

« L'excellence de notre gestion nous fait sortir du lot »

La Foncière est un Fonds de placements immobiliers de droit suisse, créé à Lausanne en 1954 et dirigé par Investissements Fonciers SA (IFSA). Elle trace sa route avec constance à la jonction de deux univers : l'immobilier et les placements financiers.

Une réussite durable.

INTERVIEW : SIMONE LEITNER

Depuis 1954, La Foncière, le Fonds immobilier de référence de Suisse romande, se concentre avec succès sur ses activités fondamentales : la valorisation des actifs dans l'intérêt des investisseurs ou des détenteurs de parts est au cœur de sa démarche. Composée d'actifs situés principalement au cœur de la Suisse romande, avec une forte dominante d'immeubles locatifs résidentiels s'inscrivant dans le segment de prix intermédiaire, La Foncière offre des performances qui se distinguent par leur régularité de rendement et de plus-value à long terme. Les investisseurs ont de bonnes raisons d'être

enthousiastes : l'année dernière, le Fonds immobilier La Foncière a généré un résultat – augmentation du cours boursier et du dividende – de 6,35 %. Dans le cadre d'un entretien passionnant, le directeur général de La Foncière, Arnaud de Jamblinne, ainsi que le directeur en charge de la gestion du parc immobilier, Thomas Vonaesch, donnent des détails sur le succès de l'entreprise, les coopérations et les visions. La mise en œuvre systématique de ses stratégies et la communication directe avec toutes les parties prenantes constituent deux des facteurs de succès de La Foncière.

L'œil et la pierre

Les photos illustrant l'article sont tirées d'un ouvrage anniversaire publié par La Foncière.

Cet ouvrage, « L'œil et la pierre », est une création collective, fruit du travail de 16 étudiants du Bachelor en Photographie de l'ECAL/Ecole cantonale d'art de Lausanne autour du parc immobilier de La Foncière. Il est conçu en tableaux libres pour suggérer une narration au travers de la ville et ses habitants.

Jean-Vincent Simonet

bonaLifestyle: La Foncière est le plus grand fonds immobilier de Suisse romande – avec une capitalisation boursière de CHF 1,35 Mrd, vous conservez la faveur des investisseurs, et le résultat est bon. En même temps, le nombre de logements inoccupés augmente au niveau national – mais pas chez La Foncière. Que faites-vous mieux que les autres ?

Thomas Vonaesch: À La Foncière, nous avons d’une part l’immense atout que les biens immobiliers de notre portefeuille sont toujours bien situés dans les centres urbains. Nous évoluons d’autre part toujours dans un secteur que nous connaissons parfaitement. Nous poursuivons clairement la stratégie d’investir exclusivement dans la région du lac Léman ou des régions urbaines de Suisse romande, ce qui nous permet de rester à proximité de nos logements. Nous sommes ainsi en mesure de faire baisser le nombre de logements vides. Notre succès repose aussi sur les loyers raisonnables que nous appliquons à notre portefeuille.

Arnaud de Jamblinne: Je me dois impérativement de préciser à cet égard que notre grand facteur de succès ne se limite pas à la situation géographique, mais tient aussi à l’équipe qui gère l’ensemble. Thomas Vonaesch est directeur de notre portfolio management, qui, ne l’oublions pas, est très actif. C’est la combinaison des deux qui fait le succès. D’autres fonds immobiliers offrent aussi des situations géographiques hors pair, mais l’excellence de notre gestion nous fait sortir du lot.

En quoi consiste exactement votre activité en tant que gestionnaire de portefeuille, Monsieur Vonaesch ?

Thomas Vonaesch: Nous travaillons en étroite collaboration avec nos régions immobilières, auxquelles nous donnons des directives précises. Nous pouvons ainsi contrôler directement et au plus près de la réalité si ces tâches sont exécutées. Forts d’une collaboration aussi étroite, nous avons la possibilité de réagir rapi-



« EN PÉRIODE DE VACHE GRASSE, AU LIEU DE FAIRE DES RÉSERVES, NOUS INVESTISSONS DANS L’AVENIR. »

Arnaud de Jamblinne

Directeur général

dement et sans délai. J’ai en ce qui me concerne une relation directe avec nos responsables dans chacune des régions. Si une région a un souci avec un locataire, j’ai la possibilité de prendre contact en quelques minutes avec les bonnes personnes pour résoudre le problème.

Cela signifie-t-il que vous communiquez de manière systématique et exigez de la clarté dans les processus ?

Thomas Vonaesch: Absolument. Je délègue les tâches aux régions ou me rends quelquefois aussi directement sur place. Je pense que ce qui nous distingue significativement de nombre d’autres concurrents est que nous tirons systématiquement profit des connaissances et de l’expérience de nos régions locales.

Les revenus locatifs sont sous pression. Les économistes du Crédit Suisse nous prédisent pour 2017 un ralentissement du marché de l’immobilier. Envisagez-vous cette prévision d’un œil serein ?

Thomas Vonaesch: Oui, nous envisageons cette perspective d’un œil serein. Dans nos immeubles, nous aurons affaire, tout comme d’autres, à des demandes de baisse de loyers. Ceci s’explique par la baisse des taux hypothécaires. Pour autant, je ne me fais aucun souci pour notre portefeuille actuel, car, comme nous l’avons déjà mentionné, nous avons investi dans de très bonnes situations géographiques et sommes actifs dans un secteur dans lequel il existe une forte demande de logements. Ces facteurs ainsi que notre rapport qualité-prix équitable constituent des conditions favorables.

Serait-il envisageable pour La Foncière de baisser le prix des loyers, ou cette option est-elle exclue pour vous ?

Thomas Vonaesch: Nous gérons actuellement 4200 logements au niveau national et n’avons à ce jour baissé les loyers que dans de rares cas. Notre avantage est que nous ne sommes pas actifs dans le secteur du luxe. De nos jours, il est devenu difficile dans la ville de Genève de louer des appartements à partir de 3500 francs et à Lausanne à partir d’environ 3000 francs dans ce segment. C’est pourquoi nous préférons nous en tenir à notre stratégie consistant à proposer des biens locatifs pour des personnes disposant d’un budget moyen à moyen inférieur. Nous ne nous laissons pas non plus entraîner par le marché à investir tout à coup dans des segments ne correspondant pas à notre stratégie de placement. Nous poursuivons aussi notre stratégie dans le domaine des acquisitions. Cette manière de procéder nous permet d’aborder l’avenir en toute sérénité.

Pour garantir leur valorisation, la société de direction accorde beaucoup d’attention aux

biens immobiliers de La Foncière, qui sont principalement des biens locatifs résidentiels situés en Suisse romande. Vous vous êtes récemment vu décerner le Swiss Real Estate Award dans la catégorie « meilleure gestion de portefeuille immobilier ». Pour vous, que représente cette distinction ?

Thomas Vonaesch: Au cours des 45 dernières années, La Foncière a suivi une voie on ne peut plus claire et a imposé un type de gestion qui a débouché sur un grand succès. Nous avons jusqu’ici remporté trois prix, deux fois le NZZ Real Estate Award, une fois le IAZI Swiss Real Estate Award, qui récompense l’ensemble de l’équipe. En effet, chaque département impliqué a contribué avec beaucoup d’énergie et de persévérance à ce succès.

Cela signifie-t-il aussi que votre équipe possède un bon réseau ?

Thomas Vonaesch: Exactement. Et ceci s’est entre autre fait grâce à une communication claire. Avec une équipe de 15 personnes, c’est une affaire d’ampleur relativement limitée et facile à mettre en œuvre. Comme nous l’avons déjà dit, nous entretenons un contact étroit avec les régions, ce qui facilite aussi les échanges d’informations dans ce domaine. Nous avons naturellement aussi une bonne communication avec nos entreprises partenaires. Le processus est ainsi optimisé, ce qui au final profite aux investisseurs. De même, la continuité assurée par nos collaborateurs de longue date est un atout qui garantit une grande stabilité pour l’entreprise.

A la Foncière, tout est passé au crible, jusqu’à la consommation d’électricité. Comment contrôlez-vous la consommation d’énergie thermique et électrique et la consommation d’eau dans vos biens immobiliers ?

Arnaud de Jamblinne: Grâce aux situations avantageuses et à la bonne maintenance, que nous vérifions en permanence, nous offrons à nos locataires de la qualité au juste prix. Et



« CES EFFORTS ET LA MANIÈRE DE FAIRE DE LA FONCIÈRE SONT EXEMPLAIRES. »

Thomas Vonaesch

Directeur en charge de la gestion

du parc immobilier

Expliquez-nous cela plus en détail, je vous prie: cela semble tout à fait passionnant.

Thomas Vonaesch: Voyez-vous, nous savons que les gens, pour des raisons esthétiques, ont l’habitude de positionner le mitigeur au milieu. Nous avons donc fait le nécessaire pour que dans cette position, l’eau qui coule soit froide. Cela évite de gaspiller de l’eau chaude. De même, nous surveillons la consommation des pommes de douche. Nous nous engageons en matière de construction ou de transformation de logements et déterminons les matériaux qui doivent être utilisés. Bien que nous n’utilisions pas notre sens de la protection de l’environnement comme publicité, cette valeur nous tient beaucoup à cœur. Nous avons compilé à l’intention des locataires un catalogue de conseils pour économiser l’énergie et les ressources. Ces efforts et la manière de faire de La Foncière sont exemplaires.

Vous vous engagez également en faveur du développement durable. De l’achat du bâtiment jusqu’à la valorisation, La Foncière poursuit avec la même logique le principe de la durabilité. Vos locataires perçoivent-ils ces efforts ?

Arnaud de Jamblinne: Naturellement, tous nos locataires ne se ressemblent pas. Certains y sont sensibles et d’autres le sont moins. À nous de les informer et de les sensibiliser.

On pourrait aussi dire que l’ensemble de votre démarche de durabilité est motivé par votre stratégie commerciale et vos convictions, n’est-ce pas ?

Thomas Vonaesch: C’est vrai, car nous voulons être durables tant économiquement qu’écologiquement. Nous voulons verser aux investisseurs un dividende approprié car il ne faut pas oublier que beaucoup d’entre eux sont aussi des caisses de pension, qui tôt ou tard devront garantir les retraites à leurs affiliés. En investissant chez nous il y a quelques années, certaines personnes ont pu se constituer une espèce de



Manon Wertenbroek



Sullivan/Koch



Cecilia Suarez



Lukas Galantay

quatrième pilier. C'est pourquoi notre travail consiste non seulement à assurer la durabilité écologique et le respect d'une bonne stratégie de gestion de portefeuille, mais aussi à générer un dividende intéressant. Nous nous préoccupons de l'environnement, mais voulons aussi être en mesure de garantir de bons résultats à nos investisseurs. Nous avons aussi une responsabilité sociale.

Arnaud de Jamblinne: Nous soutenons les valeurs déjà défendues par le fondateur de La Foncière: chacun de nos collaborateurs prend pour l'entreprise les décisions qu'il prendrait aussi pour lui-même. Notre motivation est cette responsabilité et c'est cette motivation qui nous permettra de continuer à faire nos preuves sur le marché.

Un projet passionnant à Genève. Comment procédez-vous dans le cas d'un bâtiment neuf, car en définitive, vous souhaitez rester dans ce segment intermédiaire? Comment utilisez-vous les bons matériaux pour toujours rester dans une catégorie de prix similaire?

Thomas Vonaesch: C'est tout simple! Toutes nos régies immobilières et tous nos partenaires savent quelles directives et quels standards sont à respecter. S'il s'agit de construire une cuisine, ils savent dès le départ quels matériaux utiliser et quels modèles installer. Peu importe s'il s'agit d'une construction neuve ou d'une transformation. À l'heure actuelle, il est très difficile d'acheter des bâtiments neufs. Arnaud de Jamblinne et moi-même passons toujours au crible notre portefeuille et vérifions que nous avons utilisé tout le potentiel d'un immeuble et si une surélévation ou un agrandissement pourrait être envisagé.

Avez-vous pu réaliser de tels projets ?
Thomas Vonaesch: Bien sûr! Nous avons commencé à Genève par un immeuble de sept étages construit sur un parking. Nous avons surélevé d'autres immeubles en leur ajoutant jusqu'à trois étages. Nous avons toujours procédé se-

lon le même principe: des plans au sol simples et fonctionnels et une taille d'appartement en phase avec l'évolution démographique. Nous n'aimons pas construire de logements de plus de 4,5 pièces. Nous accordons beaucoup d'importance à la qualité et à l'esthétisme du matériel, tout en restant axés sur la rentabilité et soucieux de maintenir des loyers raisonnables dans notre segment. Nous sommes restés fidèles à cette logique, il nous est déjà arrivé de stopper un projet de construction de 25 logements autorisés parce qu'ils auraient généré un rendement insuffisant et présentaient un degré de difficultés techniques trop élevé.

Vous avez dit que vous construisiez toujours les cuisines ou les salles de bain selon le même standard et avec les mêmes modèles. Ces articles proviennent-ils tous d'entreprises suisses?

Thomas Vonaesch: Nous avons naturellement fixé certaines conditions en ce qui concerne le matériel. Pour ce qui est de l'équipement, nous ne nous limitons pas à un seul modèle, mais agissons aussi en concertation avec les architectes, car nous ne voulons pas offrir des appartements banals toujours aménagés de la même manière. Pourtant, nous avons jusqu'ici souvent opté pour la cuisine standard, car celle-ci est aux yeux des architectes simple, élégante et intemporelle. Cet aménagement de cuisine de qualité nous est fourni par un cuisiniste de la région.

Arnaud de Jamblinne: Il est bien entendu également important de préciser que nous sommes très rapides et efficaces pour ce qui est des transformations et des rénovations d'appartements. Si Madame X signale le 1^{er} juillet qu'elle compte quitter son appartement dans un mois et que nous constatons que cet appartement doit être rénové, les artisans seront à pied d'œuvre dès le 1^{er} août pour effectuer les travaux de transformation et moderniser la technique, rénover les pièces, faire tomber des

cloisons, en poser de nouvelles ou procéder à d'autres modifications. Le nouveau locataire peut ainsi emménager dès le 1^{er} septembre. Je veux dire par cela que nous ne laissons jamais s'écouler plus d'un mois pour rénover un appartement. C'est le seul moyen de maintenir le taux de logements vacants à un faible taux.

À vous écouter, cela exige beaucoup de rigueur et de planification.

Thomas Vonaesch: Vous avez raison. La mise en œuvre de la stratégie est très importante. Nous faisons confiance aux artisans des différents secteurs, qui de leur côté peuvent nous faire confiance. Nous payons les artisans dans les délais à des tarifs équitables et pouvons en contrepartie être certains d'avoir un travail de qualité. Pour nos artisans, nous sommes un gros client. De plus, ils sont fiers de travailler pour La Foncière. Et ce n'est qu'avec un respect mutuel et une telle philosophie de travail que nous sommes à même de respecter des délais aussi serrés.

Vous êtes allés un cran plus loin en coopérant avec la société de services immobiliers bonacasa AG. Depuis quelques mois, vos locataires peuvent profiter de services et bénéficier de solutions d'urgence 24h/24 et 7j/7. Le logement avec services est une tendance incontournable: va-t-elle rendre vos logements locatifs encore plus attractifs?

Thomas Vonaesch: Nous nous sommes lancés dans cette coopération pour tenter de proposer du logement connecté et de la conciergerie privée. Nous étions désireux d'intégrer ce concept chez nous. Mais vous devez voir que nous ne construisons pas de logements neufs ayant les standards de bonacasa. Nous pensons cependant que nos services tels que les solutions d'appel d'urgence 24h/24 et 7j/7 et autres prestations nous permettent de répondre aux exigences d'une société moderne de plus en plus urbaine. Nous sommes convaincus d'avoir bien investi pour les décennies à venir. Quoi

qu'il advienne, la situation géographique de nos appartements est un atout. Nous parviendrons à louer nos appartements et à maintenir le taux de logements vacants à un niveau faible, en offrant certains «plus». Pour l'instant, les services de bonacasa sont pour nous plutôt un extra agréable. Mais nous pensons que pour les générations de locataires futures, cela sera un argument décisif en faveur de nos appartements. Nous partons du principe que cette coopération nous apportera un avantage de poids sur le marché à venir.

Les innovations ne deviennent souvent des avantages concurrentiels que dans le futur. La Foncière a-t-elle toujours un temps d'avance sur ses concurrents?

Arnaud de Jamblinne: Je l'espère. Je ne peux que considérer nos chiffres, qui sont très bons, la performance est bonne, et nous avons des biens loués intégralement. En période de vache grasse, au lieu de thésauriser, nous investissons dans l'avenir. Notre but est que lorsque sur le marché, les choses vont mal, chez nous, elles aillent bien. Nos innovations et notre préparation pour l'avenir sont nos atouts pour affronter les crises. C'est dans ces circonstances que les innovations payent.

Thomas Vonaesch: Notre mode de travail pragmatique est aussi un facteur qui nous distingue de la concurrence. Nous ne le crions pas sur tous les toits, mais c'est comme un puzzle: nous avons le monitoring, qui nous permet d'être plus écologiques, nous avons la maintenance technique professionnelle, nous avons bonacasa. Comme vous le voyez, nous travaillons à de nombreux échelons et je pense donc que nous sommes bien préparés pour aborder l'avenir.

Dans l'ensemble, les locataires sont-ils de plus en plus exigeants?

Thomas Vonaesch: Dans le secteur de l'immobilier, cela fait déjà longtemps que l'on connaît ce problème. Tout locataire a déjà repeint un mur ou planté un clou dans un mur et se consi-

dère de ce fait comme un spécialiste de l'immobilier, croit avoir son mot à dire sur tout. Mais si l'on traite ses locataires comme un client, on a moins de problèmes. Lors de la surélévation de l'un de nos immeubles, les locataires ont dû pour des raisons de sécurité quitter leur appartement pendant quelques heures. Dans la mesure où nous avons communiqué cela poliment et clairement, cela n'a posé aucun problème.

Comment procédez-vous précisément dans une situation où vous devez informer vos locataires qu'ils doivent quitter leur appartement pendant un certain temps?

Thomas Vonaesch: Tout le monde sans exception doit être informé. En collaboration avec les architectes, nous réunissons les locataires afin de leur présenter le projet. Nous essayons de répondre avec autant de précision que possible à toutes les questions qui les préoccupent. La procédure ne relève pas seulement de notre bon vouloir: elle est aussi réglementaire. Les locataires apprennent alors aussi qu'ils seront dédommagés pendant la période où ils quitteront l'appartement. Nous mettons en outre en place de petits services lors des transformations afin d'éviter les trop grands dérangements pour les personnes à mobilité réduite. Par exemple, si un ascenseur est hors service dans un immeuble de plusieurs étages, nous faisons mettre des chaises à chaque étage pour que les gens puissent se reposer ou proposons aux personnes âgées de leur apporter leur courrier dans leur appartement. Ce sont les petits services qui font la grande différence. Nous nous efforçons d'agir de manière proactive et de prévenir plutôt que de guérir: nous ne souhaitons pas avoir des locataires en colère.

Collaborez-vous aussi avec des architectes connus?

Thomas Vonaesch: Nous travaillons régulièrement, et depuis longtemps déjà, avec des cabinets d'architectes très réputés sur le marché tant du point de vue architectural que pour la

qualité de leurs réalisations. Cela nous garantit une meilleure qualité et la satisfaction de nos locataires.

Quelle est à vos yeux l'importance de l'architecture, de la conception?

Arnaud de Jamblinne: Nous y attachons de l'importance, et c'est aussi un sujet très intéressant. Nous nous réjouissons à chaque fois qu'un projet réussit, qu'on y a intégré de bonnes idées et une architecture agréable. Les transformations sont pour nous également très intéressantes. Nous sommes heureux de pouvoir pour ces projets compter sur des architectes compétents et talentueux.

Les locaux commerciaux entrent-ils pour vous aussi en ligne de compte?

Arnaud de Jamblinne: Oui, absolument. 13 % de nos recettes proviennent de bureaux, et cette activité ne suit pas la tendance du marché des surfaces commerciales. Trois ou quatre biens immobiliers sont exclusivement commerciaux.

Les locaux collectifs vous intéressent-ils, ou cette pensée communautaire n'a-t-elle pour vous qu'une importance secondaire?

Thomas Vonaesch: Cela nécessite beaucoup de place. Nos appartements sont pour la plupart situés dans des endroits urbains, où, notamment pour des raisons de place, les locaux collectifs ne sont pratiquement pas envisageables. En revanche, les gens peuvent aller se retrouver au café ou au restaurant le plus proche. Cela mis à part, les initiatives telles que les parcs ou les locaux collectifs coûtent très cher, et cela se répercute sur les loyers. Je pense donc que nous devons à cet égard fixer des priorités et préférer louer à des tarifs plus avantageux. Cela nous permet de prévenir la vacance des logements, et les appartements sont plus rentables. ■



Jean-Vincent Simonet