



REAL ESTATE

« LE GÉRANT DU FONDS DOIT SAVOIR ADAPTER SA STRATÉGIE AU PROJET DANS LEQUEL IL INVESTIT »



*Entretien avec Arnaud Monnet,
Directeur Général,
responsable du développement ISR,
Horizon AM*

« L'investissement responsable ? C'est un sujet qui nous tient à cœur. Nous venons de lancer un fonds dédié. Le véhicule d'investissement est une SLP (Société de Libre Partenariat) », explique Arnaud Monnet.

Le groupe Horizon a été créé en 2010. Il s'agit d'une entreprise patrimoniale qui compte 5 associés avec une double expertise : financière (private equity) et immobilière. « Nous avons développé notre modèle à partir de 2008, en pleine crise des subprimes, avec un objectif d'investir dans les actifs tangibles. A l'époque, de nombreux promoteurs faisaient faillite à cause d'une problématique de fonds propres... Lors d'un ralentissement économique, le retour des flux devient plus long, ce qui peut provoquer des défaillances sur les activités de production immobilière, comme celles

que nous avons connus en 2010-2012 », se souvient Arnaud Monnet.

« Par l'intermédiaire d'un véhicule de private equity classique, nous avons commencé à investir les capitaux de nos investisseurs dans des projets immobiliers lors de la phase de développement. Notre métier est un vrai métier de private equity. Notre objectif consiste à financer le développement de projets, dès l'acquisition du foncier et jusqu'à la livraison du bien aux acquéreurs finaux. Nous investissons nos capitaux au niveau des projets, dont la durée est généralement comprise entre 18 et 36 mois. Aujourd'hui, nous avons une marge brute d'environ 25% par opération, ce qui correspond à un ratio normal du private equity. Nous cibons des opérations d'une vingtaine de logements. Les montants



à investir s'établissent aux alentours de 3 millions d'euros par projet. Nous sommes investis en France, en Allemagne, au Portugal et en Espagne. L'essentiel de nos activités est localisé en France et en Allemagne. En nombre d'opérations, c'est la France qui prime. En revanche, en termes de capitaux investis la première place appartient à l'Allemagne où les projets sont plus gros en termes de montants. Le ticket moyen en Allemagne est supérieur à 15 millions d'euros. Il s'agit d'un marché porteur, qui souffre d'un déficit chronique de logement », poursuit notre interlocuteur.

Horizon est en plein développement et doit compter 80 collaborateurs à la fin de cette année, avec plusieurs profils d'experts en finance, en immobilier et en commercialisation. « Nous travaillons en Ile-de-France ainsi qu'en région lyonnaise et en région PACA. Nous faisons rarement de l'immobilier généraliste. Nos projets portent, pour la plupart d'entre eux, sur de l'immobilier « thématique ». Nous intervenons sur des marchés de niche. Ainsi, en ce moment, nous sommes en train de développer des maisons médicales qui réunissent plusieurs praticiens pour répondre aux besoins des villes », commente Arnaud Monnet. « Notre entité Horizon Engineering s'est associée avec Maison Medicis pour former Horizon Medicis, société dédiée au développement de maisons médicales. Cet opérateur spécialisé, qui crée à la demande des villes des maisons médicales permettant de recréer une activité économique, intervient dans le domaine de la promotion immobilière et la construction de maison médicale. Les maisons médicales sont, en général, couplées à du logement. Les subventions de la ville ou de l'Etat arrivent une fois la production achevée. Il faut bien faire l'avance des fonds au départ. C'est notre rôle. Nous sommes capables de prendre le risque à la place de la banque : nous avons l'expertise nécessaire pour le faire », précise-t-il.

Horizon travaille également beaucoup sur la thématique du logement social. « Avec la Loi Elan, les bailleurs ont connu une diminution de leurs subventions. Ils doivent chercher les fonds propres pour continuer à produire du logement social. Nous travaillons avec des opérateurs spécialisés ».

Selon Arnaud Monnet, « l'immobilier n'est qu'une somme de micro-marchés. Sur chacun de ces micro-marchés, il faut avoir une expertise très pointue ».

Les outils du private equity, dont se sert Horizon AM pour investir, lui offrent une certaine flexibilité : « Nous faisons

de l'equity et de la dette. En fonction du projet, la prise de participation en equity peut varier de 5 à 95%. Chaque projet est unique. Le niveau de dette et celui d'equity doit s'adapter au projet et non pas l'inverse. Le gérant du fonds doit savoir adapter sa stratégie au projet dans lequel il investit », souligne le Directeur Général de Horizon AM.

Horizon AM a récemment lancé le fonds Horizon Impact, un fonds d'impact investing qui a pour but d'accompagner le financement d'opérations immobilières à vocation sociale et écoresponsable sur le marché français, avec l'objectif de 100 millions d'euros collectés sur un an.

Mais que veut finalement dire cette notion de l'immobilier responsable ? Quelle est la thématique ISR dans l'immobilier ?

« Notre métier et les projets que l'on porte répondent naturellement à la thématique ISR. Nous n'avons rien changé dans notre modèle d'origine pour faire ces opérations », affirme notre interlocuteur. « Cependant, la nature des immeubles ne fait pas tout, l'impact positif se matérialise par la capacité que nous avons à aller au-delà des réglementations pour intégrer les trois piliers ESG au cœur des chantiers et des territoires. C'est notre rôle et notre responsabilité. D'abord, il y a le pilier environnemental. La production immobilière a un très fort impact qui commence par la façon de gérer le chantier, par le choix de matériaux et de la consommation d'énergie... Un grand nombre de petits éléments mis ensemble donne un gros impact... Dans l'immobilier ancien, il y a un vrai travail à faire sur les fameuses « passoires énergétiques ». Ainsi, nous réalisons actuellement un projet de réhabilitation du bureau de Poste de Saint-Quentin en Yvelines qui comprend un centre de tri. Ce dernier sera transformé en logements sociaux, avec une amélioration énergétique du bâtiment. La Poste fera, de son côté, ses propres travaux de rénovation énergétique », commente Arnaud Monnet dont le groupe en est à sa deuxième opération avec La Poste et espère en faire d'autres.

Quant au pilier Social, « nous sommes face à une crise de logement en France, en Europe, voire dans le monde. Nous avons une réelle problématique de crise du logement et surtout du logement abordable. L'effet d'urbanisation fait qu'il est de plus en plus difficile d'accéder au logement. Même si l'on en produit beaucoup, les prix sont de plus en plus élevés car la demande est toujours en croissance... Nous travaillons davantage sur la périphérie et les zones secondaires pour construire des logements abordables afin de répondre à la demande croissante. C'est là où nous avons un gros impact », estime Arnaud Monnet. Enfin, le



troisième pilier, c'est la Gouvernance. « Tous les opérateurs avec lesquels nous travaillons - le promoteur, l'ensemble des fournisseurs et des entreprises générales qui vont construire le bâtiment - doivent travailler en respectant les lois, nous sommes particulièrement vigilants sur cet aspect. Nous engageons également à leurs côtés et travaillons de concert pour maîtriser les impacts environnements des opérations et tout particulièrement en termes d'énergie et d'émissions de CO2. De plus, au-delà des actions concrètes sur le terrain, nous sommes convaincus que la transparence est le socle indispensable de nos métiers », explique Arnaud Monnet.

Selon lui, « depuis une petite dizaine d'années, l'ensemble de parties prenantes et les pouvoirs publics ont commencé à prendre conscience de la nécessité de cette réflexion globale sur l'immobilier. Aujourd'hui, ceux qui produisent des logements doivent imposer certaines règles de construction, c'est pourquoi nous avons créé le groupe Horizon, composé de 3 entités :

- Horizon Asset Management, collecte des fonds pour financer des projets de réhabilitation, de transformation et de promotion immobilière les opérations
- Horizon Engineering, structure qui conseille, audite, conçoit et développe les opérations
- Horizon Services, société experte dans le pilotage commercial des programmes immobiliers. A chaque fois que l'on démarre un projet, Horizon Service cherche la meilleure réponse pour l'affectation du foncier.

Le groupe Horizon est aujourd'hui le seul acteur à maîtriser parfaitement l'ensemble de la chaîne de valeurs de l'immobilier : financement, ingénierie et commercialisation.

Grâce à cette plateforme destinée aux investisseurs, mais également à l'ensemble des acteurs de l'immobilier, le groupe Horizon est en mesure de sécuriser chaque étape du développement d'un projet.

Dans tous les projets, nous essayons d'anticiper les besoins et de respecter les obligations réglementaires ».

« Notre idée est de travailler en partenariat avec les experts spécialisés via la création de joint-ventures. Il s'agit d'une fusion de compétences. Notre volonté consiste à créer des entités spécifiques dotées de moyens financiers et techniques pour travailler sur des sujets très spécialisés. Ainsi, avons-nous créé une joint-venture avec un opérateur pour le projet des maisons médicales », commente Arnaud

Monnet. Selon lui, « il s'agit de réunir les moyens humains, techniques et financiers à l'intérieur d'une société qui va financer des projets sur une thématique bien spécifique. Cette activité de capital-investissement immobilier ne peut exister et avoir du succès que lorsqu'elle associe l'opérateur, l'investisseur et les pouvoirs publics ».

C'est vrai pour la France, tout comme pour les autres pays. Ainsi, en Allemagne, « nous avons beaucoup travaillé sur la réhabilitation de bâtiments classés. L'URSS a rasé des villes entières pour les reconstruire selon le modèle soviétique. Lorsque l'Allemagne a commencé à se libérer du pouvoir soviétique, l'une des premières décisions consistait à ne plus démolir. Le gouvernement allemand a fait le choix de privilégier la réhabilitation à la démolition. Il a fallu trouver un avantage fiscal pour compenser le surcoût », note notre interlocuteur dont le groupe est actuellement en train de rénover une ancienne usine d'électricité au centre de Berlin faisant partie des bâtiments classés.

Au sein du private equity, le marché immobilier prend de plus en plus d'ampleur. « Avec 100 millions d'euros investis dans 88 projets, Horizon a produit 150.000 mètres carrés et 1.300 logements, ce qui n'est pas énorme par rapport au déficit global mais contribue à l'effort global... Puisque le monde classique de la finance traditionnelle n'est pas en capacité d'intervenir à ce niveau dans les projets, les acteurs comme nous voient le jour », note Arnaud Monnet.

Quant aux investisseurs qui ont soutenu son projet, « ceux qui étaient présents à l'origine sont toujours avec nous. Au niveau de la société de gestion, les investisseurs sont tous des chefs d'entreprises qui croient en notre modèle. Ils ont également investi dans des fonds d'investissement. Au niveau des projets, la grande majorité de nos premiers investisseurs ont été des investisseurs privés, majoritairement des chefs d'entreprises. Nous travaillons également avec des conseils en investissement qui conseillent nos solutions à leurs clients. A partir de 2016, lorsque nous avons reçu l'agrément société de gestion, nous avons commencé à travailler avec des investisseurs institutionnels qui réinvestissent et dont le nombre s'agrandit... Ce sont des organismes qui ont besoin d'investissements simples et compréhensibles. Ce sont, par ailleurs, nos investisseurs qui nous ont fait constater que 90% de nos investissements rejoignent la thématique ISR car ils sont à la recherche d'un bon équilibre entre le rendement, le risque et le profil responsable des investissements », note Arnaud Monnet.