foncière Tertiaire et - 12 % pour la Promotion par rapport à 2019. Après avoir bénéficié de 66 millions d'euros d'investissements de 2019 à 2023 pour améliorer la durabilité de ses actifs, la Foncière Tertiaire d'Icade verra cet effort porté à 145 millions de 2024 à 2030. Cet engagement fort, nous le menons avec nos locataires : 200 000 m<sup>2</sup> ont ainsi été signés avec notre Bail Engagé Climat qui permet de contractualiser des engagements avec les locataires pour améliorer leur performance carbone. Le pôle Promotion d'Icade, quant à lui, s'emploie à « mieux » construire en recourant davantage à des matériaux décarbonés et à des solutions architecturales bioclimatiques.

**« RESHAPE PORTE CETTE ABSOLUE NÉCESSITÉ DE TRANSFORMER LA VILLE ET NOS PROPRES MÉTIERS. »**

En 2030, un tiers de nos opérations seront en bois ou en matériaux biosourcés, contre 17 % en 2023 et 6 % en 2022. Cette notion de maîtrise du carbone se retrouve aussi dans le mode de rémunération des membres du Comex dont 15 % est liée à l'atteinte des objectifs RSE. De même, 10 % de l'intéressement versé aux collaborateurs dépend du critère carbone. Tout est mené en interne pour mobiliser l'ensemble de l'entreprise. En témoigne la mise en place en 2023 de l'Icade Climate School, destinée à donner à chaque salarié une compréhension claire de ce qu'il peut faire sur son périmètre pour réduire notre empreinte. ■

## PROGRESSION 2023 DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE LA RAISON D'ÊTRE

| FONCIÈRE TERTIAIRE  |   |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
| Indicateur 1  | Indicateur 2  | Indicateur 3   |  |  |
| Taux de recommandation des locataires mesuré par une enquête NPS <sup>(1)</sup> | Réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en kgCO <sub>2</sub> eq/m <sup>2</sup> ) | Part des bureaux et hôtels disposant d'un service de mobilité durable renforcé |  |  |
| 2023  | 2023 vs 2019  | 2023   |  |  |
| Positif   | - 35%   | 37%  |  |  |

| PROMOTION   |  |  |                                      |   |
|---|--|--|--------------------------------------|---|
| Indicateur 4  | Indicateur 5   | Indicateur 6   | Indicateur 7                         | Indicateur 8  |
| Taux de recommandation des acquéreurs de logements mesuré par une enquête NPS <sup>(1)</sup> à la livraison | Réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en kgCO <sub>2</sub> eq/m <sup>2</sup> , en analyse du cycle de vie sur 50 ans) | Pourcentage de logements abordables et inclusifs: logements sociaux, intermédiaires, en accession sociale et modérée ou en BRS (bail réel solidaire) | Nombre d'arbres plantés par habitant | Pourcentage de logements <sup>(2)</sup> ayant accès à un espace extérieur |
| 2023  | 2023 vs 2019   | 2023   | 2023                                 | 2023  |
| Positif   | - 12%  | 50%  | 1                                    | 100%  |

| FINANCE   | RESSOURCES HUMAINES   | RSE ET INNOVATION  |   |
|---|---|--|---|
| Indicateur 9  | Indicateur 10   | Indicateur 11  | Indicateur 12   |
| Pourcentage de financements durables sur le total de la dette | Taux de recommandation des collaborateurs mesuré par une enquête NPS <sup>(1)</sup> | Nombre de projets innovants déclinés de manière opérationnelle dans les business | Progrès en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre en absolu |
| 2023  | 2023  | 2023   | 2023 vs 2019  |
| 65%   | Négatif   | 21   | - 21%   |

(1) NPS : Net Promoter Score, qui mesure le taux de recommandation.  
 (2) Appartements de type T2 ou plus.

## CONTRIBUTION D'ICADE AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU



# Enjeux, risques et opportunités

Prévenir, maîtriser les risques et saisir de nouvelles opportunités fait partie intégrante de la vie d'ICADE et contribue à la performance du Groupe à long terme. Cette démarche se traduit très concrètement dans la conduite des opérations.

| RISQUES  | ENJEUX   | OPPORTUNITÉS  |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accélération du réchauffement climatique et démultiplication des événements climatiques extrêmes</li> <li>■ Déplétion des ressources naturelles (matières premières, eau, sols, marines...) et de la biodiversité</li> <li>■ Défis des réglementations environnementales européenne et française : bas carbone et biodiversité/ZAN</li> </ul>   | <p><b>NOUVELLE DONNE ENVIRONNEMENTALE</b></p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Généralisation à l'ensemble de nos locataires de standards environnementaux et sociétaux élevés (consommation éthique, responsable et informée, sobriété énergétique)</li> <li>■ Développement de nouveaux modèles en remplacement de l'étalement urbain : construire la ville sur la ville, redessiner les entrées de ville...</li> <li>■ Exemplarité, écoute et embarquement de nos parties prenantes</li> <li>■ Développement d'offres constructives biosourcées (bois, paille, terre crue...)</li> <li>■ Développement d'innovations constructives et d'ATEX (appréciations techniques d'expérimentation)</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Remise en cause des modèles de croissance et développement de nouvelles typologies d'entreprise</li> <li>■ Instabilité/reconfiguration des chaînes d'approvisionnement</li> <li>■ Choc (désynchronisation/disparition/urgence) des métiers</li> <li>■ Pérennisation des tensions financières (inflation, taux d'intérêt...)</li> <li>■ Remise en cause des incitations fiscales qui vient perturber le modèle du promoteur</li> </ul> | <p><b>CHAMBOULEMENT DE L'ÉCONOMIE</b></p>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Être acteur de l'émergence et de la structuration des nouveaux métiers et des nouvelles filières de la construction de demain</li> <li>■ Être un acteur intégré investisseur/promoteur pour développer une résilience face à la crise et une complémentarité sur la chaîne de valeur</li> <li>■ Identification de partenariats stratégiques (fournisseurs, investisseurs, clients, institutionnels...)</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Expression croissante d'un besoin de sens (raison d'être, sentiment d'appartenance, vision...)</li> <li>■ Accélération de la flexibilité spatio-temporelle (télétravail, flex office...)</li> </ul>   | <p><b>ÉVOLUTIONS DU RAPPORT AU TRAVAIL</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réaffirmation de nos convictions profondes en matière de RSE</li> <li>■ Développement de la marque employeur pour attirer et fidéliser les talents</li> <li>■ Développement de programmes mixtes et d'offres visant à accompagner nos clients (entreprises, collectivités territoriales) dans les nouvelles manières de travailler et d'habiter et de vivre la ville</li> <li>■ Proposition d'une offre adressant les nouveaux enjeux de flexibilité, de centralité et environnementaux/serviiciels</li> </ul>   |



**Séverine Floquet-Schmit**  
Membre du Comex en charge de l'Audit, des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne

« LA MAÎTRISE DES RISQUES CHEZ ICADE S'APPUIE SUR UNE ORGANISATION, DES PROCÉDURES ET DES DISPOSITIFS PERMETTANT D'ANTICIPER, ÉVALUER ET METTRE EN ŒUVRE LES MESURES NÉCESSAIRES DE PRÉVENTION ET DE TRAITEMENT.

SI L'INDÉPENDANCE DE LA GESTION DES RISQUES PAR RAPPORT AUX MÉTIERS EST INDISPENSABLE, UNE COORDINATION ÉTROITE AVEC LES PÔLES D'ACTIVITÉS RESPONSABLES DES OPÉRATIONS EST ESSENTIELLE. C'EST L'ASSURANCE QUE LE DISPOSITIF DÉPLOYÉ EST ADAPTÉ AUX RÉALITÉS DE CHACUN DES MÉTIERS ET AU NOUVEAU CONTEXTE DE MARCHÉ D'ICADE. »

| RISQUES   | ENJEUX   | OPPORTUNITÉS   |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crise du logement : démographie, décohabitation, besoin de centralité, manque de logements, vieillissement de la population, inadaptation des logements aux besoins actuels</li> <li>■ Raréfaction des fonciers et besoins accrus d'accès aux hubs de transports durables</li> <li>■ Incapacité à répondre aux enjeux de réindustrialisation sur le territoire français</li> </ul> | <p><b>TRANSFORMATION SOCIALE ET TERRITORIALE</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Essor de la ville mixte et durable, avec des offres à moins de 5 minutes de marche des transports en commun et des opérations sur les entrées de ville</li> <li>■ Développement de solutions de partage répondant aux nouveaux usages (coliving, coliving senior, coworking...)</li> <li>■ Inclusion et diversité dans les différentes offres résidentielles de services et de bureaux</li> <li>■ Transformation de bureaux en logements, immeubles d'activités, résidences étudiantes...</li> <li>■ Accélération de l'offre sur le Light Industrial</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hyperdigitalisation de l'économie (IA, IoT, 4.0, big data...)</li> <li>■ Atomisation de l'innovation (leadership des start-up)</li> <li>■ Distorsion entre innovation, évolution de la réglementation et aspects éthiques</li> </ul>   | <p><b>DIGITALISATION ET INNOVATION</b></p>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Développement de nouvelles verticales (data centers)</li> <li>■ Développement d'Urban Odyssey et investissement dans les start-up</li> <li>■ Émergence de nouvelles manières de concevoir, de construire et d'exploiter (BIM, préfabrication, hors site...)</li> <li>■ Meilleure connaissance de nos clients et prospects et développement de services complémentaires</li> <li>■ Veille réglementaire renforcée et formation des collaborateurs sur les sujets de conformité</li> </ul>  |

# Icade dans son écosystème : créer de la valeur pour nos parties prenantes

Imaginer et concevoir la ville à 2050 est avant tout une entreprise collective. Icade participe d'autant plus à la transformation durable de son secteur que le Groupe s'appuie sur ses différentes parties prenantes. Un écosystème où ses partenaires, clients, élus et start-up échangent de nouvelles idées et créent de nouveaux concepts urbains.

## Paroles de start-up



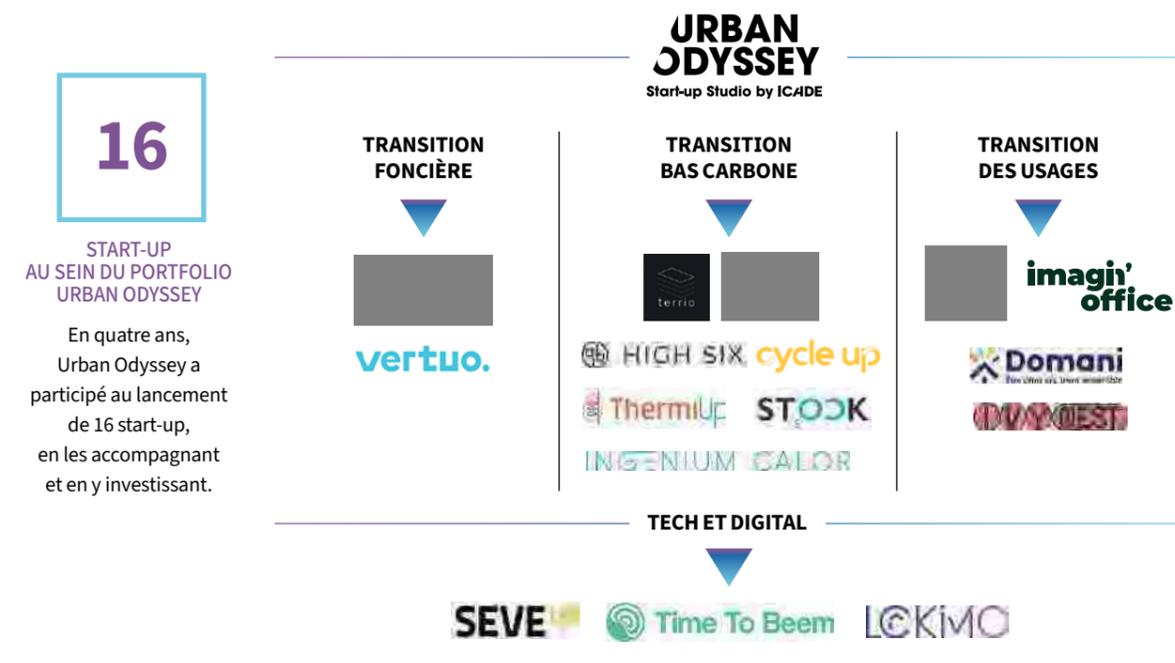
**GUILLAUME MIZON**  
Président-fondateur de **TERRE UTILE**

Créée en 2021, Terre Utile produit et vend de la terre végétale recyclée à partir de terre excavée dans les chantiers. Cette activité permet de recycler des terres qui, sinon, seraient mises en décharge, mais aussi de préserver des terrains naturels, de redévelopper de la biodiversité et de réduire les émissions de gaz à effet de serre en diminuant les temps de transport. Pour Icade, nous avons fourni une partie de la terre de la forêt urbaine du Parc des Portes de Paris à Aubervilliers. Nous venons également de signer avec Icade un plan d'actions pour créer davantage de synergies. Nous avons de grandes ambitions ensemble ! »



**VINCENT-PIERRE FREUDENREICH**  
Cofondateur de **TERRIO**

Notre activité consiste à fabriquer des matériaux en terre crue pour la construction, à conseiller les porteurs de projet de la conception à la finalisation du projet et à accompagner les Compagnons pour la réalisation sur site. Nos produits répondent à un triple enjeu écologique : la préservation des matières premières, la réduction des émissions de carbone et un meilleur confort lié à la contribution thermique de la terre. Soutenus par le start-up studio Urban Odyssey, nous menons notamment aux côtés d'Icade le projet Bellecombe à Lyon pour la réalisation des façades en terre de deux immeubles mixtes R+7. »



## Paroles de clients



**JULIEN RENAUD-PERRET**  
Directeur immobilier et investisseurs du **GRUPE PIERRE & VACANCES-CENTER PARCS**

Arrivés en mars 2001, nous sommes un locataire historique du Pont de Flandre, le seul campus tertiaire dans Paris intramuros. Au fil des crises, comme récemment lors du Covid, nous avons toujours trouvé des solutions car les équipes d'Icade sont à l'écoute. Premier locataire d'Icade à avoir signé un bail vert en 2013, nous avons, lors de son renouvellement, conclu un Bail Engagé Climat qui s'inscrit totalement dans l'ADN du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. »




**GILLES SALLÉ**  
Président-fondateur d'**AMP VISUAL TV**

Cela fait 20 ans que notre activité de tournage en studio est installée à Aubervilliers grâce à une confiance établie de longue date avec nos interlocuteurs d'Icade. Parmi les atouts du site figurent évidemment son accessibilité et sa sécurisation qui, pour nous, sont essentielles car nous tournons chaque jour de nombreuses émissions de télévision avec des célébrités et du public. Mais nous apprécions aussi toutes les initiatives engagées par le Groupe, comme les mobilités douces et la forêt urbaine, qui permettent à nos collaborateurs et collaboratrices de mieux vivre sur le site. »



## Paroles d'élus



**KARINE FRANCKET**  
Maire d'Aubervilliers (Seine-Saint-Denis)

Comme dans le cas des cours Oasis que nous développons dans les écoles à Aubervilliers, il faut essayer de rendre ces nouveaux espaces végétalisés plus accessibles à tous. Il y a une forte attente de la population, on le voit avec le Parc des Portes de Paris et sa très belle forêt urbaine inaugurée il y a plus de deux ans. Il s'agissait à l'origine d'un parc tertiaire de bureaux et la première année, après la réhabilitation, il n'y avait pas foule. Mais aujourd'hui, les habitants s'y rendent volontiers : pour y jouer le dimanche en famille, pour faire du tai-chi... »

**RAPHAËL MICHAUD**  
Adjoint à la mairie de Lyon  
en charge de la ville abordable, bas carbone et désirable

L'opération Audessa offre l'opportunité de proposer un rez-de-chaussée actif, ouvrant sur des espaces de pleine terre et dialoguant avec la ville, et un second bâtiment qui va apporter du logement et de la diversité dans ce quartier. Sur ce projet, les équipes d'Icade ont démontré un savoir-faire qui permet de "faire concrètement la ville", avec cette volonté de réemployer les bâtiments et de retrouver de la mixité d'usage. C'est ce type de projets qui peut inspirer d'autres acteurs pour construire la ville de demain. »



# Se réinventer et transformer nos modes de fonctionnement

Dans un contexte économique tendu du fait notamment de la hausse des taux d'intérêt, les activités foncière tertiaire et promotion d'Icade ont bien résisté en 2023. Une performance que le modèle intégré du Groupe, fortement réaffirmé dans son nouveau plan stratégique ReShapE, compte bien accroître dès cette année.



**Emmanuelle Baboulin**  
Membre du Comex en charge du pôle Foncière Tertiaire

— SUR LE PLAN OPÉRATIONNEL, COMMENT VOTRE ACTIVITÉ S'EST-ELLE ADAPTÉE AU CONTEXTE DE LA REMONTÉE DES TAUX D'INTÉRÊT ?

**Emmanuelle Baboulin :** L'impact de la hausse des taux et surtout le manque de visibilité nous ont mis fortement sous tension en pesant sur la valorisation de nos actifs et sur les bilans financiers de nos locataires. À cela s'est ajoutée une profonde évolution des façons de travailler, avec la montée du télétravail et une réflexion de nos locataires sur leur stratégie immobilière dans un objectif d'économie. Notre travail a donc consisté à les accompagner dans leur réflexion tant sur les plans financier et d'aménagement que de performance énergétique. Le locataire souhaite avoir de moins en moins de sujets à gérer en direct, d'où le lancement de notre bouquet de services Icade Solutions.

**Charles-Emmanuel Kühne :** Sur l'immobilier résidentiel, nous nous sommes adaptés en vendant une partie de nos logements en bloc à des institutionnels. La remontée des taux d'intérêt a en effet réduit significativement la capacité des ménages à emprunter et à acheter des logements. Nous avons atteint quasiment 68 % de nos réservations en vente en bloc contre 50 à 55 % les années précédentes. Quant à la vente de logements à l'unité aux particuliers, qu'ils soient investisseurs ou accédants à la propriété, nous avons adapté nos prix en adéquation avec le marché. Pour le développement de projets, nous avons été beaucoup plus sélectifs. Finalement, adaptabilité, agilité et réactivité ont été les maîtres mots de notre action.



**Charles-Emmanuel Kühne**  
Membre du Comex en charge du pôle Promotion

— QUELLES SONT LES PERFORMANCES ENREGISTRÉES LORS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE ?

**E. B. :** En termes de location, nous avons réalisé une année record à + 22 % par rapport à 2022 avec des signatures représentant 243 000 m<sup>2</sup>, soit 130 baux dont 44 signés par de nouveaux locataires. Le nombre de renouvellements montre notre capacité à conserver nos clients malgré un contexte extrêmement concurrentiel. La mise en place d'Icade Solutions, qui nous permet d'aider nos locataires à repenser leurs espaces de travail, est un moyen de nous différencier sur le marché. Notre Net Promoter Score – qui mesure le niveau de satisfaction de nos clients – est ainsi passé de + 8 en 2022 à + 14 en 2023. Quant à notre activité d'investisseur, elle a également été très satisfaisante avec la vente dans de très bonnes conditions de deux actifs à Marseille (Grand Central et Eko Active) et la livraison d'un immeuble clé en main (M Factory), également à Marseille.

**C.-E. K. :** Nos performances résultent de l'état du marché : - 13 % en volume et - 7 % en réservation en valeur. Mais au regard de l'évolution du marché telle qu'annoncée par la Fédération des promoteurs immobiliers (FPI) et d'un benchmark de nos concurrents, nous avons largement surperformé le marché. Les chiffres de la FPI affichent en effet une baisse de réservation de logements neufs de 26 % par rapport à 2022, soit deux fois plus que nous. Malgré ce contexte, nous avons réussi une vente significative en tertiaire en région avec l'immeuble Osmose représentant 19 000 m<sup>2</sup>. Au total, nous comptabilisons 5 256 réservations de logements et un chiffre d'affaires en croissance de 3 %.

« EN TERMES DE LOCATION, NOUS AVONS RÉALISÉ UNE ANNÉE RECORD À + 22 % PAR RAPPORT À 2022 AVEC DES SIGNATURES REPRÉSENTANT 243 000 M<sup>2</sup>. »

— *Emmanuelle Baboulin*

— DANS CE CONTEXTE ÉCONOMIQUE DIFFICILE, COMMENT CONCILIER PERFORMANCE ET OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX ?

**C.-E. K. :** Performance et objectifs environnementaux sont, selon moi, indissociables. Il n'y a pas de renoncement environnemental à avoir pour être économiquement performant. Ce n'est ni la philosophie d'Icade ni celle d'Icade Promotion. D'ailleurs, nous avons gagné, avec Redman, un projet du C40 pour la transformation de la tour Guillot-Bourdeix à Lyon, avec des ambitions environnementales extrêmement fortes. Le futur quartier de la Jallère à Bordeaux-Lac est très vertueux sur le plan environnemental avec un projet qui vient mettre la nature au cœur du site. De même, le nouveau quartier de Blagnac (31) que nous réalisons est un projet qui répond également à des ambitions environnementales très fortes grâce notamment à l'intervention d'Urbain des Bois. Notre objectif est de diminuer de 41 % nos émissions carbone en 2030. Nous les avons déjà réduites de 12 % fin 2023.

**E. B. :** En fait, nos objectifs environnementaux sont autant d'arguments qui confortent notre attractivité, car ils rejoignent les propres exigences de nos locataires. Le Bail Engagé Climat par exemple, que nous proposons et qui tend vers la recherche commune d'une meilleure performance énergétique du bâtiment, répond aux attentes des locataires qui, au-delà du loyer, peuvent ainsi agir sur la baisse de leurs charges.

— EN QUOI LE MODÈLE D'ICADE EST-IL UN ATOUT POUR VOTRE ACTIVITÉ ?

**E. B. :** La structure de son actionariat s'appuyant notamment sur la Caisse des Dépôts donne à Icade une forte légitimité, une image d'intégrité et une large assise financière. Notre Groupe, qui jouit d'une bonne réputation, est reconnu sur le marché. Il le doit à ses

nombreuses compétences en interne et à la synergie de ses deux métiers qui nous permettent de proposer à nos clients des solutions différentes et innovantes.

**C.-E. K. :** La consolidation des métiers, notamment ceux du promoteur et de l'investisseur, est un véritable atout inscrit dans le plan ReShapE pour faire la ville à 2050. Ce modèle intégré nous apporte une forte crédibilité. Avoir l'ambition de faire la ville à 2050, ce n'est pas seulement concevoir et être maître d'ouvrage, c'est aussi être propriétaire et exploitant comme l'est la Foncière. La complémentarité de ces deux métiers va dans le sens de l'évolution du secteur de l'immobilier. Et dans ce cadre, notre actionnaire la Caisse des Dépôts nous apporte en effet une très forte crédibilité vis-à-vis des territoires.

« SUR L'IMMOBILIER RÉSIDENTIEL, NOUS NOUS SOMMES ADAPTÉS EN VENDANT UNE PARTIE DE NOS LOGEMENTS EN BLOC À DES INSTITUTIONNELS. »

— *Charles-Emmanuel Kühne*

— QUELLES SONT LES PRIORITÉS ET LES PERSPECTIVES POUR 2024 ?

**E. B. :** Notre priorité est bien sûr de remplir nos surfaces et de signer des baux avec des produits qui répondent aux attentes des locataires. Une autre de nos priorités est de transformer en hôtels ou en résidences étudiantes un certain nombre de nos immeubles qui ne sont plus adaptés à une activité de bureaux. Enfin, nous allons poursuivre notre diversification entre autres vers des locaux d'activité et des data centers.

**C.-E. K. :** Nous sommes dans un environnement de marché très incertain et sans doute durablement. La priorité est d'avoir la capacité à se réinventer et à transformer nos modes de fonctionnement tout en continuant à délivrer nos projets du mieux possible sans renoncement sur le plan environnemental. Le message pour 2024 est d'avoir confiance en nous, sur notre capacité à tenir le cap et à mettre en œuvre le plan stratégique ReShapE qui est ambitieux et va générer beaucoup de fierté dans sa mise en œuvre. ■

Résultats annuels 2023



FONCIÈRE  
TERTIAIRE

- Revenus locatifs : **363,9 M€ (+ 2,2 % à périmètre constant)**
- Très forte activité locative avec près de **243 000 m<sup>2</sup>** signés ou renouvelés (+ 22 % vs 2022)
- Pipeline sélectif et diversifié. Lancement d'un nouveau projet emblématique au 29-33 avenue des Champs-Élysées à Paris
- Valorisation du portefeuille à **6,5 Md€ (Pdg)**



PROMOTION

- Chiffre d'affaires économique : **1,29 Md€ (+ 3 % vs 2022)**
- Réservations : **5 256 lots (- 13 % volume vs - 26 % sur le marché)**
- Backlog stable à **1,84 Md€**

## ELLES, ILS ONT PARTICIPÉ À LA CONCEPTION DE CE RAPPORT

### Aymeric de Alexandris

Directeur délégué Provence-Alpes-Côte d'Azur, Icade Promotion

### Benoît Barillier

Directeur Asset Management, Foncière Tertiaire

### Pauline Bayec

Responsable communication financière et relations investisseurs, Direction des finances

### Nicolas Bellego

Directeur de l'innovation, Direction RSE & innovation

### Meryem Benabderrazik

Cofondatrice d'Imagin'Office

### David Bruchon

Directeur technique national et RSE, Icade Promotion

### Ana Maria Cartier

Directrice du développement, Synergies Urbaines by Icade, Icade Promotion

### Florence Chahid-Nourai

Directrice des grands projets résidentiels Île-de-France, Icade Promotion

### Yann Cormant

Responsable du pôle Marque, communication digitale & interne, Direction des relations institutionnelles et de la communication

### Vincent Curt

Chef de projet digital, Direction des relations institutionnelles et de la communication

### Nadia Djaba

Chargée de missions juridiques, Secrétariat général

### Stéphane Duhail

Directeur du développement RH, Direction des ressources humaines

### Anne-Sophie Duroy

Directrice de la transformation, Icade Promotion

### Sophie Duval

Directrice consolidation et comptabilité, Direction des finances

### Anne-Violette Faugeras

Directrice financements et relations investisseurs, Direction des finances

### Benjamin Ficquet

Directeur Property & exploitation responsable, Foncière Tertiaire

### Grégoire Fleury

Responsable reporting et performance RSE, Direction RSE & innovation

### Anne Fraisse

Directrice générale d'Urbain des Bois, Icade Promotion

### Christophe Gruau

Directeur des partenariats grands projets, Icade Promotion - Secrétaire général de la fondation d'entreprise Icade Pierre Pour Tous

### Laure-Anne Halay

Responsable grands projets, Icade Promotion

### Anouar Jaabiri

Responsable Asset Management, Foncière Tertiaire

### Lisa Martin

Chargée de communication interne & réseaux sociaux, Direction des relations institutionnelles et de la communication

### Pierre Mignon

Directeur du développement grands projets en charge des régions, Synergies Urbaines by Icade, Icade Promotion

### Daphné Millet

Directrice RSE, Direction RSE & innovation

### Aigline Moreau

Directrice développement produits spécifiques, Icade Promotion

### Béatrice Mortier

Associée fondatrice d'Ad Vitam by Icade - Directrice déléguée, Icade Promotion

### Hans Oswald

Directeur commercial & marketing national, Icade Promotion

### Pascaline Pravaz

Chargée de mission RSE, Direction RSE & innovation

### Marylou Ravix

Chargée de communication externe, Direction des relations institutionnelles et de la communication

### Béatrice Scirpo

Chargée de communication institutionnelle, Direction des relations institutionnelles et de la communication

### Serge Smadja

Directeur marketing opérationnel et événementiel, Foncière Tertiaire

### François Valentin

Directeur délégué Grand Paris Nord et Est, Icade Promotion

### Julien Vors

Responsable Asset Management, Foncière Tertiaire

## ELLES, ILS ONT FACILITÉ LA RÉALISATION DE CE PROJET

### Sabine Derens

Assistante de direction, Direction des relations institutionnelles et de la communication

### Sabine Guillon

Assistante de direction, Foncière Tertiaire

### Philippe Huet

Floor Manager, Direction des ressources humaines

### Sophie Launay

Assistante de direction, Direction générale

### Roxana Mousavizadeh

Floor Manager, Direction des ressources humaines

### Véronique Segaut

Assistante de direction, Icade Promotion

## REMERCIEMENTS À NOS CONTRIBUTEURS EXTERNES

### Ingrid Bonnot-Marcaillou

Fondatrice & directrice, W Sport Consulting (agent de Pauline Déroutède)

### Pauline Déroutède

Athlète de tennis-fauteuil

### Karine Franclet

Maire, Aubervilliers

### Vincent-Pierre Freudenreich

Cofondateur, Terrio

### Julien Jacquemont

Directeur, Saint-Denis Tennis de Table 93

### Jean Jouzel

Climatologue, membre du Conseil Raison d'être d'Icade

### Thierry Laget

Directeur général adjoint en charge du pôle Développement, CDC Habitat

### Marianne Louradour

Présidente, CDC Biodiversité

### Raphaël Michaud

Adjoint en charge de la ville abordable, bas carbone et désirable, mairie de Lyon

### Guillaume Mizon

Président-fondateur, Terre Utile

### Jean-Claude Mollet

Président, Saint-Denis Tennis de Table 93

### Prithika Pavade

Athlète, pongiste en équipe de France

### Julien Renaud-Perret

Directeur immobilier et investisseurs, Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs

### Gilles Sallé

Président-fondateur, AMP Visual TV

### Patrice Tillet

Directeur général adjoint, Action Logement Immobilier

Imprimé en France par Nuances



**Crédits photos :** Couverture ©uapS (architecte coordonnateur), ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Ailleurs Studio, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Fagart & Fontana, TN+ (paysagiste) ; Portraits et photos de groupe P. 4, 6, 7, 15, 20, 22, 23, 24, 27, 30, 36, 37, 38, 45, 65 ©J.-B. Guiton ; P. 8, 30, 35, 36, 37, 56, 59, 64, 66, 69 ©Icade ; Photos du Village des Athlètes P. 9, P. 42 à 49 ©Fleur Mounier ; P. 4, P. 12-13, P. 29 Pont de Flandre ©M. Huriez ; P. 16 Esterel Nord ©architectes CoBe et Fagart et Fontana / perspectiviste Lotoarchilab ; P. 17 M Factory ©Tangram Architectes et Kreaction ; P. 17 Grand Central ©Sud Architectes et Views ; P. 28 ©Terre Utile ; P. 28 ©Terrio ; P. 29 portrait J. Renaud-Perret ©Luc Teboul ; P. 29 portrait G. Sallé ©David Fugère ; P. 29 Aubervilliers Forêt urbaine ©F. Badaire ; P. 29 Audessa Lyon ©Agence Hérault Arnod Architectures ; P.5, P.32-33 Jump ©KAAN Architecten ; P.34 Pulse ©Pierre Perrin ; P.34 portrait D. Millet ©Julien Millet ; P.35 Origine ©F. Urquijo ; P.36 A.-S. Duroy ©Taupinprod ; P.36 maquette numérique ©Time to Beem ; P.39 La Jallère ©Agence TER ; P.39 Jump ©KAAN Architecten ; P.40 Sea Bow ©Collectif d'architectes ; P.5, P.40 Les Bosquets du roi ©Agence Aires Mateus ; P.41 Edenn ©Brenac & Gonzalez & Associés et Iceberg Images ; P.41 Rungis ©Chloé Vollmer-Lo ; P.43, P.46 à 50 visite virtuelle du Village des Athlètes réalisée en partenariat avec la Caisse des Dépôts, CDC Habitat et ©Agence Bright ; P.47 portrait D. Bruchon ©Sofiane Bensizerara ; P.48 ©SCCV Quinconces (architectes : uapS, Atelier Pascal Gontier, Atelier Architecture Brenac & Gonzalez & Associés, NP2F, Fagart & Fontana) ; P.49 ©Ailleurs Studio, Brenac & Gonzalez & Associés ; P.49 photo J. Kopp ©Mathias Filippini - Caisse des Dépôts ; P.51 Prithika Pavade ©Yann Mambert ; P.51 Pauline Déroutède ©G. Picout ; P.52-53 Destination Gavy ©Obras (urbaniste-architecte), agence D'ici-là (paysagiste) et agences d'architecture Patriarche, Mars et Vendredi, copromotion avec Groupe Duval ; P.54 Inspir'Avignon ©Agence Leclercq Associés et Étienne Gozard-Artefactory Lab ; P.54 portrait ©Tristan Paviot ; P.55, P.64 portraits ©Svend Andersen ; P.56 Osmose ©Roger Haefelle ; P.56 Blagnac ©Patrice Rambaud - L'œilDuPigeon ; P.57 AfterWork bwy Icade ©DGM Architectes ; P.57 portrait ©Alice Lemarin ; P.57 Imagin'Office ©Alban Gilbert ; P.58 Destination Gavy ©Obras (urbaniste-architecte), agence D'ici-là (paysagiste) et agences d'architecture Patriarche, Mars et Vendredi, copromotion avec Groupe Duval ; P.59 Tour Guillot-Bourdeix ©Nouvelle AOM - VirginLemon ; P.60 Rive Sud ©Agence AAUPC Chavannes & Associés ; P.60 PIOM ©Icade ; P.61 Explora ©SATHY Architecture Urbanisme et Club Architecture ; P.61 Equinix ©Architecte RDA (Reid Brewin Architectes) ; P.5, P.62-63 ©Nouvelle AOM - VirginLemon ; P.64 Métamorphose ©Badia-Berger ; P.66 portrait ©Thomas Raffoux ; P.5, P.67 Le Lamentin ©DHA Architectes ; P.67 Les Demeures de Gaïa ©Tectoniques architectes, Hive&Co ; P.68 Agde ©GeN Studio - Nicolas Guillot ; P.68 Villiers-le-Bel ©Grégoire Créton ; P.69 Castelnau-le-Lez (architecte Arthur Romagnoli de l'agence AR/A / perspectiviste Benjamin Haras de l'agence BigBen Studio) ; Illustrations ©Estelle Menou. **Conception et réalisation :** Publicis Consultants, Mars 2024



**IMMEUBLE OPEN**

27, rue Camille-Desmoulins  
92445 Issy-les-Moulineaux Cedex

Tél. : 01 41 57 70 00

**[www.icade.fr](http://www.icade.fr)**



Icade



@Icade\_Officiel



@icadeofficiel



Icade



Icade Officiel

**Annexe 3 :**

Présentation des résultats annuels 2023

# RÉSULTATS ANNUELS 2023



ORIGINE (Nanterre, Hauts-de-Seine)





AUDESSA (Lyon, Rhône)

## AVERTISSEMENT

Cette présentation ne constitue pas une offre, ou une sollicitation d'offre de vente ou d'échange de titres, ni une recommandation de souscription d'achat ou de vente de titres d'Icade.

La distribution du présent document peut être limitée dans certains pays par la législation ou la réglementation. Les personnes entrant par conséquent en possession de cette présentation sont tenues de s'informer et de respecter ces restrictions. Dans les limites autorisées par la loi applicable, Icade décline toute responsabilité ou tout engagement quant à la violation d'une quelconque de ces restrictions par quelque personne que ce soit.



# SOMMAIRE

Introduction

1

Cession de la Santé en cours

2

Résilience confirmée de la performance opérationnelle

3

Résultats financiers robustes dans un contexte complexe

4

Solide performance RSE

5

Perspectives

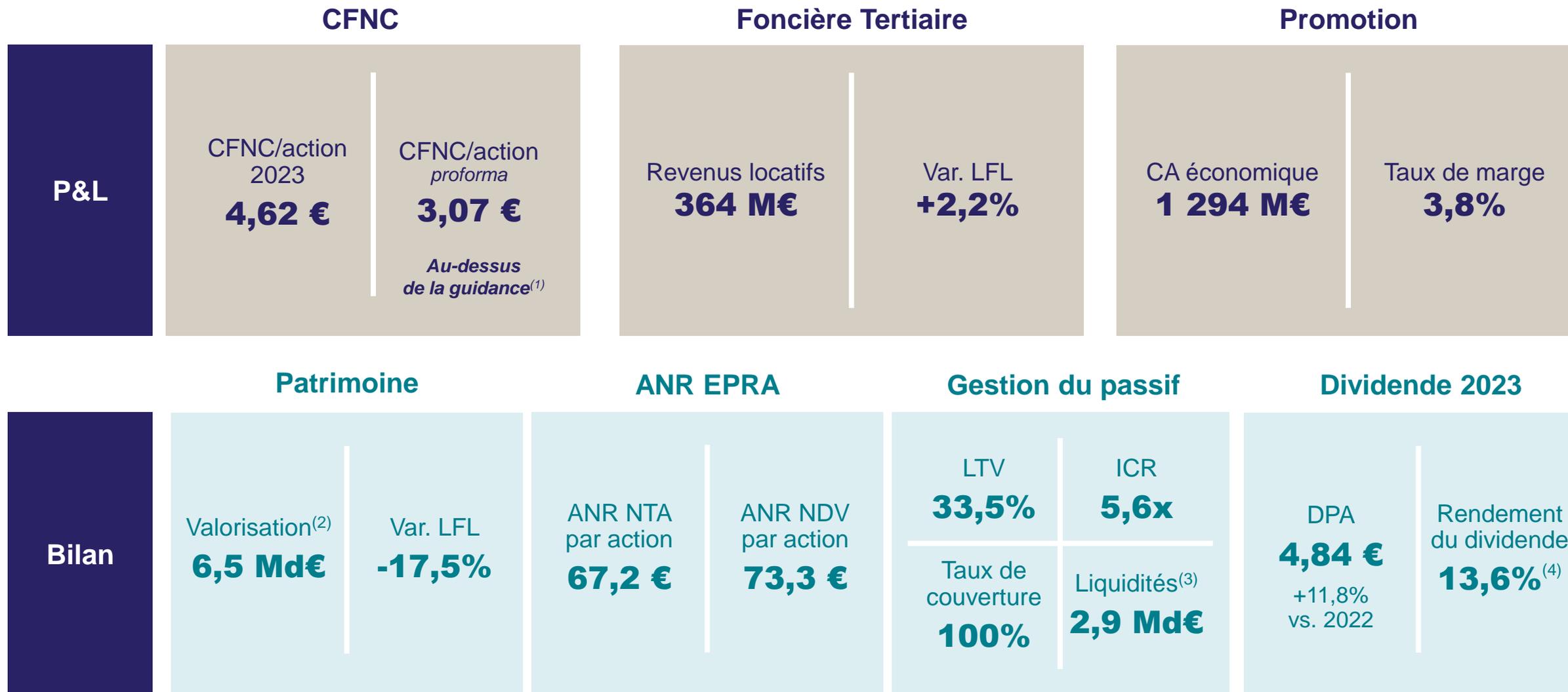
Annexes

# INTRODUCTION

PROMENADE DE LA RADE, TOULON (Var)



## Chiffres clés 2023



(1) Guidance donnée à l'occasion de la publication du S1 2023 : [2,95 € - 3,05 €] par action

(2) PdG

(3) Nettes des NEU CP

(4) Basé sur le cours de l'action au 29/12/2023



# 1

## CESSION DE LA SANTÉ EN COURS

POLYCLINIQUE REIMS-BEZANNES (Marne)



# Cession de la Foncière Santé – 1<sup>re</sup> étape finalisée

| Date                         | Processus  | Incidence comptable  | Produits de cession                              |
|------------------------------|--|--|--|
| <p><b>5 juillet 2023</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accord portant sur la cession de <b>100%</b> de la Foncière Santé (Icade Santé<sup>(1)</sup> et IHE)</li> <li>• Finalisation de la 1<sup>re</sup> étape : cession de <b>63%</b> de la participation d'Icade dans Icade Santé <b>(i) à des fonds gérés par Primonial REIM et (ii) Sogecap</b></li> <li>• Reprise par Primonial REIM de la gestion de l'ensemble des actifs du portefeuille de la Foncière Santé</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déconsolidation des activités de Santé dans les états financiers d'Icade<sup>(2)</sup></li> </ul> | <p><b>1,45 Md€</b></p> <p><i>Déjà perçus</i></p> |

(1) Nouvelle dénomination sociale : Praemia Healthcare

(2) Les activités d'Icade Santé et d'IHE sont déconsolidés depuis le 5 juillet 2023 : (i) Foncière Santé comptabilisée en « Actifs financiers détenus en vue de leur vente » (à la juste valeur) et (ii) flux de trésorerie résiduels de la Santé comptabilisés en produits financiers (dividendes, intérêts)

# Cession de la Foncière Santé – 2<sup>e</sup> étape : Cession de la participation résiduelle de Praemia Healthcare

## Calendrier indicatif

**2024 – 2025**

## Processus

- Cession de la participation résiduelle d'Icade de 22,52% du capital de Praemia Healthcare
- Possibilité de réaliser la cession de manière échelonnée
- Rachat de titres **par Primonial REIM, financé par la collecte de la SCI CapSanté, et/ou**
- Rachat de titres par des **investisseurs tiers**

## Conditions

- **Primonial REIM s'est engagé à allouer la collecte de la SCI CapSanté** au rachat des titres détenus par Icade
- **Prime accordée à Primonial REIM** pour l'exécution de la 2<sup>e</sup> étape
- Transaction avec Primonial REIM à réaliser sur la base du **dernier ANR publié<sup>(1)</sup>**

## Produits de cession

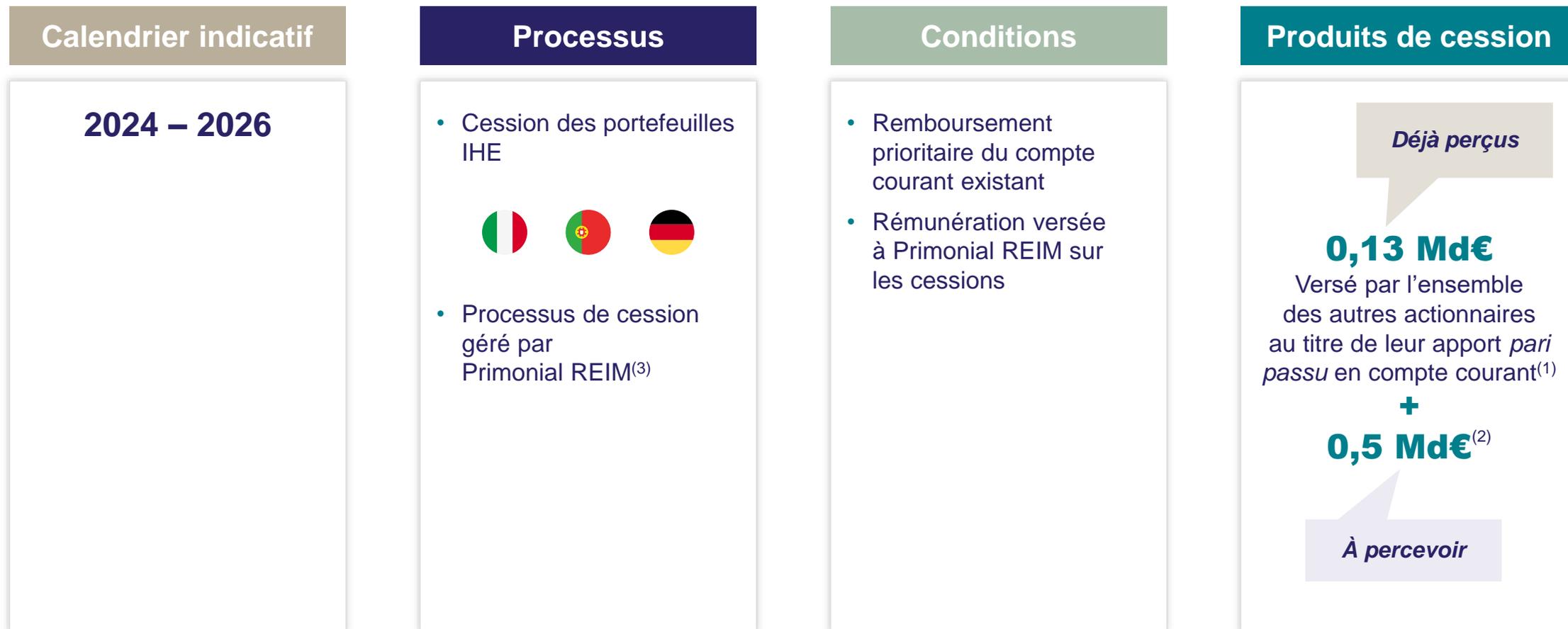
**0,8 Md€<sup>(2)</sup>**

**À percevoir**

(1) ANR NTA en baisse de -5,4% à fin 2023 vs. 2022

(2) Sur la base de la Juste Valeur au 31 décembre 2023, en baisse de -3,1% à périmètre constant et en part du Groupe vs. 31 décembre 2022

# Cession de la Foncière Santé – 3<sup>e</sup> étape : cession du portefeuille d'actifs d'Icade Healthcare Europe



(1) Le compte courant IHE (326 M€ à juin 2023) était précédemment octroyé à 100% par Icade. Depuis décembre 2023, le compte courant est octroyé par l'ensemble des actionnaires d'IHE, à hauteur de leurs participations respectives (105 M€ reçus en décembre 2023 et 27 M€ en janvier 2024)

(2) Dont remboursement de compte courant pour 194 M€. Part de fonds propres sur la base de la juste valeur au 31 décembre 2023, en baisse de -4,9% à périmètre constant et en part du Groupe vs. 31 décembre 2022

# 2

## RÉSILIENCE CONFIRMÉE DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

PARC PARIS ORLY-RUNGIS (Val-de-Marne)



# 2.1

**FONCIÈRE  
TERTIAIRE**



PULSE (Saint-Denis, Seine-Saint-Denis)



## Normalisation du marché locatif un cran plus bas qu'en 2022, investissements quasi à l'arrêt

### Marché locatif

Demande placée en IdF en 2023

**1,9 Mm<sup>2</sup> (-17%<sup>(1)</sup>)**

**77%** de la demande placée en dehors de Paris QCA

Recherche de centralité et d'actifs plus qualitatifs  
sur l'ensemble des sous-secteurs

Taux de vacance **(8,5%)** et mesures  
d'accompagnement **(25%)** en hausse



*Une demande portée par l'évolution des  
stratégies immobilières des entreprises*

### Marché de l'investissement

Volume d'investissement en France en 2023

**14,3 Md€ (-51%<sup>(1)</sup>)**

Un ralentissement généralisé  
dans le nouvel environnement de taux long terme

Des volumes principalement portés par les investisseurs  
locaux sur des surfaces de petite taille ou *prime*

Des taux de rendement qui continuent de contribuer  
à la reconstitution de la prime de risque

De nouvelles références de taux  
dans le QCA **[c.4,25 – 4,50%]** et en IdF **[c.5,75% – 7%]**



*L'immobilier d'entreprise se redresse  
et retrouve son attractivité*

## Activité locative record sur l'ensemble des segments en 2023...

**c.243 000 m<sup>2</sup>**

de baux signés ou renouvelés  
(**c.+20%** vs. 2022)

**63 M€**

de revenus locatifs  
annuels sécurisés

**5,6 ans**

WALB des baux signés et  
renouvelés depuis le 1<sup>er</sup> janvier

**87,9%**

Taux d'occupation financier  
(**+0,2 pt** vs. 2022)



### Bureaux

**c.181 000 m<sup>2</sup>**

de baux signés ou renouvelés

### Activités et autres

**c.62 000 m<sup>2</sup>**

de baux signés ou renouvelés



**EDF RENEUVELABLES**  
Origine, Les Terrasses de Nanterre

**c.14 200 m<sup>2</sup>**  
**9 ans**



**ADECCO**  
New Way, Lyon QCA

**13 300 m<sup>2</sup>**  
**6 ans**



**SYSTEM U**  
Montréal, Parc de Rungis

**21 000 m<sup>2</sup>**  
**9 ans**



**AMP STUDIO**  
Parc des Portes de Paris

**27 500 m<sup>2</sup>** (renouvellement)  
**7 ans**



**FONDATION SANTÉ SERVICE**  
Rungis & Saint-Denis

**3 900 m<sup>2</sup>**  
**6 ans**



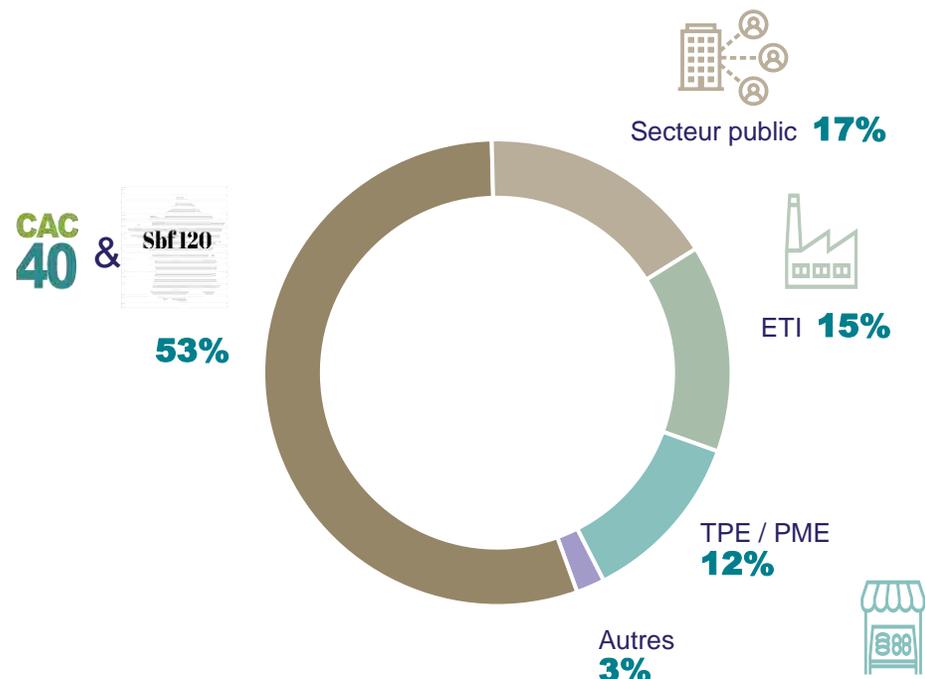
**EQUINIX**  
Parc des Portes de Paris

**c.7 500 m<sup>2</sup>**  
**9 ans**

## ... avec une base locative solide et diversifiée

**85%** des loyers IFRS annualisés proviennent de locataires du secteur public et de moyennes et grandes entreprises

Au 31 décembre 2023



### Secteur des services collectifs



### Finance / Assurance



### Administration publique



### Grande distribution



### Médias / Communication



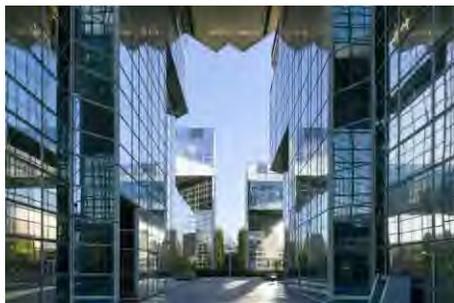
### Autres



## Rotation opportuniste du patrimoine

Acquisition sélective **49 M€**

**PONANT B**, Paris 15<sup>e</sup> **5 400 m<sup>2</sup>**



Remembrement de la pleine propriété  
d'un ensemble immobilier de **33 000 m<sup>2</sup>**

Potentiel de création de valeur à moyen terme

Centralité

Capex de développement limités **125 M€**

Un faible volume d'investissements dans un marché prudent

Cessions opportunistes **146 M€**

En ligne avec l'ANR à décembre 2022

Rendement moyen des cessions de bureaux **4,2%**



**GRAND CENTRAL**  
Marseille, 1<sup>er</sup> arrondissement  
**8 500 m<sup>2</sup>**



**EKO ACTIVE**  
Marseille, 2<sup>e</sup> arrondissement  
**8 200 m<sup>2</sup>**



**PORTEFEUILLE RÉSIDUEL  
DE LOGEMENTS**  
Île-de-France

## Un pipeline d'investissements centré sur des projets sécurisés, durables et diversifiés

**907 M€**

Pipeline lancé

**334 M€**

Restant à réaliser

**c.45 M€**

Loyers potentiels

**100%** des projets  
visent HQE / BREEAM  
Niveau Excellent

Un pipeline de projets diversifiés...

... avec une sélectivité accrue sur les bureaux



### DATA CENTER

Parc des Portes de Paris

**7 500 m<sup>2</sup>**

*Pré-loué à 100%*



### HÔTEL

Parc Paris Orly-Rungis

**10 600 m<sup>2</sup>**

*Pré-loué à 100%*



### NEXT

Lyon QCA – Bureaux

**15 800 m<sup>2</sup>**

*Pré-loué à 100%*



### 29-33 CHAMPS-ÉLYSÉES

Paris QCA – Commerces & bureaux

**12 300 m<sup>2</sup>**

# 2.2

## PROMOTION



OSMOSE (Strasbourg, Bas-Rhin)



# Marché de la promotion résidentielle en net ralentissement

1

Un contexte de taux en hausse continue<sup>(1)</sup>

→ Un pouvoir d'achat immobilier en baisse sur 2023

- Réduction de **-25%** de la solvabilité des primo-accédants<sup>(2)</sup>
- Nombre de prêts accordés en diminution de **-40%**<sup>(3)</sup>

→ Un socle d'investisseurs institutionnels plus restreint

2

Une fiscalité moins favorable

Vers un Pinel moins attractif

→ Baisse de la **demande des investisseurs personnes physiques**

Données de marché

Recul des réservations

**c.-35%** sur un an<sup>(4)</sup>

pour les personnes physiques

Lancements commerciaux

**-35%** sur un an<sup>(4)</sup>

Stock à la vente

**+2%**<sup>(5)</sup>

(1) 4,24% en moyenne sur les prêts à 15-25 ans à fin décembre 2023, soit +189 pbs sur l'année 2023 – Source : Observatoire Crédit Logement

(2) Estimé sur la base d'un taux de crédit immobilier de 4%

(3) Source : Boursorama

(4) Source : Adéquation, décembre 2023

(5) Source : FPI, 02/2024. Évolution sur 1 an à fin décembre 2023

## Des indicateurs opérationnels résilients tirés par l'augmentation des ventes en bloc

Forte accélération sur les ventes en bloc portée par les opérateurs, bailleurs sociaux et acteurs du logement intermédiaire



(1) Source : FPI, 02/2024

## Une revue approfondie des activités conduisant à une sélectivité accrue

1

### Des opérations plus sécurisées

- Augmentation du taux de réservation minimum

**c.75%**<sup>(1)</sup> de pré-commercialisation  
sur les projets lancés en 2023

2

### Revue approfondie du portefeuille foncier

- Renégociation du prix des fonciers : **c.-10%**
- Renégociation des échéanciers de paiement
- **3x** plus d'abandons d'opérations qu'en 2022



### Diminution du stock à la vente

**-20%** (vs. déc. 2022)

### Lancement de travaux<sup>(2)</sup>

**-40%** vs. budget

**-16%** sur un an

### Portefeuille foncier

**2,82 Md€**

**-13%** (vs. déc. 2022)

(1) Dont lots vendus aux particuliers et institutionnels

(2) En volume



# 3

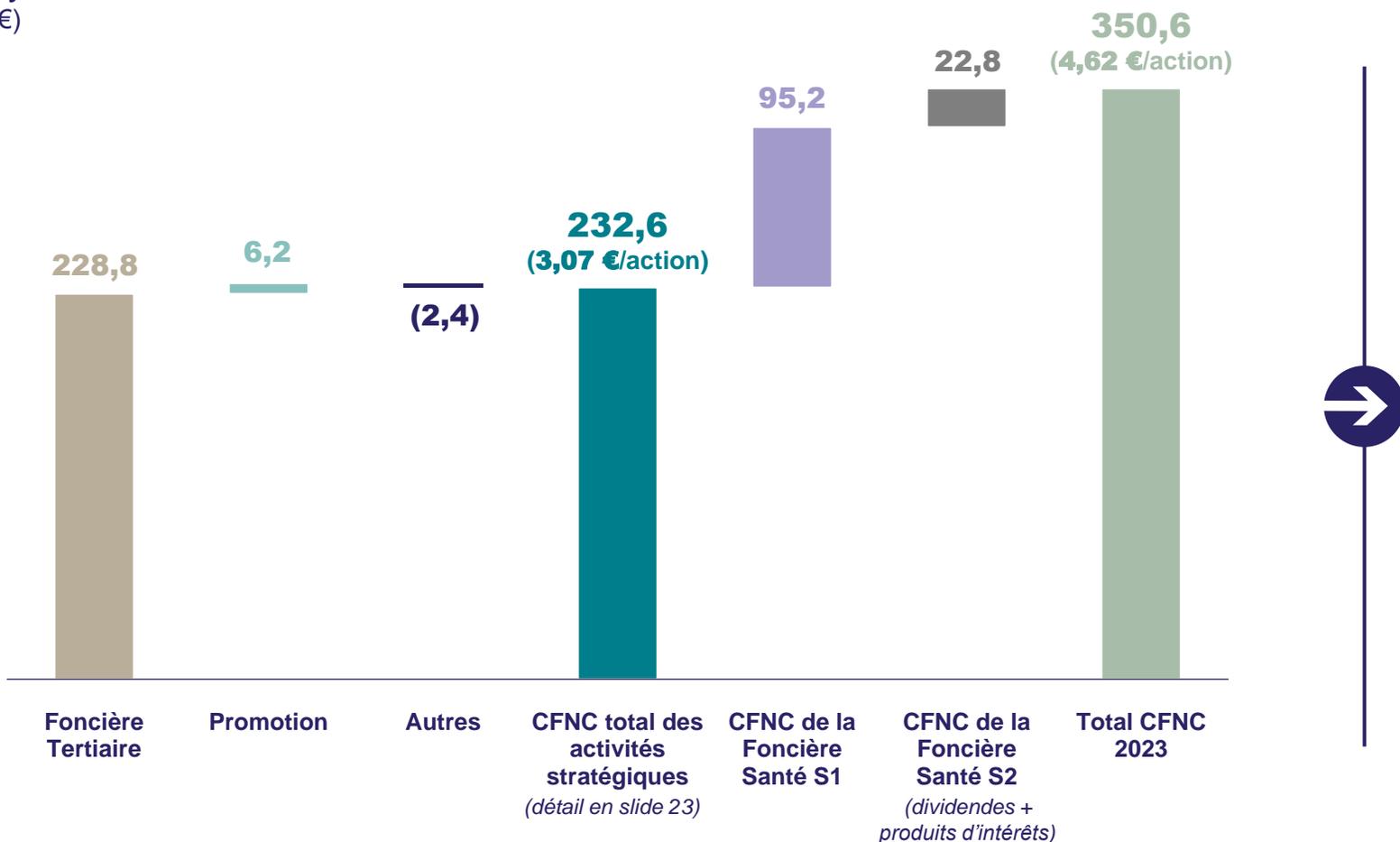
**RÉSULTATS FINANCIERS  
SOLIDES DANS UN  
CONTEXTE COMPLEXE**

ESTÉREL NORD (Parc Paris Orly-Rungis)



## Variation de trésorerie suite à la cession et à la déconsolidation des activités de Santé

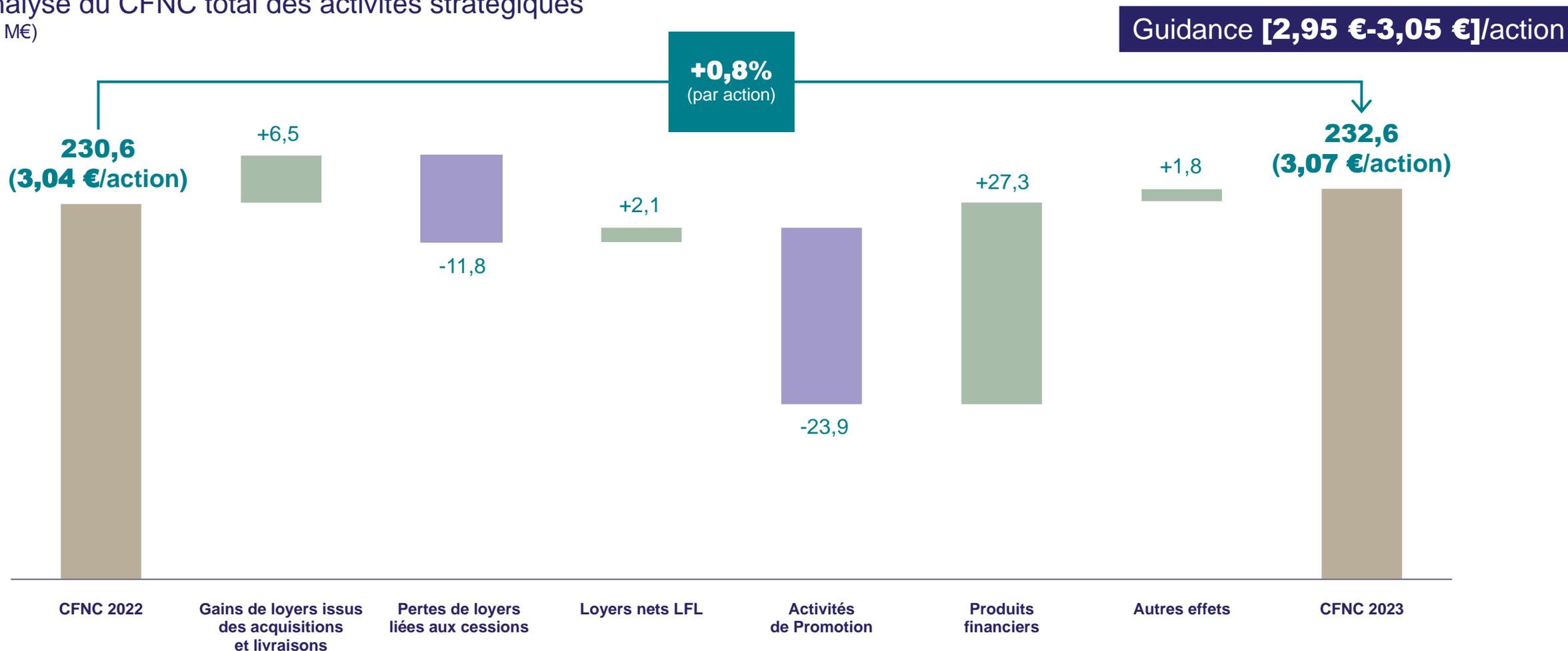
Analyse du CFNC 2023 total  
(en M€)



Suite à la déconsolidation, la contribution des activités de Santé aux cash flows d'Icade est comptabilisée en produits financiers (dividendes, honoraires, intérêts)

# CFNC au-dessus de la guidance malgré une baisse du cash-flow issu des activités de Promotion

Analyse du CFNC total des activités stratégiques  
(en M€)



## Foncière Tertiaire : indicateurs de résultat résilients soutenus par l'amélioration du résultat financier

| À 100% / en M€                                  | 31/12/2023    | 31/12/2022 | Variation       | Var. à<br>périmètre<br>constant |
|---|---------------|------------|-----------------|---------------------------------|
| Revenus locatifs                                | <b>363,9</b>  | 364,0      | <i>Stable</i>   | <b>+2,2%</b>                    |
| Taux de marge<br>(loyers nets/revenus locatifs) | <b>91,2%</b>  | 94,1%      | <i>-2,9 pts</i> |                                 |
| Résultat financier                              | <b>(47,3)</b> | (71,5)     | <i>-33,9%</i>   |                                 |
| CFNC PdG  | <b>228,8</b>  | 208,5      | <i>+9,8%</i>    |                                 |



### Revenus locatifs quasi stables

**LFL : +2,2%**, dont :

Indexation : **+4,7%**

Hausse du TOF : **+0,1%**

Réversion et autres : **-2,6%**

Augmentation des coûts de vacance et des charges immobilières exceptionnelles sur certains actifs

**Un résultat financier en amélioration**  
grâce à **la hausse des produits financiers (+27 M€)**

## Promotion : CA économique solide, marges sous pression

| (en M€)                                      | 31/12/2023 |                                    | TOTAL          | 31/12/2022 | Évolution sur 1 an |           |                     |
|--|------------|------------------------------------|----------------|------------|--------------------|-----------|---------------------|
|  | Logements  | Tertiaire et autres <sup>(2)</sup> |                | TOTAL      | Variation totale   | Logements | Tertiaire et autres |
| Chiffre d'affaires économique <sup>(1)</sup> | 998,9      | 295,0                              | <b>1 293,9</b> | 1 256,7    | +3,0%              | -4,0%     | +36,0%              |
| ROEC   | 38,8       | 10,2                               | <b>49,0</b>    | 78,3       | -37,4%             |           |                     |
| Taux de marge                                | 3,9%       | 3,5%                               | <b>3,8%</b>    | 6,2%       | -2,4 pts           |           |                     |
| CFNC PdG                                     |            |                                    | <b>6,2</b>     | 37,0       | -83,3%             |           |                     |

### CA économique à **1 294 M€, +3,0%** vs. déc. 2022

- CA résidentiel (**998,9 M€, -4%** sur 1 an)
- CA tertiaire (**295,0 M€, +36%** sur 1 an grâce aux projets emblématiques en cours (Audessa, Romainville) et à la cession Taitbout pour 40 M€)

### Taux de marge à **3,8%, -2,4 pts** vs. déc. 2022

- Recul des prix de vente, accentué par la progression des ventes en bloc sur le résidentiel
- Baisse de valeur sur certains terrains

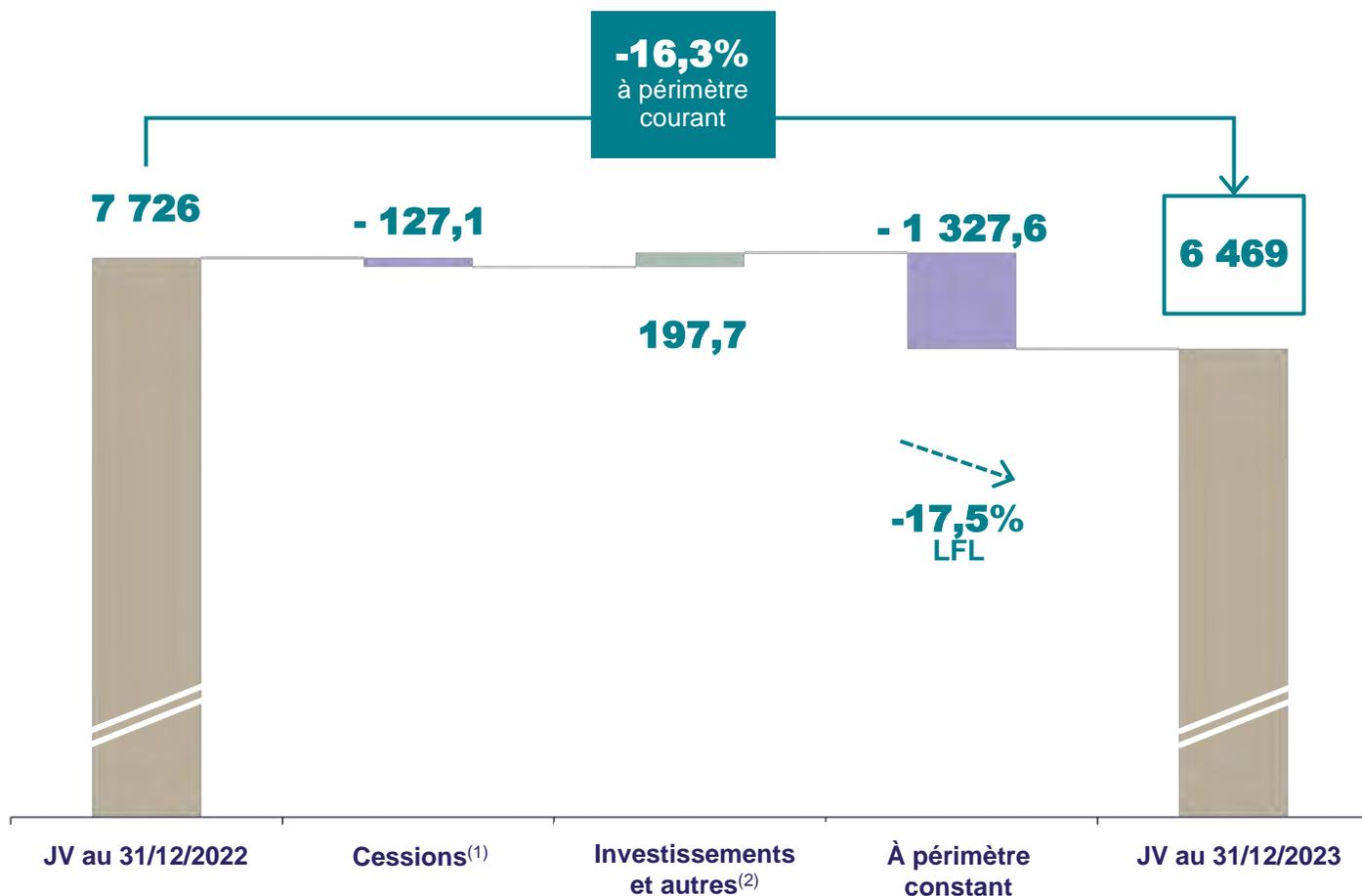
(1) CA économique incluant les entités sous contrôle conjoint et les entités mises en équivalence (CA IFRS : 1 133 M€)

(2) Autres : opérations d'aménagement et de portage de réserves foncières long terme

## Forte hausse des taux de capitalisation retenus par les experts en 2023

### Variation de juste valeur 2023 – Foncière Tertiaire

(PdG / hors droits / en M€)

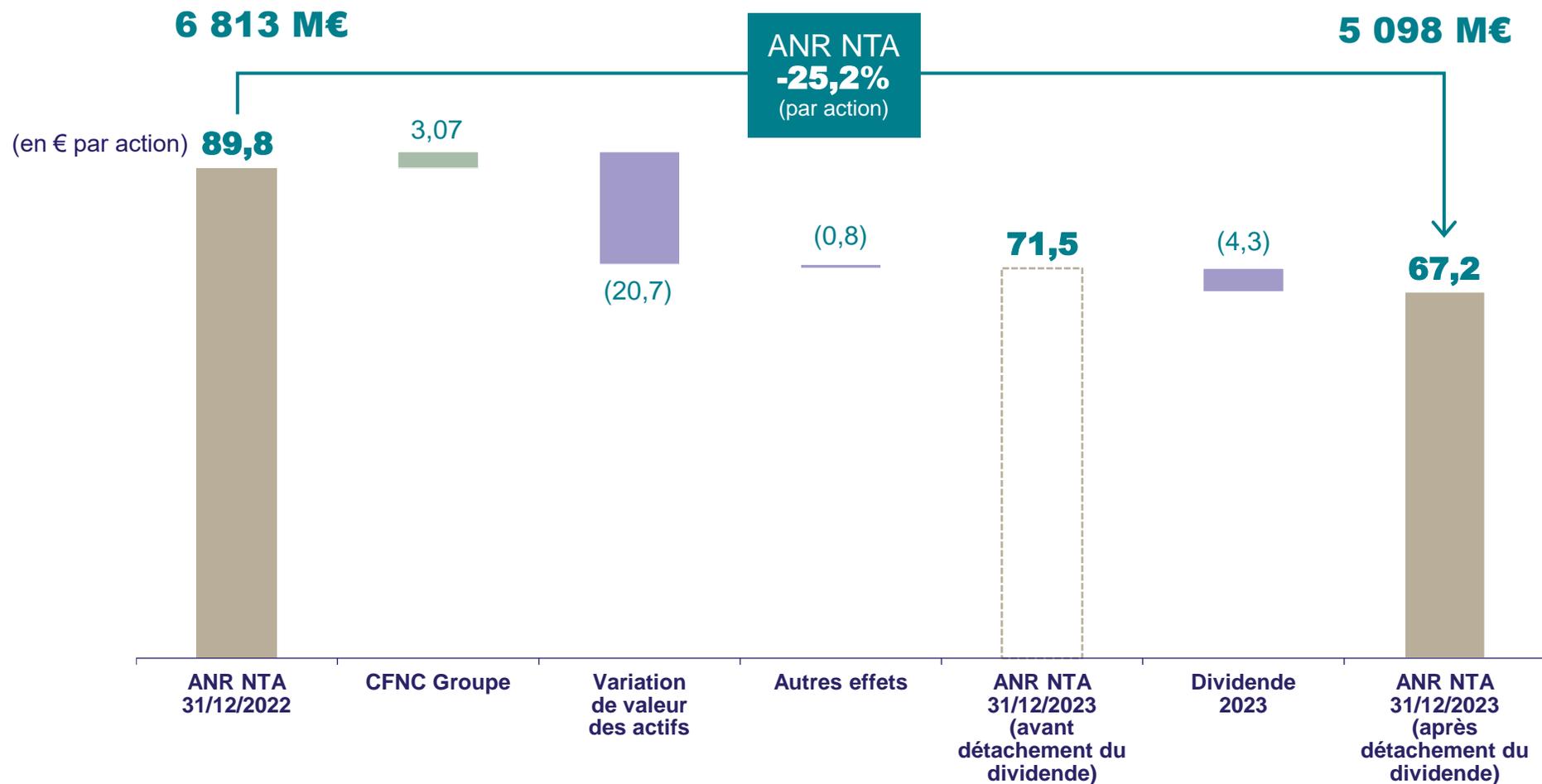


- Patrimoine Foncière Tertiaire en baisse de **-17,5%** sur 12 mois
  - Bureaux *well-positioned* : -16,8%
  - Bureaux *to-be-repositioned* : -33,0%
  - Locaux d'activité : -3,1%
- Patrimoine Foncière Tertiaire en baisse de **-22,9%** sur 18 mois
- Rendement net Icade : **7,5%** (+150 pbs vs. 31 décembre 2022)

(1) Juste valeur au 31/12/2022 des actifs cédés sur la période

(2) Comprend notamment les investissements dans le pipeline, les acquisitions, les travaux sur actifs en exploitation et variation de QP de détention

## ANR NTA fortement impacté par les variations de valeur des actifs



## LTV au 31 décembre 2023 : 33,5%

Diminution importante  
de l'endettement net

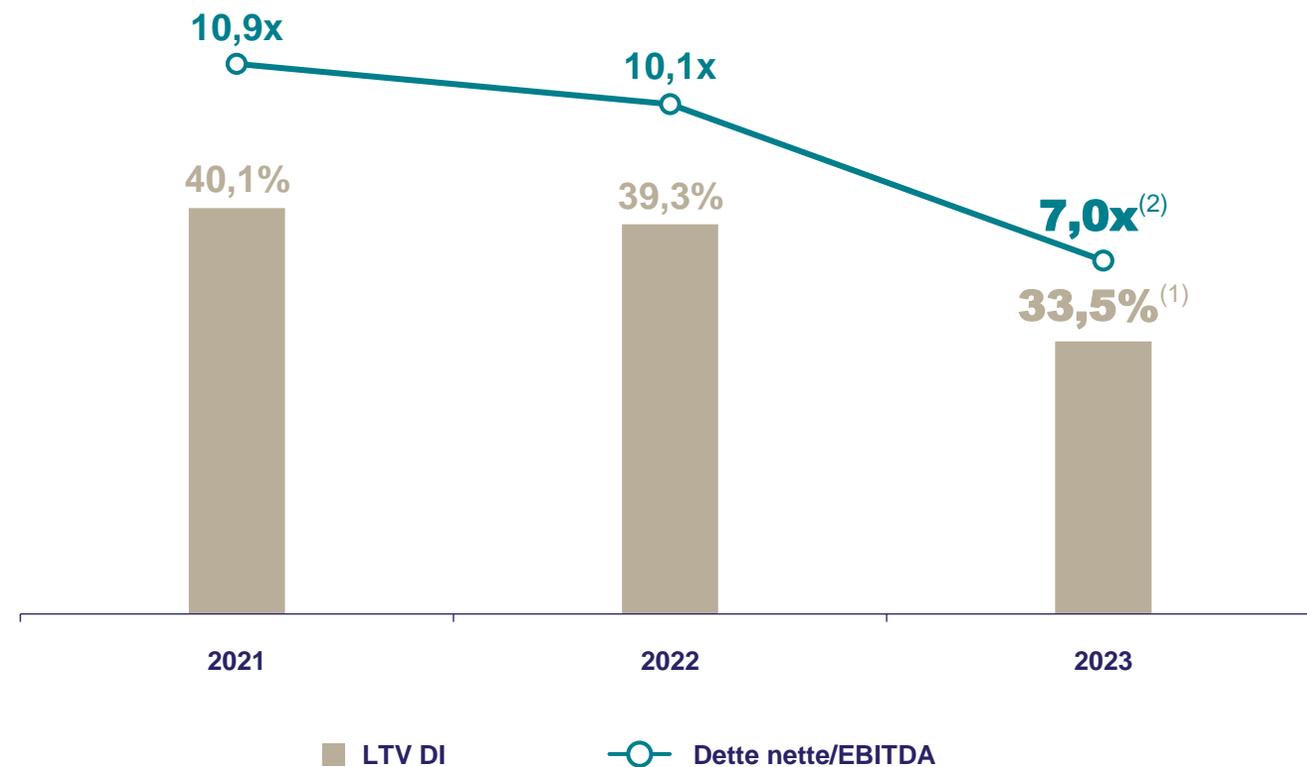
# 3,0 Md€

Endettement net à décembre 2023

(vs. **6,6 Md€** à décembre 2022)



Ratios LTV et dette nette/EBITDA en amélioration



(1) Intégrant la valeur d'Icade Promotion et de la participation résiduelle dans la Foncière Santé  
(2) L'EBITDA comprend les dividendes reçus d'Icade Santé/Praemia Healthcare

## Une liquidité significative pour faire face à un environnement financier toujours difficile

Liquidité (31/12/2023)

**1,4 Md€**

Trésorerie et équivalents de trésorerie

**1,5 Md€**

Lignes RCF confirmées  
non-tirées<sup>(1)</sup>

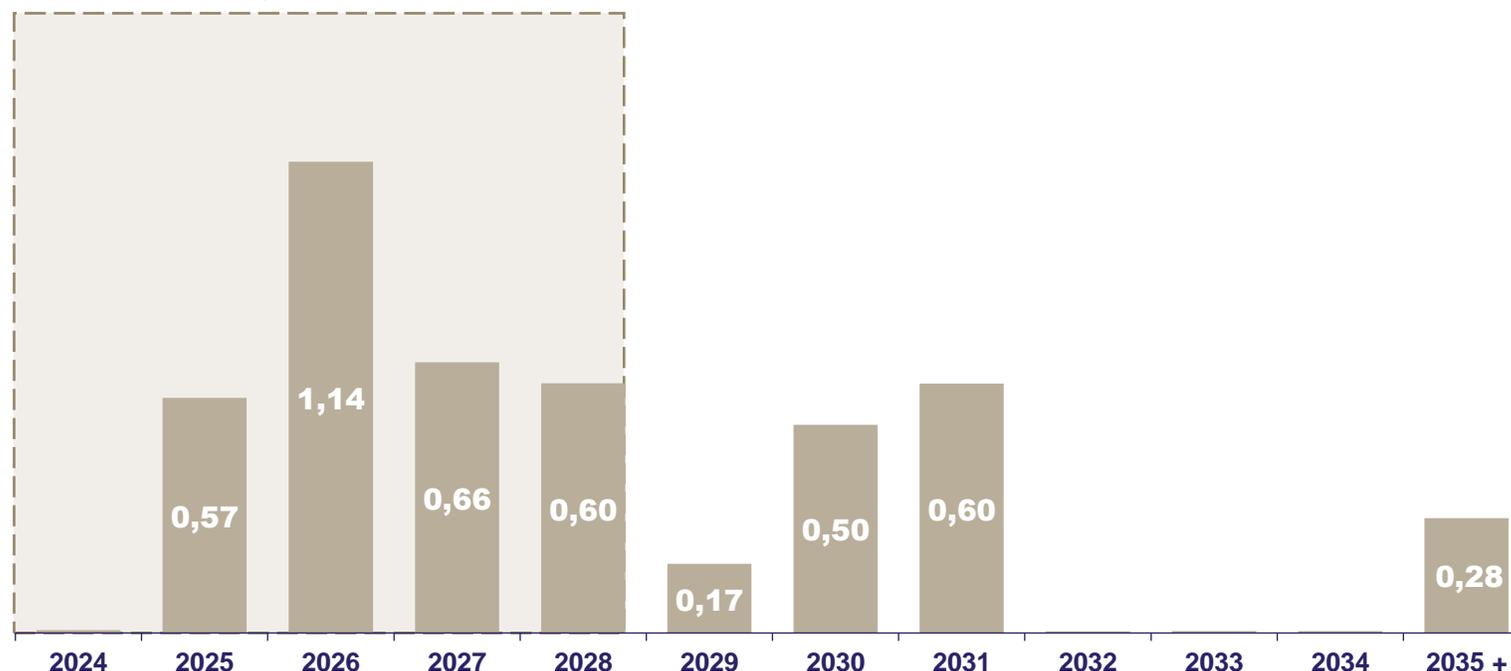
Total

**2,9 Md€**

### Échéancier de la dette d'Icade

(31/12/2023, en Md€)<sup>(2)</sup>

Remboursements de capital  
couverts jusqu'en **2028**



(1) Nettes des NEU Commercial Papers

(2) Hors NEU Commercial Papers

## Gestion proactive de la dette et de la liquidité en 2023

### Remboursement anticipé de dette à court terme



- Réduction de l'encours de **NEU CP (225 M€)** à fin déc. 2023)
- Réduction des échéances 2024-2026 : **c.180 M€** remboursés par anticipation

### Refinancement de lignes non tirées



- **La totalité des lignes de crédit non utilisées à échéance 2024-2025 ont été refinancées** à des conditions attractives : **755 M€**

### Transformation de nos lignes de crédit en financements responsables



- **100%** des lignes de crédit bancaire sont **responsables**
- **65%** des financements d'Icade sont responsables (**+11 pts** vs. décembre 2022)

### Placement de la trésorerie excédentaire dans des conditions attractives



- Encours moyen de **0,87 Md€** placé au taux moyen de **c.3,4%**

## Maîtrise encore accrue des charges financières à venir

À fin décembre 2023

Solide position de couverture

Dette intégralement  
couverte sur les  
3 prochaines années

**5,5 ans**  
Maturité moyenne des  
instruments de couverture

Coût de la dette maîtrisé

**1,56%**

ICR confortable

**5,6x**



*Bonne visibilité financière à court et moyen terme*

## Un rendement du dividende attractif

Proposition du Conseil d'administration  
à l'Assemblée Générale du 19 avril 2024

**4,84 €**

Dividende  
par action

**+11,8%**

En croissance  
vs. 2022

**13,6%**

Rendement  
du dividende<sup>(1)</sup>

### Versement du dividende en deux temps :

- Un acompte sur dividende (**2,42 €**/action) payé en numéraire début mars<sup>(2)</sup>
- Versement du solde : début juillet

(1) Base cours au 29/12/2023

(2) Détachement du coupon le 4 mars 2024 / Versement le 6 mars 2024



4

**SOLIDE  
PERFORMANCE RSE**

LA PLATEFORME (Marseille, Bouches-du-Rhône)



# Amélioration de la performance carbone par des actions à fort impact (1/2)



**Objectif de réduction des émissions de GES entre 2019 et 2030**  
(en kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>)

**-60%**

**Résultat 2019 – 2023<sup>(1)</sup>**

**-35%**

**Sobriété énergétique des bâtiments**



**66 M€**  
Capex sur 2019–2023<sup>(2)</sup>

**Programme de sobriété énergétique**



**c.-20%**  
Évolution de la consommation énergétique hivernale (2023 vs. 2022)

**Bail engagé climat**



**200 000 m<sup>2</sup>**

(1) Résultat 2019-2022 : -29%

(2) Dont 33 M€ sont issus du plan de capex de 100 M€ sur 2022-2026

## Amélioration de la performance carbone par des actions à fort impact (2/2)



Objectif de réduction  
des émissions de GES  
entre 2019 et 2030

(en kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>)

**-41%**

Résultat 2019 – 2023<sup>(1)</sup>

**-12%**

Opérations<sup>(2)</sup> alimentées par  
des énergies renouvelables,  
réseaux urbains et pompes  
à chaleur



**79%**  
vs. **64%** en 2022

Opérations<sup>(2)</sup> avec une  
structure mixte bois-béton



**17%**  
vs. **8%** en 2022

Achats responsables



**100%**  
bois certifié FSC / PEFC<sup>(3)</sup>

(1) Résultat 2019-2022 : -5%

(2) Sur le périmètre des opérations lancées

(3) Système de certification international qui garantit la gestion durable des forêts

# 5

## PERSPECTIVES

ORSUD (Gentilly, Val-de-Marne)



## Perspectives 2024

---

CFNC Groupe  
2024  
par action

---

**CFNC des activités stratégiques<sup>(1)</sup> par action**

**[2,75 – 2,90] €**

*Hors activités abandonnées*

---

**+ estimation du CFNC des activités abandonnées<sup>(2)</sup>**

**c.[0,80] € par action**

(1) Les activités stratégiques correspondent aux pôles Foncière Tertiaire et Promotion  
(2) Les flux de trésorerie résiduels de la Santé comprennent les dividendes et produits financiers

# Q&A

ORSUD (Gentilly, Val-de-Marne)





**ANNEXES**

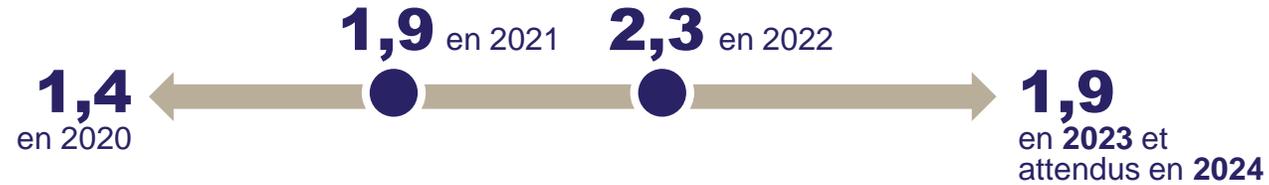
**MONTREAL** (Parc Paris Orly-Rungis)



# La demande placée de bureaux se normalise pour les actifs qualitatifs et bien situés

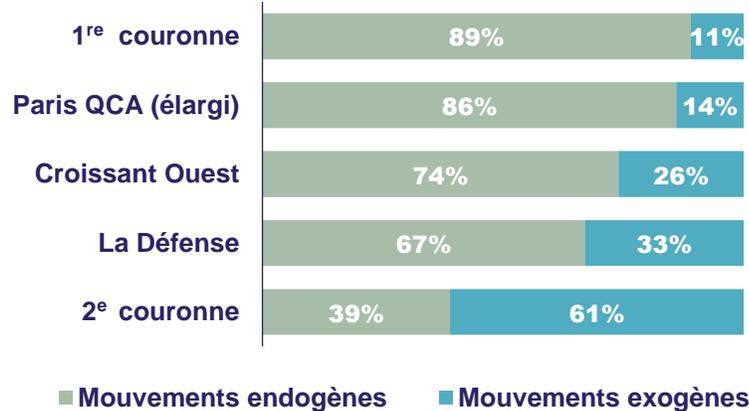
## Normalisation de la demande placée à un niveau un cran plus bas qu'en 2022

Demande placée en IdF en millions de m<sup>2</sup>



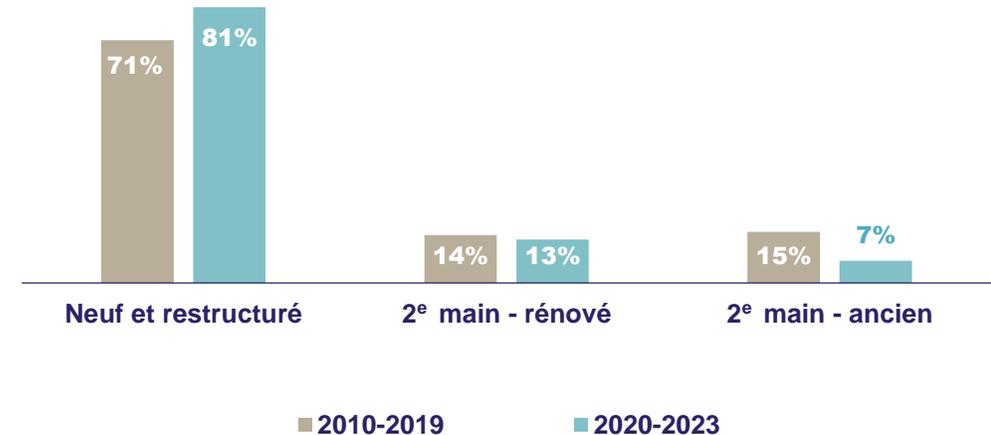
## Mouvements vers plus de centralité opérés au sein d'un même secteur

Part de mouvements endogènes



## Réduction des tailles unitaires au profit d'actifs plus qualitatifs

Demande placée selon l'état



**71%** des déménagements<sup>(1)</sup> ont été réalisés vers des localisations mieux desservies par les transports en commun au sein d'un même secteur

# En 2023, de nombreux investisseurs marquent une pause dans l'attente d'un nouvel équilibre

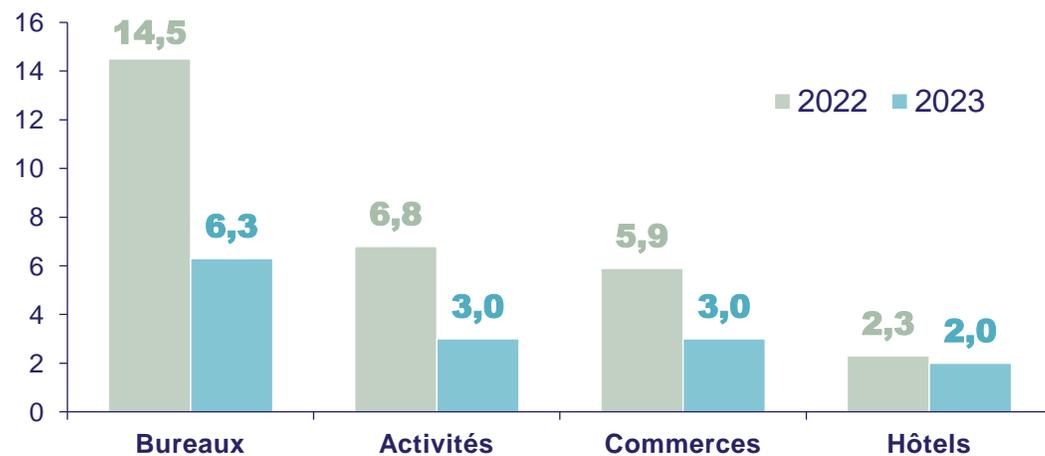
## Forte baisse de l'investissement immobilier en France

Immobilier d'entreprise (en Md€)



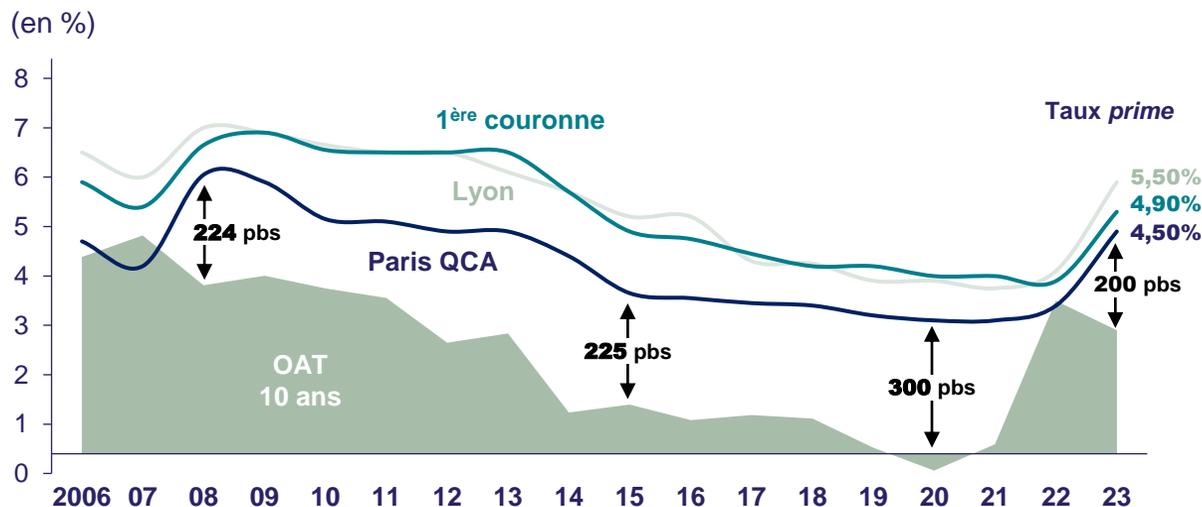
## Investissements en repli sur toutes les classes d'actifs et marchés

Volume d'investissement par classe d'actifs (en Md€)



## Les taux *prime* entrent dans une « nouvelle normalité »

Taux *prime* des bureaux en France vs. OAT 10 ans



# En 2023, un marché porté exclusivement par ses fondamentaux les plus résilients : investisseurs locaux et actifs *prime*

1

## Investisseurs domestiques : la plupart des acquisitions 2023

- **79%** des investissements en France par des investisseurs domestiques en 2023
- Quelques transactions réalisées par des investisseurs internationaux (US sur un portefeuille logistique, Moyen-Orient sur des hôtels *prime*)

2

## Les transactions de taille unitaire plus réduite désormais majoritaires

- Seules 22 transactions au-dessus de 100 M€ en 2023 (vs. 70 en 2022)
- Quelques actifs significatifs offrant une grande sécurité locative ont changé de main (Accor Tower, Italy 2, Polygon Riviera)

3

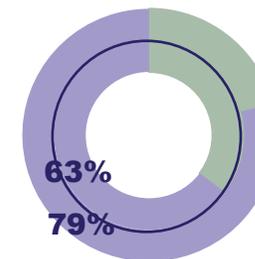
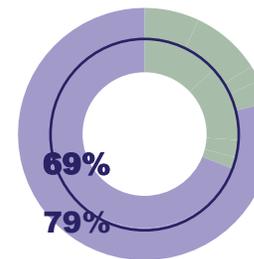
## Les bureaux restent n°1 des investissements

- Les bureaux représentent toujours c.50% du volume d'investissement en immobilier d'entreprise, bien que leur part diminue légèrement année après année
- Les investisseurs se positionnent de plus en plus sur des classes d'actifs alternatives (santé, data centers, logement étudiant, coliving, énergies renouvelables, studios TV)

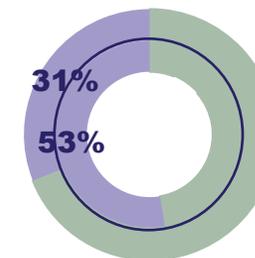
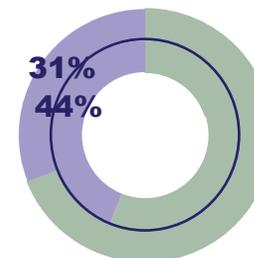
23 vs. 22

23 vs. moy. 5 ans

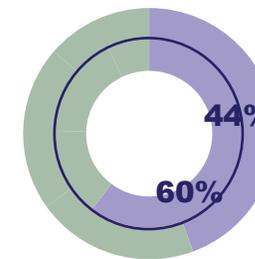
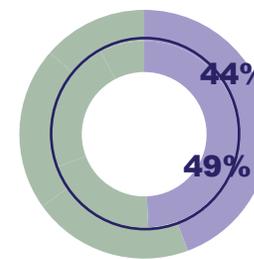
Part des investisseurs domestiques  
(en % du volume annuel)



Part des transactions >100 M€  
(en % du volume annuel)



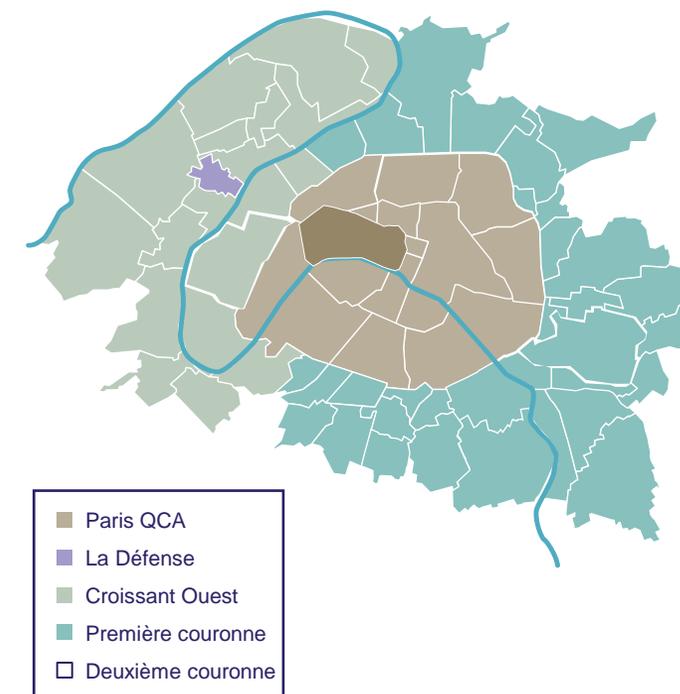
Part des bureaux  
(en % du volume annuel)



 **Des stratégies diversifiées désormais plus courantes parmi les investisseurs**

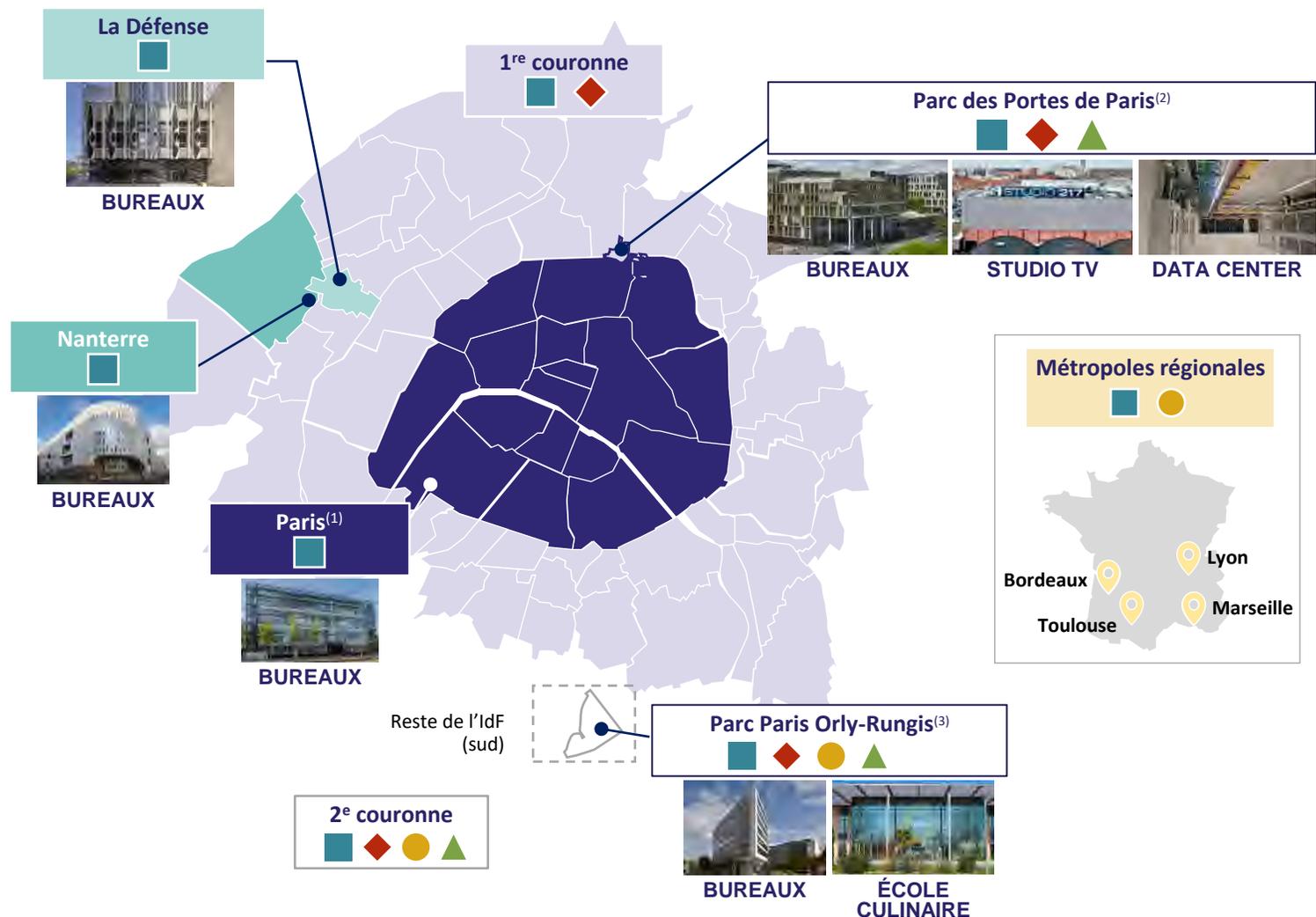
# Normalisation de l'activité locative un cran plus bas qu'en 2022, dans un marché très polarisé

|   | Paris QCA                                    | La Défense                                    | Croissant Ouest                              | Première couronne                             | Deuxième couronne                            |
|---|--|---|--|---|--|
| <b>Taux de vacance physique</b><br>(T4 2023 vs. un an avant)                      | <b>2,4% ≈</b>                                | <b>14,7% ▼</b>                                | <b>14,7% ▲</b>                               | <b>16,1% ▲</b>                                | <b>c.5,3% ≈</b>                              |
| <b>Demande placée</b><br>(2023 vs. 2022 & moy. 10 ans)                            | <b>435 800 m<sup>2</sup></b><br>(-11% / +5%) | <b>133 500 m<sup>2</sup></b><br>(-33% / -28%) | <b>412 000 m<sup>2</sup></b><br>(-8% / -19%) | <b>266 700 m<sup>2</sup></b><br>(-39% / -17%) | <b>230 400 m<sup>2</sup></b><br>(+5% / -16%) |
| <b>Loyer prime</b><br>(€/m <sup>2</sup> /an HT HC facial en 2023 vs. un an avant) | <b>965 € ▲</b>                               | <b>545 € ▼</b>                                | <b>640 € ▲</b>                               | <b>400 € ▲</b>                                | <b>260 € ≈</b>                               |
| <b>Mesures d'accompagnement</b><br>(% moyen pour les transactions 2023 vs. 2022)  | <b>16% ▼</b>                                 | <b>34,4% ▲</b>                                | <b>28,4% ▲</b>                               | <b>28,4% ▲</b>                                | <b>c.25,4% ≈</b>                             |
| <b>Taux de rendement prime</b><br>(T4 2023 vs. un an avant)                       | <b>4,5% ▲</b>                                | <b>5,75% ▲</b>                                | <b>4,9% ▲</b>                                | <b>5,75% ▲</b>                                | <b>7,0% ▲</b>                                |



**Des mesures d'accompagnement attractives et une rareté de l'offre dans Paris QCA qui devraient favoriser la demande d'actifs de qualité hors de Paris**

# Un patrimoine diversifié d'actifs situés sur des marchés de premier plan



**253**  
actifs

**6,5 Md€**  
Valorisation

**1,9 Mm<sup>2</sup>**

| Répartition typologique | 31/12/2023   |                    |
|-------------------------|--------------|--------------------|
|                         | Valorisation | % patrimoine total |
| Bureaux                 | 5,4 Md€      | <b>82%</b>         |
| Locaux d'activité       | 0,7 Md€      | <b>11%</b>         |
| Autres                  | 0,3 Md€      | <b>5%</b>          |
| Réserves foncières      | 0,1 Md€      | <b>2%</b>          |

| Répartition géographique | 31/12/2023   |                    |
|--------------------------|--------------|--------------------|
|                          | Valorisation | % patrimoine total |
| Paris <sup>(1)</sup>     | 1,4 Md€      | <b>22%</b>         |
| Nanterre                 | 1,4 Md€      | <b>21%</b>         |
| La Défense               | 0,4 Md€      | <b>7%</b>          |
| 1 <sup>re</sup> couronne | 1,6 Md€      | <b>25%</b>         |
| 2 <sup>e</sup> couronne  | 1,0 Md€      | <b>15%</b>         |
| Métropoles régionales    | 0,7 Md€      | <b>10%</b>         |

À décembre 2023, en PdG

En raison des arrondis, le total peut différer de la somme des éléments qui le composent

(1) Dont 1 actif à Paris 15<sup>e</sup>/Issy-les-Moulineaux pour 231 M€ et 2 actifs à Neuilly pour 34 M€

(2) Situé en 1<sup>re</sup> couronne

(3) Situé en 2<sup>e</sup> couronne

# Un positionnement sélectif dans les principales métropoles régionales



**ORIANZ**  
Bordeaux, Gironde



**NEXT**  
Lyon, Rhône



**LAFAYETTE**  
Lyon, Rhône



**MILKY WAY**  
Lyon, Rhône



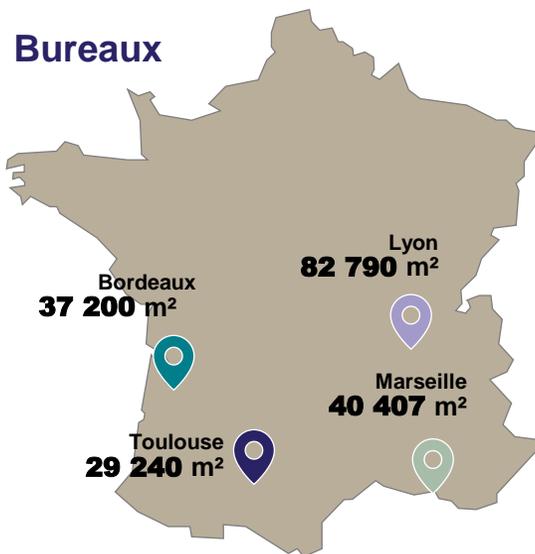
**LA FABRIQUE**  
Bordeaux, Gironde



**LE NAUTILUS**  
Bordeaux, Gironde



**LATÉCOËRE**  
Toulouse, Haute-Garonne



**SADI CARNOT**  
Marseille, Bouches-du-Rhône



**M FACTORY**  
Marseille, Bouches-du-Rhône



**LE CASTEL**  
Marseille, Bouches-du-Rhône



**QUAI RIVE NEUVE**  
Marseille, Bouches-du-Rhône

## Patrimoine en régions – tous actifs confondus

**241 000**  
**m<sup>2</sup>**

**0,7 Md€<sup>(1)</sup>**

**10%**  
du patrimoine total

- *Localisations prime*
- *Offrant un niveau élevé de certifications et de services*



***Meilleurs standards environnementaux,  
localisations et loyers attractifs :  
des atouts clés pour attirer  
les grandes entreprises***

# Les Terrasses de Nanterre : 20% du patrimoine en valeur, 98% d'occupation



**Actifs d'Icade :**  
**c.196 000 m<sup>2</sup>**  
**20%**  
 du patrimoine en valeur  
**420 €/m<sup>2</sup>**  
 de loyer *prime*  
 sur ce secteur  
**98%**  
 d'occupation

## Excellente desserte

- En voiture : A86, A14 et périphérique
- En transports en commun : RER A
- Un nouveau hub de transport : RER E (2024) et ligne 15 du Grand Paris Express (2030)



## Immeubles en exploitation



ÉTOILE PARK



DÉFENSE 4/5/6



GRANDS AXES



ORIGINE



WEST PARK 4



PRAIRIAL



DÉFENSE PARC



EDENN

Redéveloppement de l'EDENN (ex-Défense 2) avec un doublement de la surface locative

- Livraison : **T4 2025**
- Pré-loué à **58%** à **Schneider Electric**

# Pipeline de développement au 31 décembre 2023

| Nom du projet                                      | Territoire      | Nature des travaux   | Typologie         | Date de livraison prévue | Surface (m <sup>2</sup> ) | Loyers (M€) | YoC <sup>(1)</sup> | Prix de revient <sup>(2)</sup> (M€) | Restant à réaliser (M€) | Pré-commercialisation |
|--|-----------------|----------------------|-------------------|--------------------------|---------------------------|-------------|--------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| <b>COLOGNE</b>                                     | Rungis          | Restructuration      | Bureau            | T2 2024                  | 2 927                     |             |                    | 11                                  | 3                       | 100%                  |
| <b>NEXT</b>  | Lyon QCA        | Restructuration      | Bureau            | T3 2024                  | 15 763                    |             |                    | 97                                  | 18                      | 100%                  |
| <b>EQUINIX</b>                                     | Portes de Paris | Construction         | Data Center       | T3 2025                  | 7 490                     |             |                    | 36                                  | 32                      | 100%                  |
| <b>EDENN</b>                                       | Nanterre        | Construction         | Bureau            | T4 2025                  | 30 587                    |             |                    | 254                                 | 144                     | 58%                   |
| <b>HELSINKI-IÉNA</b>                               | Rungis          | Restructuration      | Hôtel             | T4 2025                  | 10 578                    |             |                    | 45                                  | 41                      | 100%                  |
| <b>VILLAGE DES ATHLÈTES<sup>(3)</sup></b>          | Saint-Ouen      | Construction en VEFA | Bureau / Atelier  | T1 2026                  | 12 404                    |             |                    | 61                                  | 9                       | 0%                    |
| <b>29-33 CHAMPS-ÉLYSÉES</b>                        | Paris QCA       | Restructuration      | Bureau / Commerce | T3 2027                  | 12 322                    |             |                    | 404                                 | 88                      | 0%                    |
| <b>TOTAL PIPELINE LANCÉ<sup>(4)</sup></b>          |                 |                      |                   |                          | <b>92 071</b>             | <b>45</b>   | <b>5,0%</b>        | <b>907</b>                          | <b>334</b>              | <b>39%</b>            |
| <b>TOTAL PIPELINE COMPLÉMENTAIRE<sup>(5)</sup></b> |                 |                      |                   |                          | <b>36 737</b>             | <b>16</b>   | <b>6,3%</b>        | <b>247</b>                          | <b>162</b>              | <b>-</b>              |
| <b>TOTAL PIPELINE</b>                              |                 |                      |                   |                          | <b>128 808</b>            | <b>61</b>   | <b>5,3%</b>        | <b>1 155</b>                        | <b>496</b>              | <b>-</b>              |



- **2 projets à livrer d'ici fin 2024, pré-loués à 100%**
- **1 projet de Data Center lancé sur les Portes de Paris, pré-loué à 100% à un locataire historique du parc**
- **2 projets à Rungis, pré-loués à 100% : 1 restructuration de bureaux et 1 reconversion de bureaux en hôtel**
- **1 projet lancé au T4 2023 dont le permis de construire a été obtenu dans Paris QCA (Champs-Élysées)**

Note : données à 100%

(1) YoC sur JV = Loyers faciaux / Prix de revient du projet. Ce prix comprend la juste valeur de l'actif au début du projet, le budget de travaux (y.c. frais, honoraires externes et travaux preneurs) et le coût de portage financier, hors refacturations internes

(2) Comprend la juste valeur de l'actif au début du projet, le budget de travaux (y.c. frais, honoraires et travaux preneurs) et le coût de portage financier, hors refacturations internes

(3) Phase « héritage » à la suite des JO 2024

(4) Pipeline lancé : projets en cours de construction, ou faisant l'objet d'une prise à bail, ou ayant obtenu un permis de construire

(5) Pipeline complémentaire : projets ayant obtenu un permis de construire et qui peuvent nécessiter une pré-commercialisation ou une optimisation avant leur mise en chantier

## Chiffres clés

|  | 31/12/2023     | 31/12/2022 |
|--|----------------|------------|
| <b>Valeur du patrimoine</b> (100%, hors droits)                          | <b>6,8 Md€</b> | 8,2 Md€    |
| Valeur du patrimoine (PdG, hors droits)                                  | <b>6,5 Md€</b> | 7,7 Md€    |
| <b>Rendement du patrimoine</b> <sup>(1)(2)</sup><br>(PdG, droits inclus) | <b>7,5%</b>    | 6,0%       |
| <b>Surface totale</b> (en millions de m <sup>2</sup> )                   | <b>1,87</b>    | 1,87       |
| <b>WALB</b>  | <b>3,6 ans</b> | 3,8 ans    |
| <b>Taux d'occupation financier</b>                                       | <b>87,9%</b>   | 87,7%      |
| Bureaux <i>well-positioned</i>   | <b>91,0%</b>   | 88,1%      |
| Bureaux <i>to-be-repositioned</i>  | <b>71,4%</b>   | 82,9%      |
| Locaux d'activité  | <b>92,1%</b>   | 91,4%      |

Une augmentation des taux de rendement portée par l'environnement de marché et la remontée des taux d'intérêt

Taux d'occupation financier à **87,9%**, en forte amélioration sur les bureaux *well-positioned* (**c.+300 pbs**)



**ORIGINE**  
Nanterre, Hauts-de-Seine

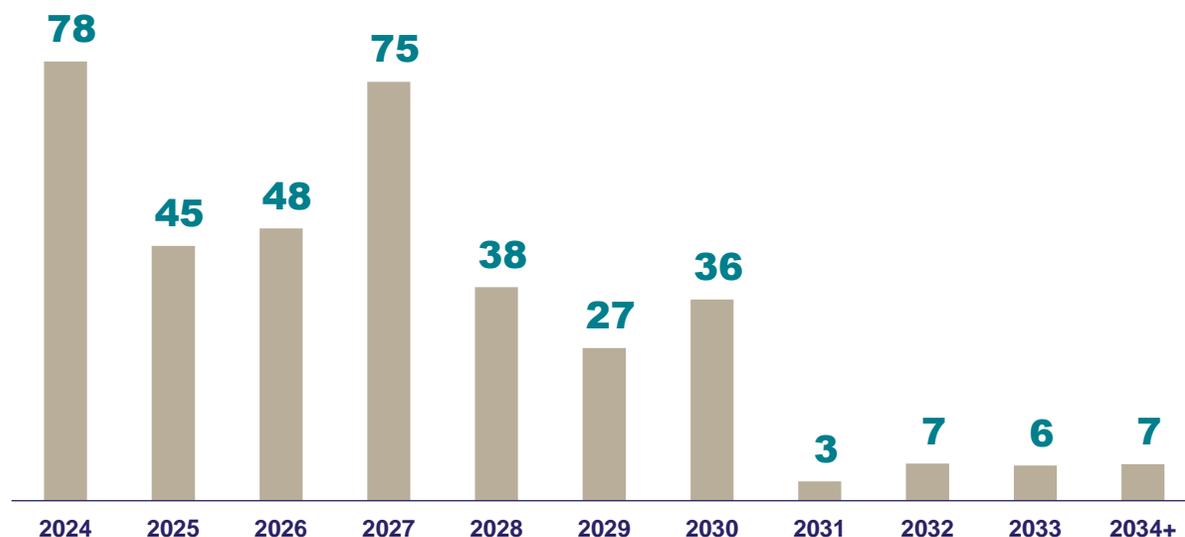
# Échéancier des baux de la Foncière Tertiaire

## Activité locative soutenue en 2023 avec **c.243 000 m<sup>2</sup>** renouvelés ou signés

- **Renouvellements** : **41 baux** représentant **143 000 m<sup>2</sup>** et **34 M€** de loyers faciaux annualisés sur une durée ferme moyenne de **4,9 ans**
- **Signatures** : **89 baux** représentant **100 000 m<sup>2</sup>** et **29 M€** de loyers faciaux annualisés (WALB de **6,4 ans**)

## Échéancier des baux à décembre 2023

Loyers IFRS annualisés de la Foncière Tertiaire  
(en M€)



En moyenne, **72%** des locataires ayant eu une faculté de sortie en 2023 sont restés dans le patrimoine Icade

- Facultés de sortie en 2024 : forte granularité du portefeuille de baux (risque réparti sur 439 baux dont 10 à >1 M€ de loyers IFRS)
- **En 2024, les départs certains représentent c.40 M€** sur un total de 78 M€

**54%** des loyers sont à échéance post 2026

**66%** des loyers des bureaux *well-positioned* sont à échéance post 2026

# Foncière Tertiaire : un business model bien protégé contre l'inflation

# 100%

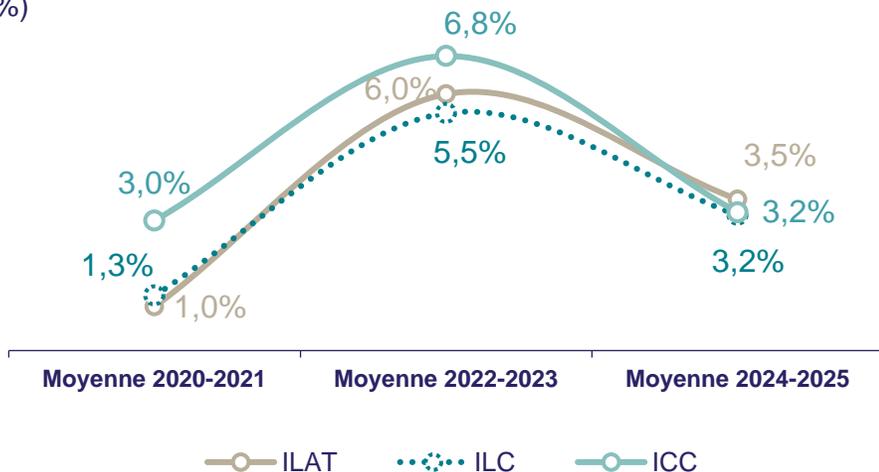
des baux sont indexés sur des indices  
qui intègrent une forte composante inflation  
Entièrement répercuté aux locataires



Répartition du portefeuille tertiaire par type d'indice – déc. 2023  
(% des loyers faciaux)



Évolution des indices<sup>(1)</sup>  
(en %)



**+3,0%**  
Effet de l'indexation  
sur l'évolution des loyers  
en 2022

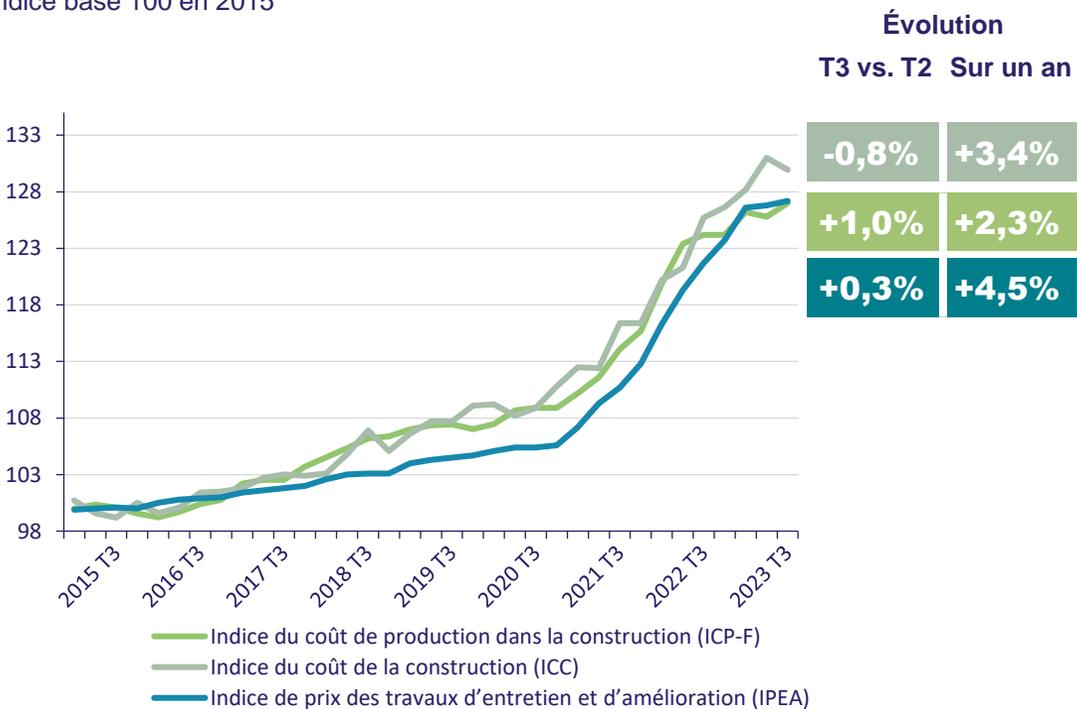
**+4,7%**  
Effet de l'indexation  
sur l'évolution des loyers  
en 2023

(1) Sources : INSEE, prévisions de CDC

# Après une forte hausse, les coûts de construction et les prix de vente se stabilisent

## Indices de coûts et de prix dans la construction au T3 2023

Indice base 100 en 2015

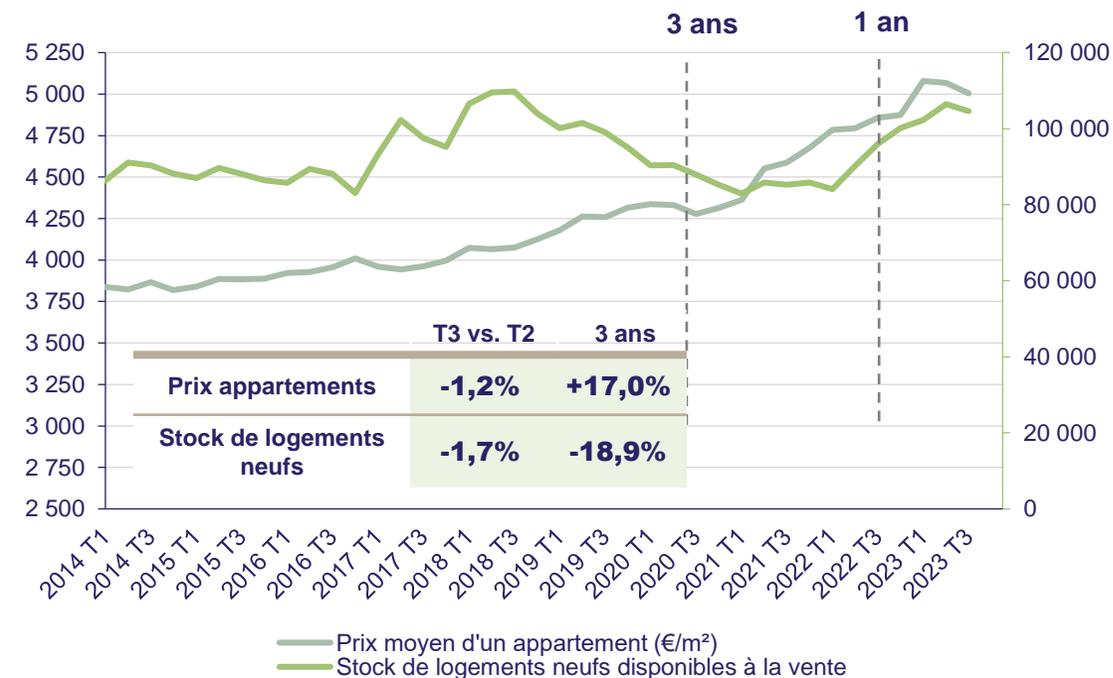


➔ **Stabilisation des coûts de construction depuis le T2 2023**

## Prix de vente et encours de logements neufs disponibles à la vente

Prix TTC en €/m<sup>2</sup> hors frais de notaire et divers

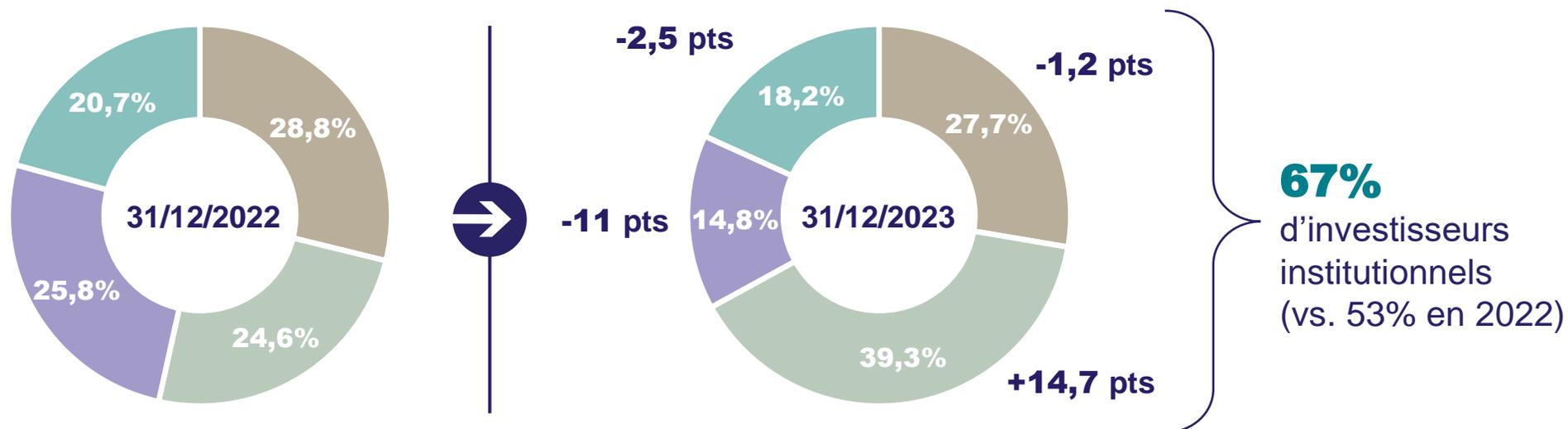
Stock de logements neufs disponibles à la vente



➔ **Baisse des prix de vente et du stock de logements depuis le T2 2023**

## Promotion : des réservations de plus en plus portées par les investisseurs institutionnels

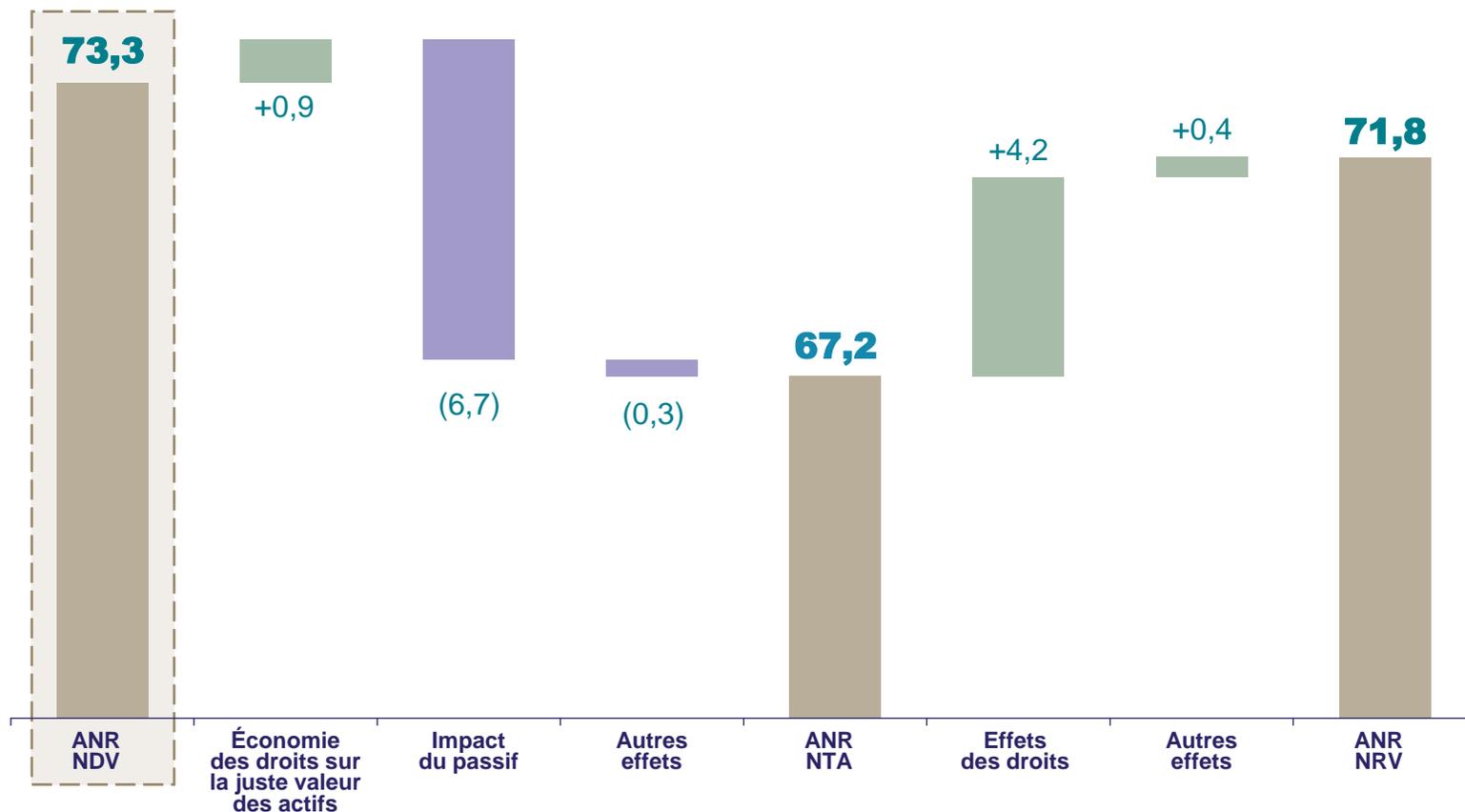
Répartition des réservations par typologie de client



- Investisseurs institutionnels sociaux (ESH) – bailleurs sociaux
- Investisseurs institutionnels
- Investisseurs personnes physiques
- Accédants

# ANR EPRA NRV, NTA & NDV

(En € par action)



|         | En M€ | En €/action | Δ vs. déc. 2022 |
|---------|-------|-------------|-----------------|
| ANR NDV | 5 565 | 73,3        | -27,6%          |
| ANR NTA | 5 098 | 67,2        | -25,2%          |
| ANR NRV | 5 447 | 71,8        | -26,1%          |

# Leadership confirmé en 2023 par les agences de notation extra-financière et les classements

## CHANGEMENT CLIMATIQUE



Notée **A** sur  
l'enjeu climatique

Dans le **top 2%**  
des entreprises évaluées



## AGENCES GÉNÉRALISTES

Classée **9<sup>e</sup> sur 443** entreprises  
cotées du secteur immobilier  
au niveau mondial

Note : **7,1/100** (échelle inversée)



Note : **A**  
(échelle de CCC à AAA)



Statut « **Prime** »  
dans le top 10 % des entreprises  
du secteur immobilier au niveau mondial



Note : **63/100**  
Largement au-dessus du score moyen  
de 41/100 des acteurs du secteur immobilier  
en Europe



## IMMOBILIER

Statut « **Sector Leader** »  
dans la catégorie des  
foncières cotées diversifiées  
en Europe de l'Ouest



Note : **88/100**

Niveau « **Gold** »  
pour la qualité du reporting  
extra-financier depuis 2015

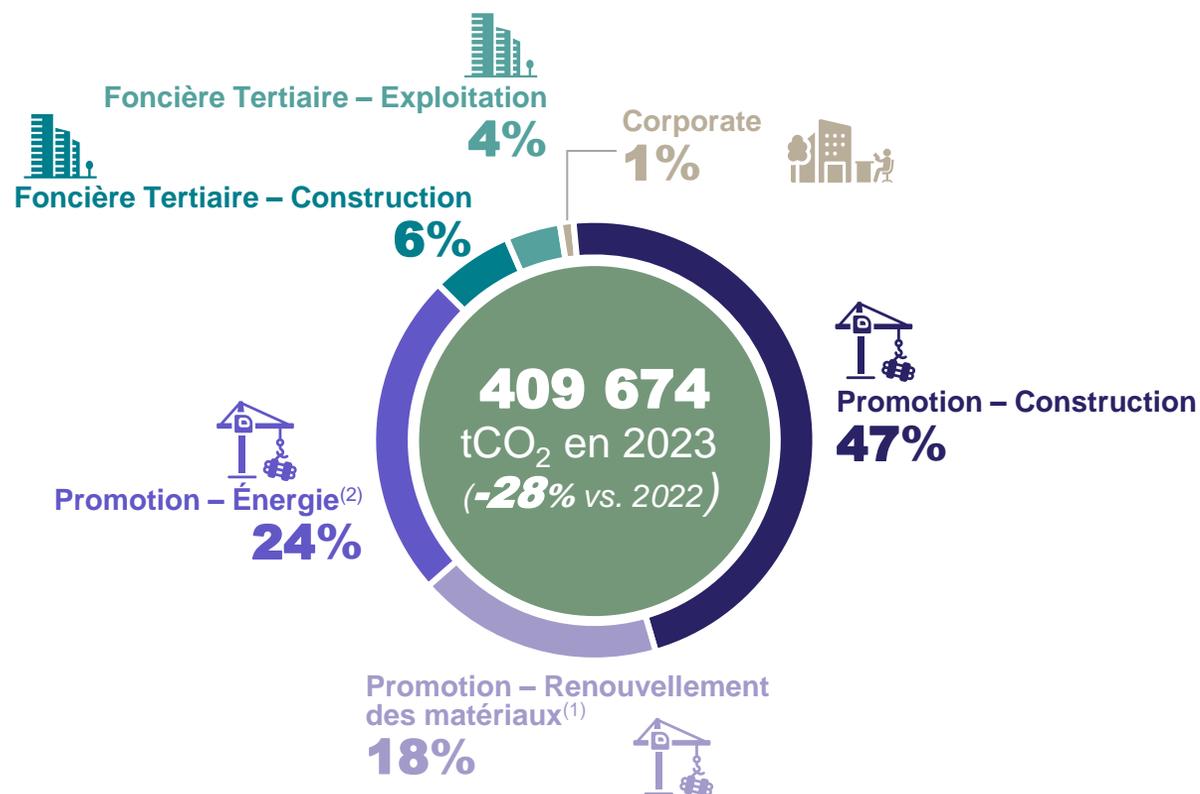


**1<sup>re</sup>** place parmi les  
foncières les plus engagées  
contre le réchauffement climatique

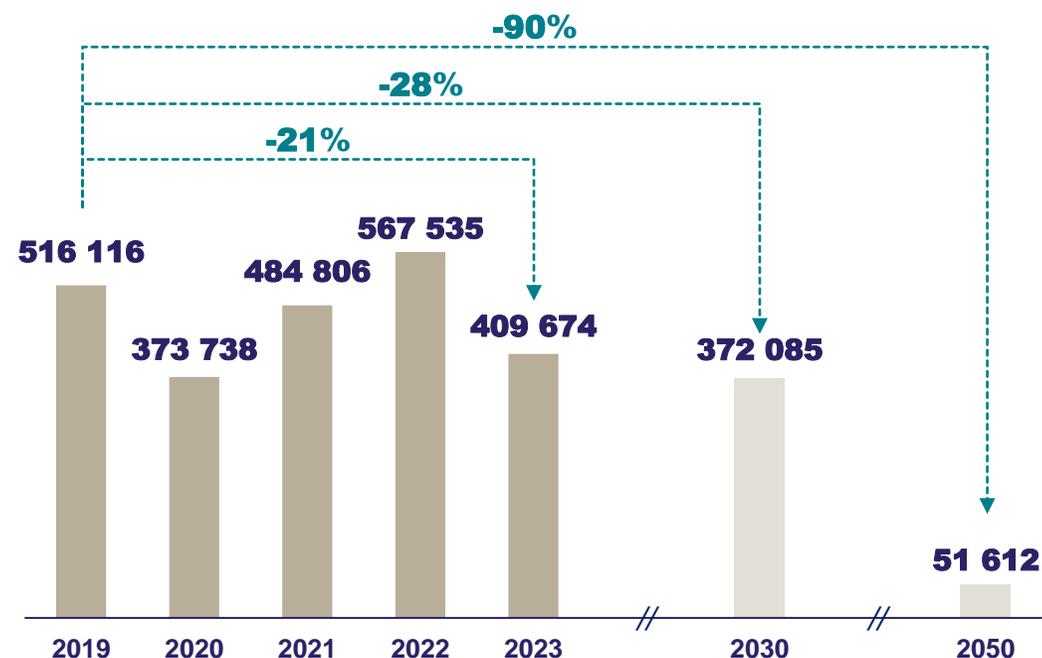


# Des résultats en ligne avec la trajectoire 1,5°C du Groupe validée par la SBTi

## • Répartition des émissions de CO<sub>2</sub> d'Icade en 2023<sup>(1)</sup>



## • Forte baisse des émissions de GES<sup>(3)</sup> en 2023



(1) Sur le périmètre d'engagement SBTi

(2) Sur 50 ans

(3) Gaz à effet de serre