



WHAT OCCUPIERS WANT* 2025

*Les attentes des utilisateurs 2025





INTRODUCTION

Les indicateurs qui comptent

Tous les deux ans, **Cushman & Wakefield collabore avec CoreNet Global** pour interroger les dirigeants mondiaux de l'immobilier d'entreprise et analyser l'évolution de leurs priorités. Les enseignements de cette enquête sont rassemblés dans ce rapport **What Occupiers Want**, qui met en lumière les principales priorités et perspectives liées aux dynamiques changeantes de la prise de décision, des investissements, des tendances workplace et des stratégies immobilières des utilisateurs à travers le monde.



Le rapport de cette année révèle un changement significatif dans le rôle des Directions Immobilières au sein des organisations : **29 % des entreprises ayant modifié leurs structures immobilières rattachées font désormais reporter ces fonctions aux Ressources Humaines**, plus qu'à toute autre fonction. **Cela traduit une reconnaissance croissante des sujets immobiliers comme une fonction centrée sur les collaborateurs.** Toutefois, un écart important persiste : malgré ce rapprochement avec les RH, la plupart **des organisations continuent de s'appuyer sur des indicateurs financiers immobiliers traditionnels, sans mesurer l'impact de l'immobilier sur l'expérience, l'engagement, les flux de travail et la productivité des collaborateurs.** En l'absence de tels indicateurs reflétant l'impact plus large de l'immobilier d'entreprise sur la performance business et humaine, la priorité reste centrée sur les coûts.

Cela représente pourtant une opportunité précieuse pour les organisations de développer des indicateurs transverses et crédibles, reliant l'investissement immobilier aux objectifs financiers de l'entreprise. Ceci afin de mieux démontrer le retour sur investissement (ROI) des décisions immobilières et de renforcer la collaboration entre la finance, les RH et l'IT dans un cadre de performance partagé.



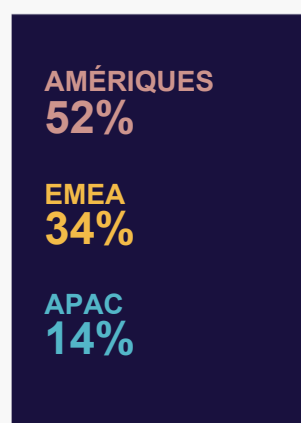
Réponses à l'enquête menée auprès des Directions immobilières dans différentes régions et secteurs à travers le monde

Cushman & Wakefield, en partenariat avec CoreNet Global, collabore tous les deux ans avec des Directions immobilières d'entreprise du monde entier afin de mieux comprendre l'évolution du paysage des bureaux.

What Occupiers Want explore l'évolution des facteurs décisionnels stratégiques, les tendances en matière d'emplacement et de lieu de travail, ainsi que les perspectives d'évolution des portefeuilles immobiliers.

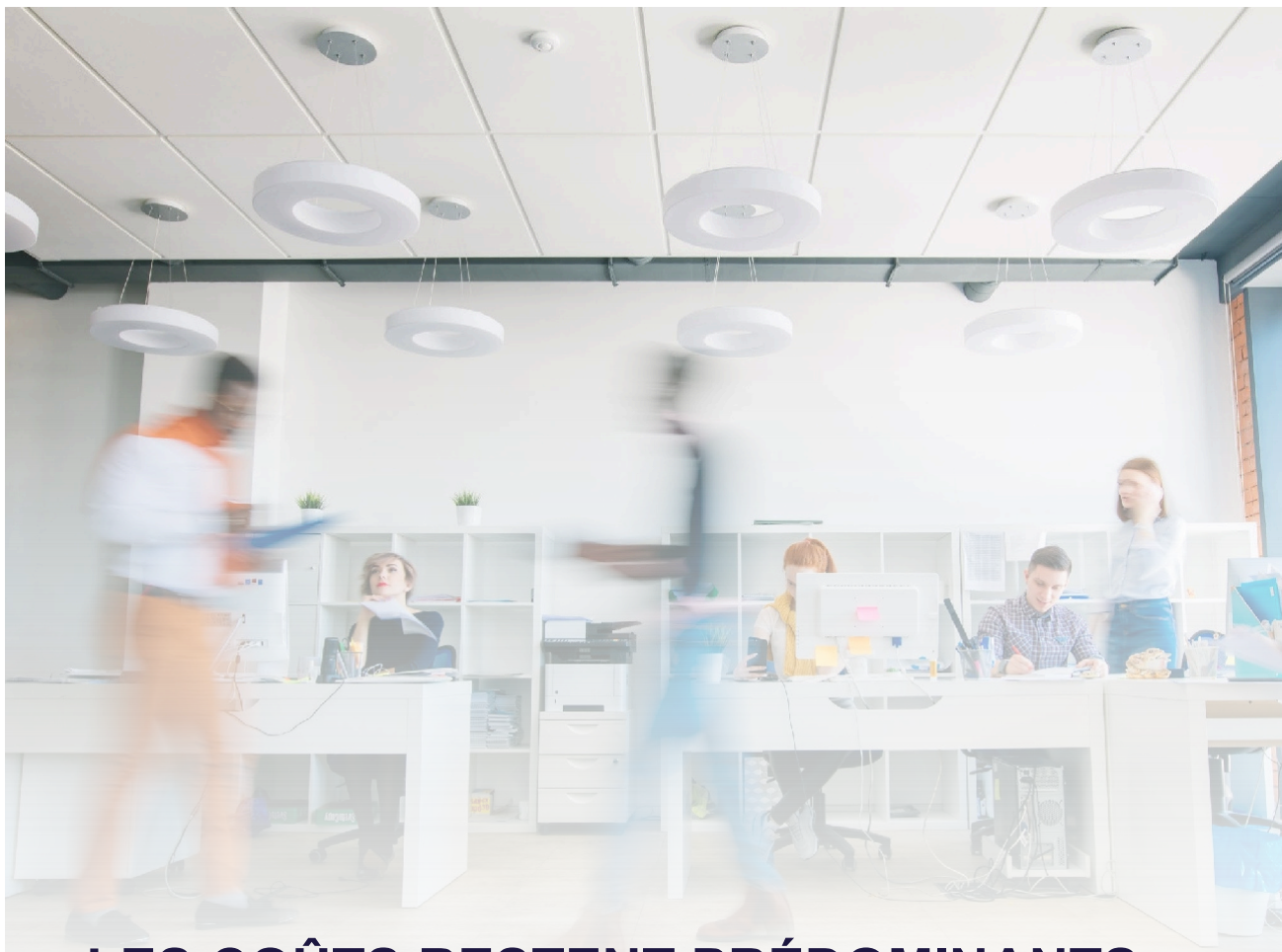
Chaque édition est consacrée à un thème spécifique. À l'échelle mondiale, plus de 235 directeurs immobiliers ont répondu à l'enquête What Occupiers Want au premier semestre 2025. Les répondants représentent des entreprises totalisant 8,1 millions d'employés dans le monde et environ 32 millions de m² de bureaux.

Répartition des répondants à l'enquête 2025



Finance / Banque / Comptabilité / Assurance	22%
Immobilier	18%
Technologie	13%
Business / Services aux entreprises / Conseil	11%
Conseil Ingénierie / Architecture	6%
Santé / Médical	5%
Biotechnologie / Sciences de la vie / Pharmaceutique	4%
Énergie / Services	4%
Production industrielle	3%
Aérospatiale / Aviation / Automobile	2%
Médias / Imprimerie / Édition / Télécommunications	2%
Commerce de détail / Commerce de gros / Biens de consommation	2%
Juridique	2%

Source : Analyse Cushman & Wakefield



LES COÛTS RESTENT PRÉDOMINANTS, MAIS L'INCERTITUDE DOMINE

Les coûts restent le principal moteur des stratégies immobilières des entreprises.

Les Directions immobilières continuent de subir une pression constante pour réduire et maîtriser les dépenses. Dans tous les secteurs et régions du monde, le coût est considéré comme le principal défi organisationnel et le facteur déterminant dans la prise de décision immobilière.

En conséquence, les indicateurs financiers sont devenus la pierre angulaire des décisions stratégiques. Les stratégies immobilières sont désormais largement guidées par des KPI financiers, qui constituent les repères les plus connus et les plus utilisés. Les Directions Immobilières s'appuient de plus en plus sur les données, en privilégiant les indicateurs tels que le coût, l'efficacité et le taux d'utilisation, avant tout autre critère.

Mais au-delà du coût, l'incertitude freine l'action. Le principal obstacle reste le manque de clarté. L'instabilité politique et économique, les évolutions des modes de travail qui remettent en question le rôle du bureau, ainsi que les difficultés à anticiper et à mesurer le retour sur investissement, affectent la confiance des décideurs.

L'ESG semble perdre du terrain, du moins en apparence. À l'échelle mondiale, sa priorité stratégique est passée de la 5^e à la 8^e place, revenant aux niveaux observés en 2021. Toutefois, cette tendance varie selon les régions. En EMEA et en APAC, **l'ESG conserve une place importante : les occupants européens la classent souvent parmi leurs priorités principales, en 1^{re} ou 2^e position.** De plus, les grandes organisations ont tendance à lui accorder une attention plus élevée.



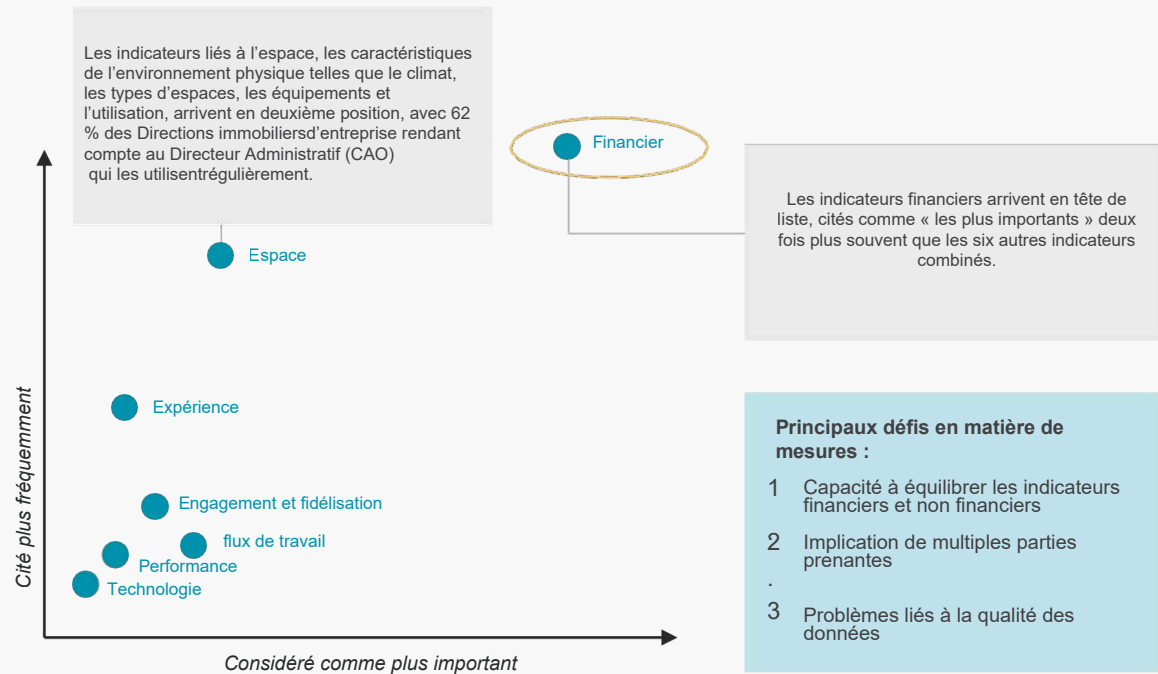
Facteurs stratégiques

Principaux facteurs influençant les décisions immobilières dans le secteur des bureaux par région

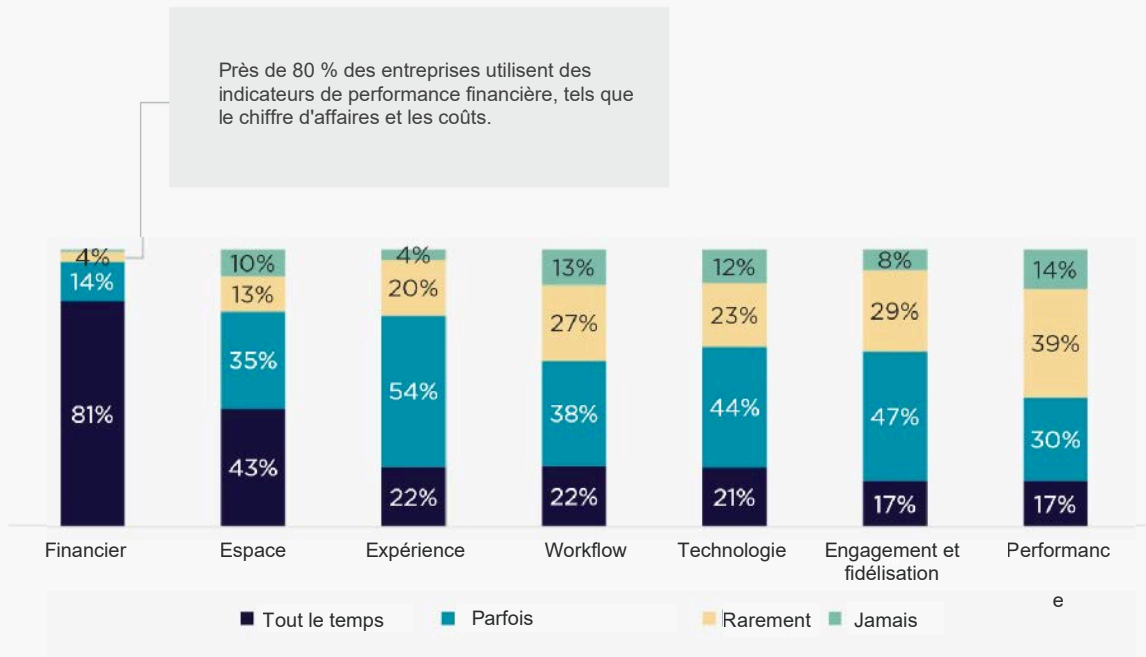
PORTÉE GÉOGRAPHIQUE		1	2	3	4	5	Classement mondial de l'enquête précédente 1. Coûts 2. Excellence opérationnelle 3. Recherche et fidélisation des talents 4. ESG 5. Innovation
	MOYENNE	Pression sur les coûts	Recrutement et fidélisation des talents	Excellence opérationnelle	Croissance / Fusions-acquisitions	Marque d'entreprise	
	MONDIAL (42 %)	Pression sur les coûts	Recrutement et fidélisation des talents	Croissance / Fusions-acquisitions	Excellence opérationnelle	Relations clients	
	AMÉRIQUES (25 %)	Pression sur les coûts	Croissance / Fusions-acquisitions	Recrutement et fidélisation des talents	Excellence opérationnelle	Marque d'entreprise	
	EMEA (21 %)	Recrutement et fidélisation des talents	Pression sur les coûts	Marque d'entreprise	Croissance / Fusions-acquisitions	Excellence opérationnelle	
	ASIE-PACIFIQUE (11 %)	Pression sur les coûts	Recrutement et fidélisation des talents	Excellence opérationnelle	Croissance / Fusions-acquisitions	Relations clients	

Indicateurs immobiliers

Classement des indicateurs les plus importants



Comment les organisations utilisent les indicateurs clés





Les modèles organisationnels des services immobiliers d'entreprise évoluent et les indicateurs doivent suivre le rythme

L'immobilier est de plus en plus lié à un programme centré sur les personnes, mais il reste encore des progrès à faire. La plupart des équipes immobilières continuent de rendre compte à des départements fonctionnels, tels que la finance, les services généraux ou les opérations. Cependant, un changement est en cours. Près d'un tiers (29 %) des entreprises qui ont récemment modifié leurs structures hiérarchiques ont désormais placé l'immobilier d'entreprise sous la responsabilité des Ressources Humaines. Cette tendance témoigne d'une prise de conscience croissante : le lieu de travail ne se résume pas à la gestion des surfaces et au contrôle des coûts, mais il s'agit avant tout de relier les personnes, la culture et l'expérience.

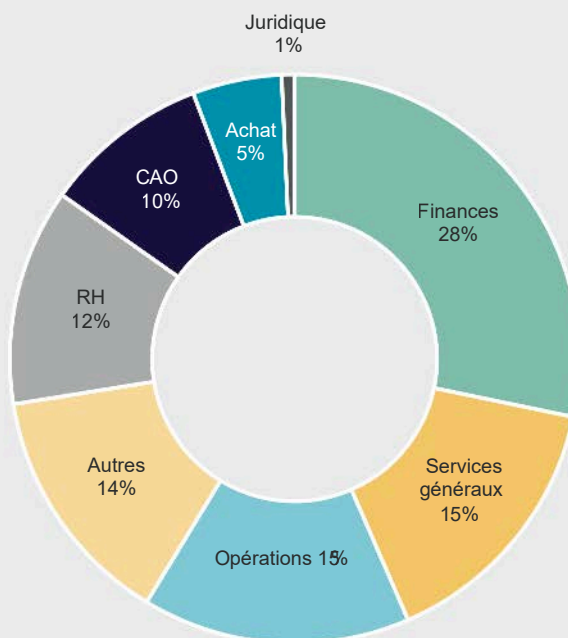
Les priorités divergentes restent un défi. Actuellement, le coût reste la priorité absolue : les directeurs financiers et les PDG se concentrent fortement sur les indicateurs financiers. Les Directions immobilières relevant de la finance sont plus susceptibles de donner la priorité aux indicateurs liés aux coûts et de les mesurer que les Directions immobilières rattachées aux RH. En revanche, les DRH se concentrent davantage sur la mesure de l'influence de l'immobilier sur l'expérience et

l'engagement des employés. Les responsables des services généraux accordent également la priorité à l'expérience sur le lieu de travail, ainsi qu'à l'optimisation des technologies et des flux de travail.

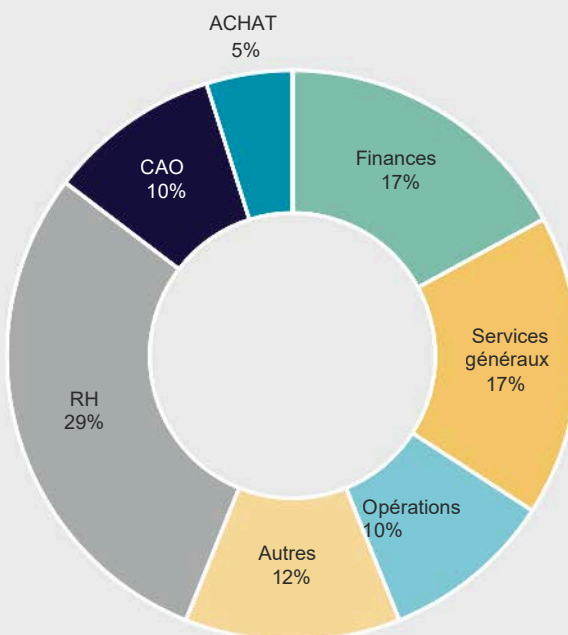
Cette différence de priorités entre les fonctions offre aux responsables immobiliers une occasion unique de combler le fossé en développant des indicateurs alignés et un tableau de bord équilibré. Cette nouvelle approche peut aider les Directions immobilières à intégrer les coûts, l'expérience des collaborateurs et la productivité dans un cadre unifié, afin de faciliter des décisions plus efficaces et transversales. Elle met également en évidence le rôle des Directions immobilières comme maillon stratégique entre les objectifs financiers et les performances du personnel.

Rapports sur les secteurs d'activité

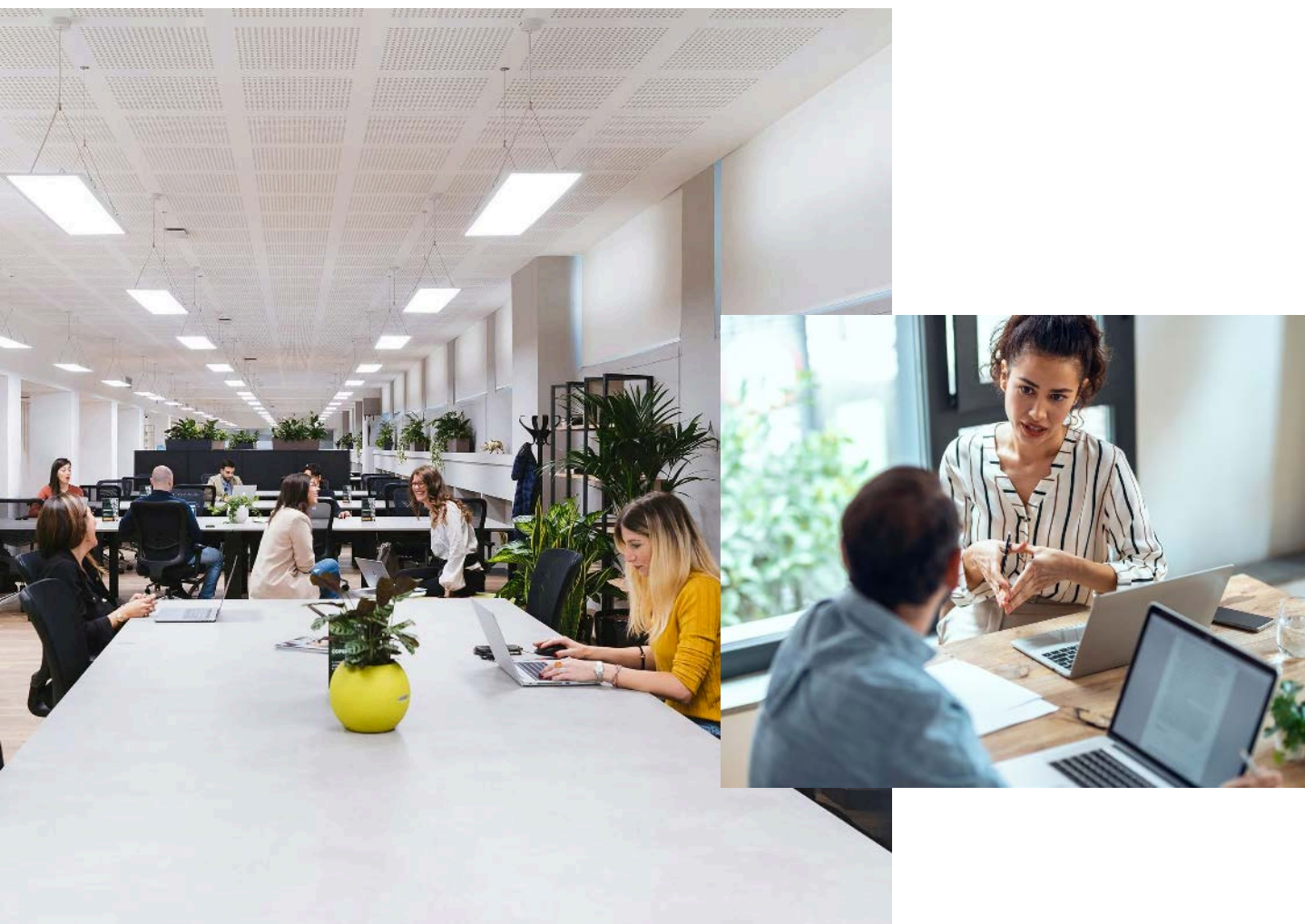
À quelle direction reporte la direction immobilière en 2025



Lignes de métier pour le reporting de la direction immobilière en 2025 : entreprises ayant modifié leur reporting au cours des deux dernières années



L'importance d'aligner l'immobilier d'entreprise sur les ressources humaines est évidente dans les récents changements apportés aux lignes hiérarchiques de l'immobilier d'entreprise, puisque près d'un tiers des entreprises (29 %) qui ont modifié la structure hiérarchique de leurs Directions immobilières l'ont transférée vers les RH.



Les stratégies de localisation flexibles sont le nouvel impératif pour attirer les talents

L'embauche avec flexibilité géographique est devenue une pratique standard. Actuellement, 61% des occupants ont élargi la flexibilité dans leurs pratiques de recrutement, utilisant leurs portefeuilles immobiliers de manière stratégique pour accéder à des viviers de talents diversifiés et répartis.

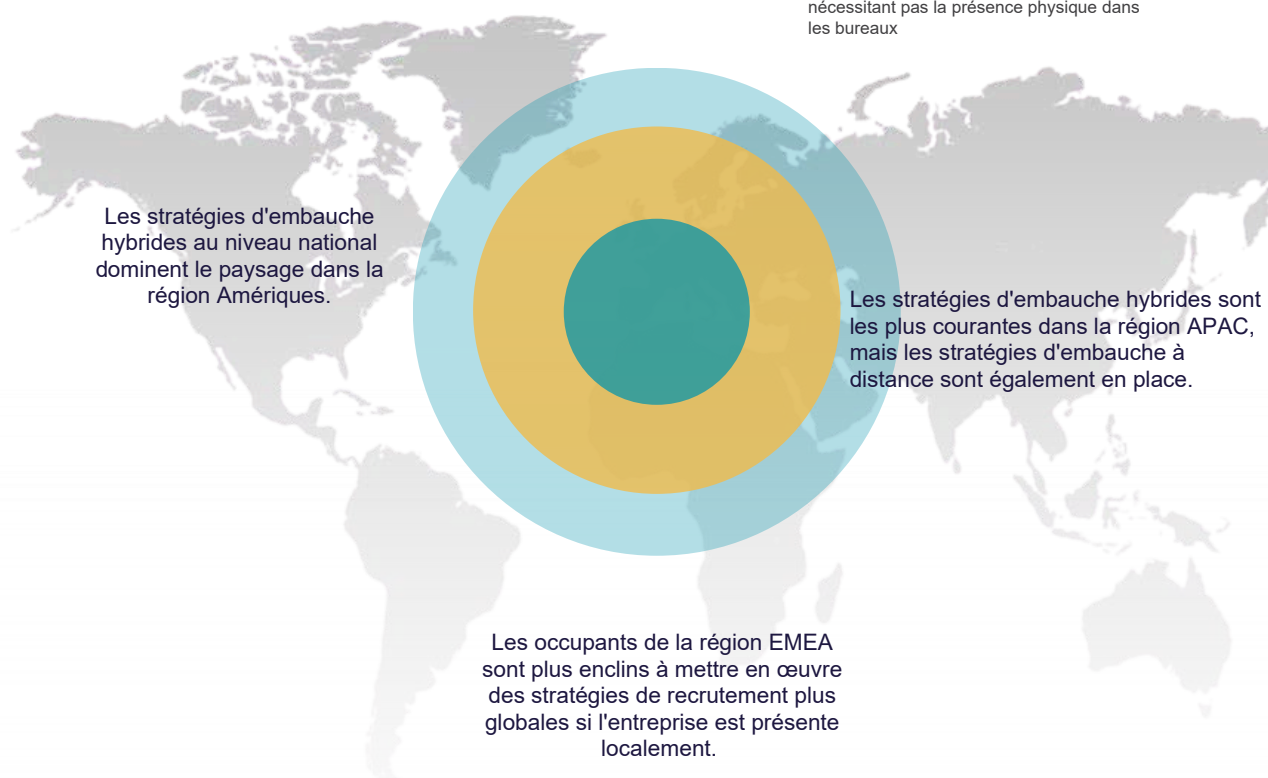
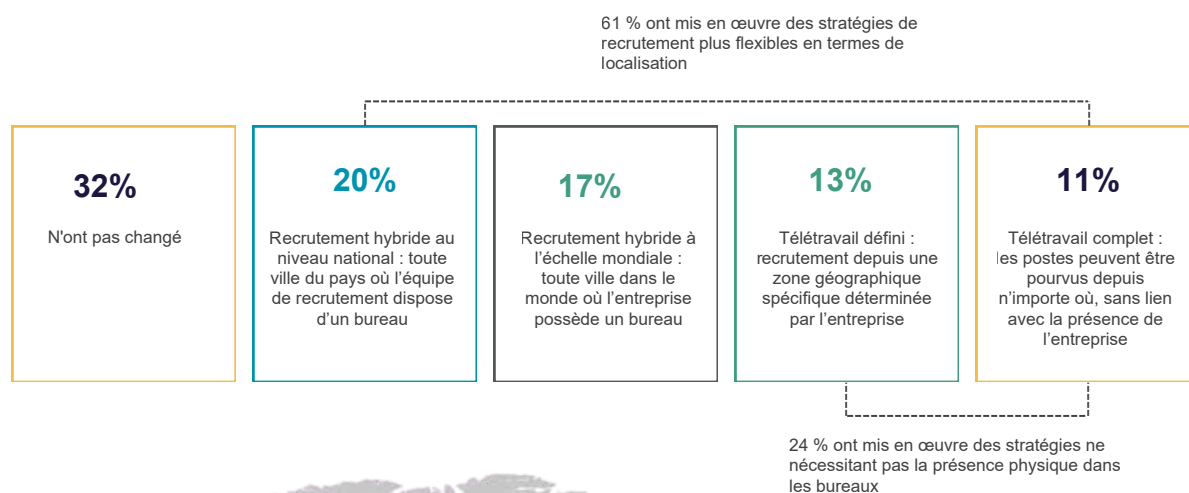
Les stratégies de recrutement régionales reflètent les réalités de la main-d'œuvre :

- Amériques : le recrutement hybride au niveau national est prédominant.
- EMEA : le recrutement global est appliqué de manière sélective, généralement là où les entreprises sont déjà présentes.
- APAC : les stratégies hybrides restent dominantes, bien que le recrutement à distance progresse plus rapidement que dans les autres régions.

La demande en talents technologiques reste élevée, mais les tendances varient selon les régions. Alors que la demande est stable dans les Amériques et en EMEA, la région APAC connaît une croissance rapide. Les secteurs de la finance et de la banque se montrent particulièrement actifs dans la recherche de talents technologiques.

Tendances en matière de recrutement par lieu

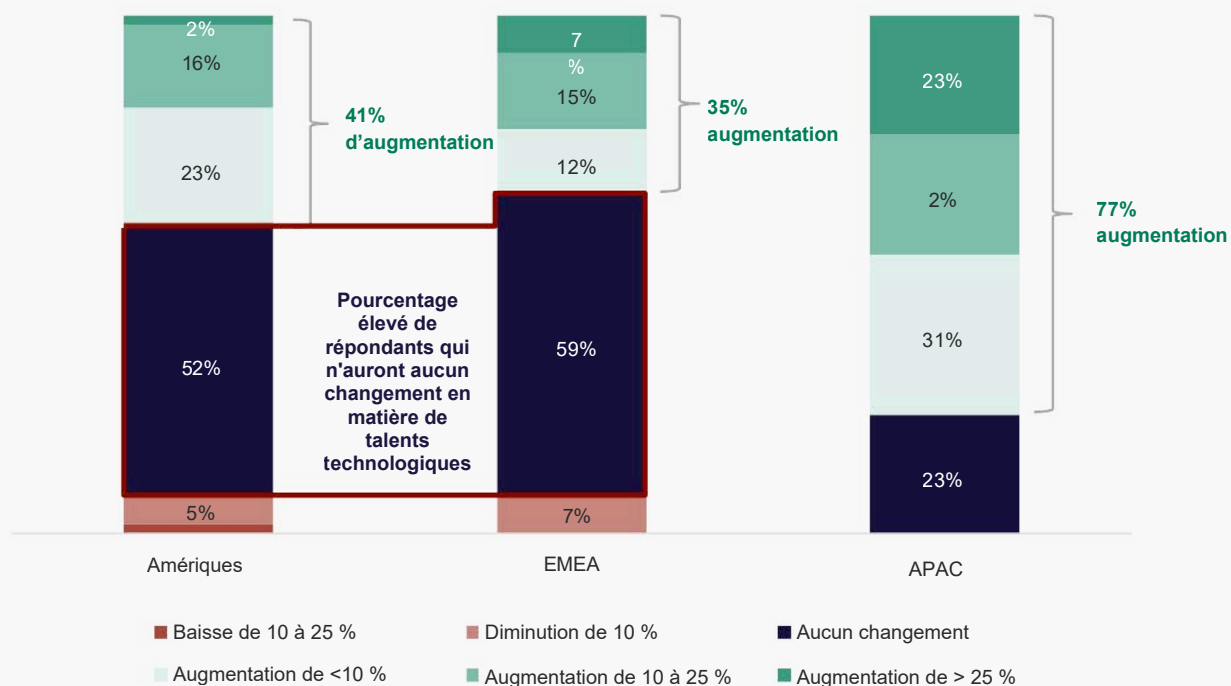
Stratégies de recrutement mises en œuvre en réponse à l'augmentation du travail flexible



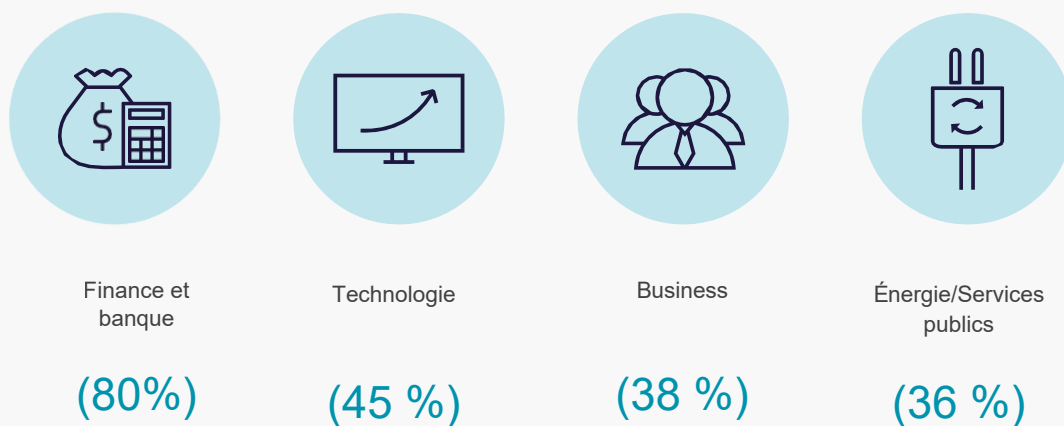
Remarque : les 9 % restants des répondants ont indiqué une « autre » stratégie en matière d'implantation et de recrutement.

Demande de talents dans le domaine technologique

Prévisions de croissance des talents technologiques



Secteurs stimulant la croissance des talents technologiques







RETOUR À L'ÉQUILIBRE APRÈS LES RÉDUCTIONS DE SURFACES

L'ère de la contraction des portefeuilles immobiliers s'apaise.

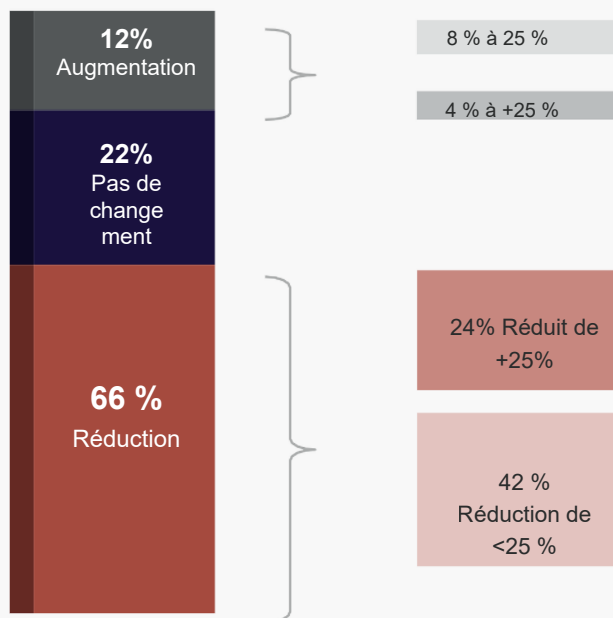
Au cours des deux dernières années, les deux tiers des occupants ont réduit leur empreinte, et seulement 32 % prévoient de nouvelles réductions. La majorité passe désormais d'une réduction réactive à une gestion proactive de leur portefeuille. Notamment, un occupant sur huit prévoit d'augmenter sa surface. Après la réduction post-pandémie, la taille des baux de bureaux est en reprise, avec une augmentation moyenne de 13 % sur les deux dernières années.

Les niveaux d'occupation se stabilisent. La combinaison d'une rationalisation des surfaces et de directives plus strictes pour le retour au bureau a porté l'occupation moyenne des bureaux à 51–60 %, ce qui indique un point d'équilibre pour de nombreuses organisations. Bien que ces chiffres restent inférieurs aux taux d'utilisation pré-pandémie de 65 à 75 %, l'usage augmente régulièrement.

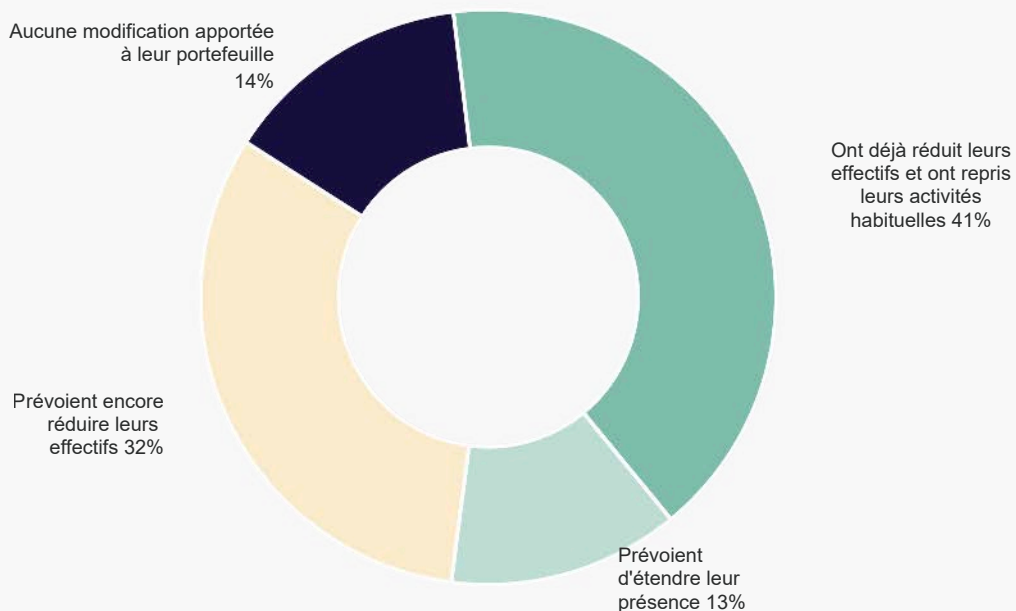
À l'échelle mondiale, de plus en plus d'organisations adaptent leurs politiques pour encourager la présence au bureau. Cependant, des différences régionales persistent : 20 % des organisations basées en Amérique déclarent une utilisation supérieure à 50 %, contre plus de 40 % des entreprises dont le siège est en EMEA et en APAC.

Changements dans le portefeuille

Principaux changements immobiliers liés au travail flexible/hybride

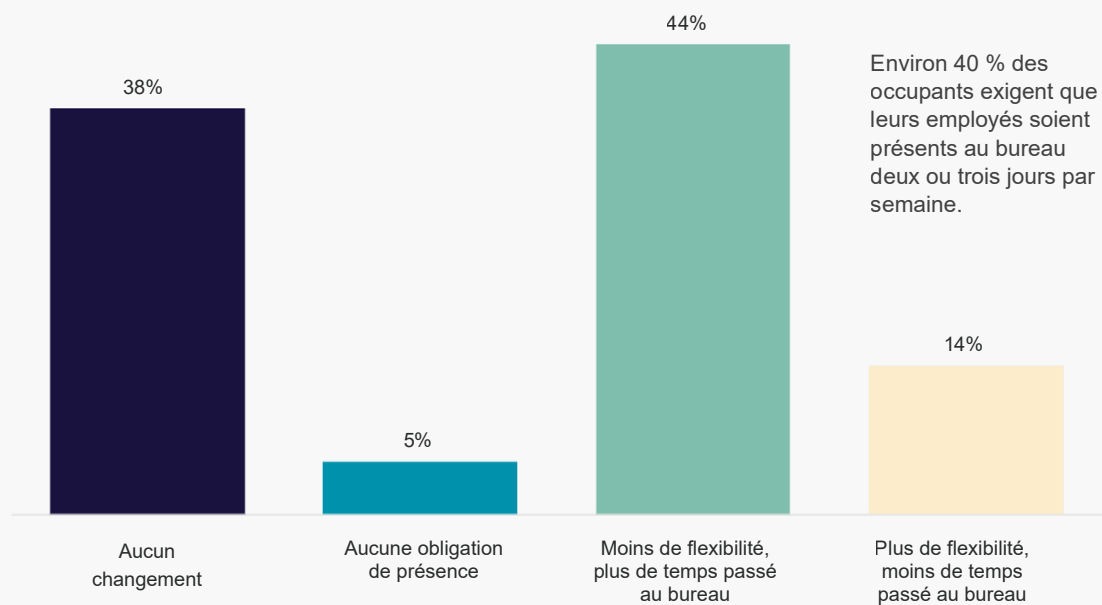


Progrès réalisés en matière d'optimisation

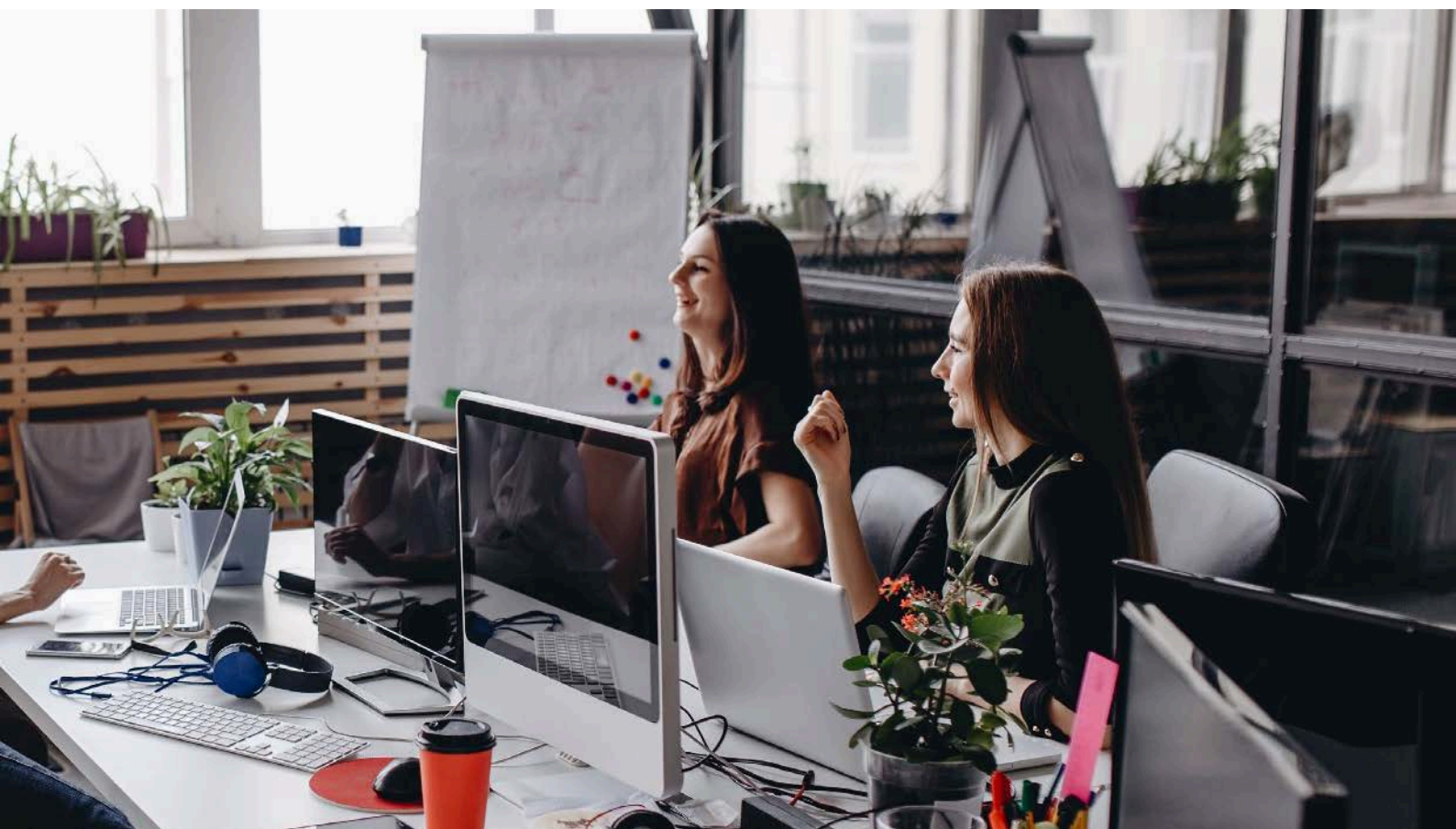
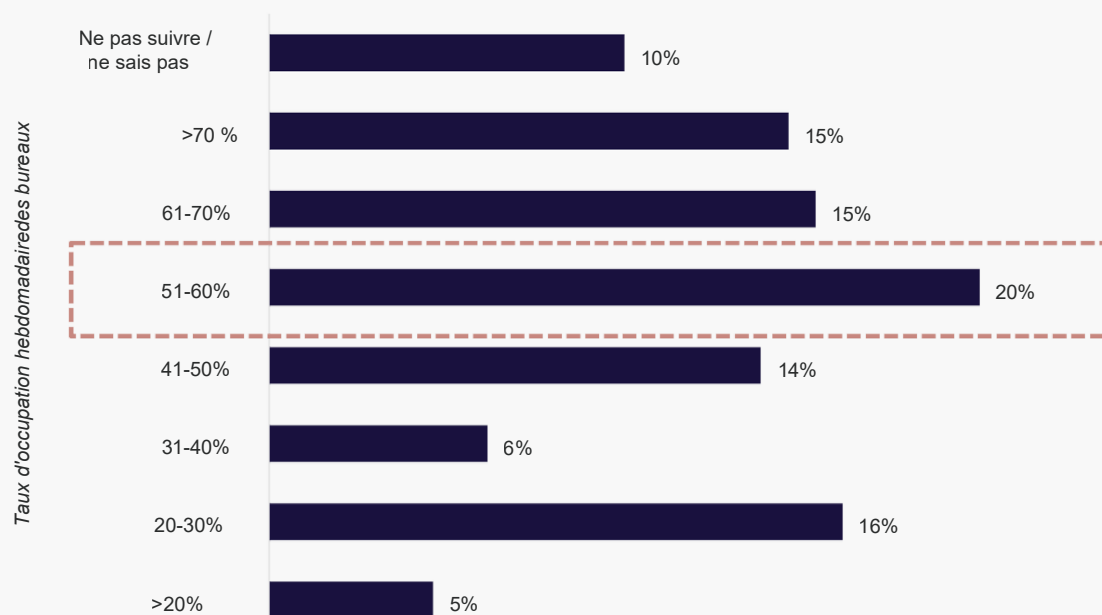


Présence au bureau

Changements récents dans les politiques de présence au bureau



Taux d'occupation hebdomadaire des bureaux



LES PROPRIÉTAIRES ONT L'OPPORTUNITÉ DE SE DISTINGUER À MESURE QUE LES BUREAUX DEVIENNENT UN SERVICE



Les locataires veulent plus et sont prêts à payer pour cela.

Les occupants attendent désormais plus qu'un simple espace de bureaux de qualité. Ils recherchent auprès des propriétaires des services, des équipements et des événements centrés sur la communauté, à la fois à l'intérieur et à l'extérieur du lieu de travail. Ce besoin est clair : 85 % des occupants souhaitent un soutien accru de la part des propriétaires, et près de la moitié (46 %) sont prêts à payer un supplément pour bénéficier de meilleurs services et équipements. Cette tendance se reflète dans la prime de loyer des bureaux haut de gamme, qui a augmenté de 1 150 points de base depuis 2019, atteignant 98 %.

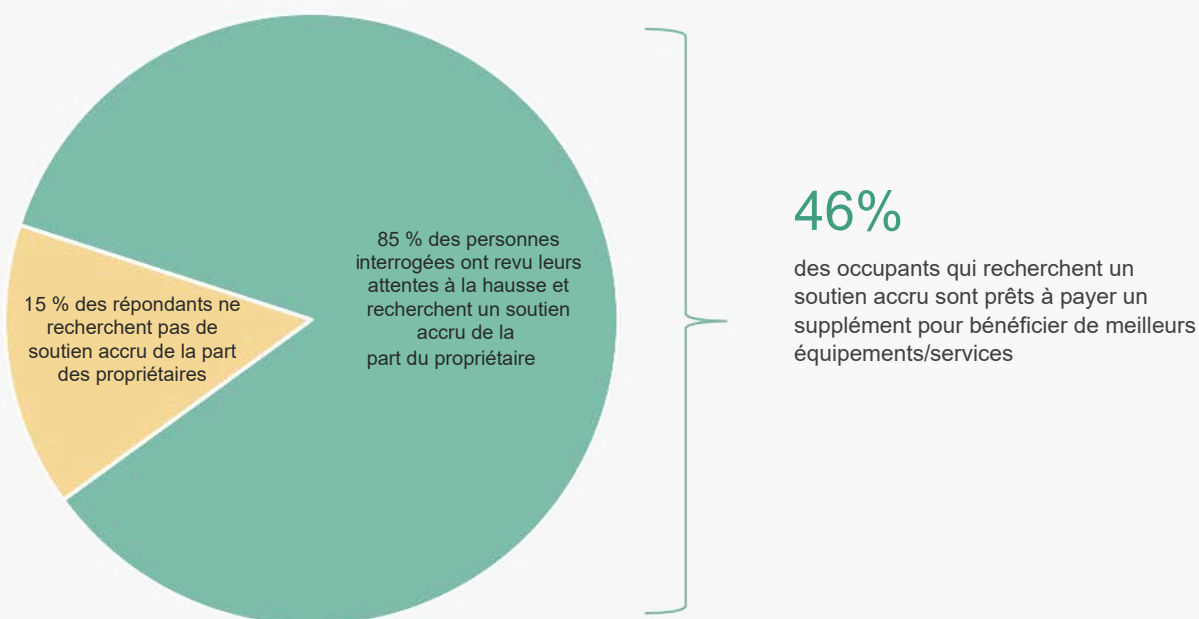
Les principales fonctions du bureau restent la collaboration, le développement des relations et la culture d'entreprise.

Chacun de ces aspects est crucial, comme le souligne [l'enquête Experience per Square Foot™ de Cushman & Wakefield](#). Pourtant, seuls 60 % des employés estiment que leur bureau répond à ces besoins.

En collaborant, employeurs et propriétaires peuvent créer des environnements de travail uniques et générateurs de valeur. Le bureau est en train d'être redéfini : il n'est plus seulement un lieu de travail, mais un service dont la valeur doit être justifiée. Les propriétaires qui saisiront cette opportunité se distingueront en tant que leaders et augmenteront la valeur à long terme de leurs actifs.

Rôle du bureau et du propriétaire

Attentes croissantes et volonté d'investir dans le soutien fourni par les propriétaires



Le rôle du bureau est resté inchangé au cours des cinq dernières années. Les occupants considèrent le bureau comme un facteur essentiel pour :

- Favoriser la collaboration
- renfoncre la culture d'entreprise
- Offrir un espace pour les réunions avec les clients
- Développer les relations
- Accéder à la technologie et aux équipements
- Soutenir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Les occupants attendent de plus en plus des propriétaires qu'ils leur offrent des équipements et services favorisant la collaboration, le développement des relations sociales et le bien-être général.

Obstacles aux changements de portefeuille

Priorités clés des occupants

Les trois principaux facteurs motivant les changements dans le portefeuille

#1



Coût

#2



Talents

#3



Excellence
opérationnelle

1

Incertitude quant aux
coûts associés aux
changements de
portefeuille

2

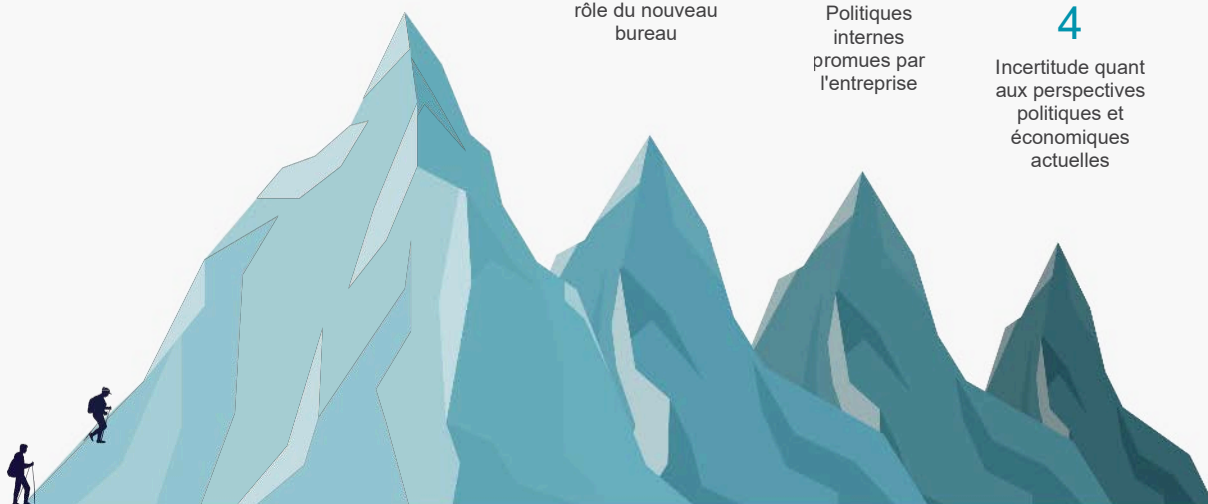
Incertitude
générale quant au
rôle du nouveau
bureau

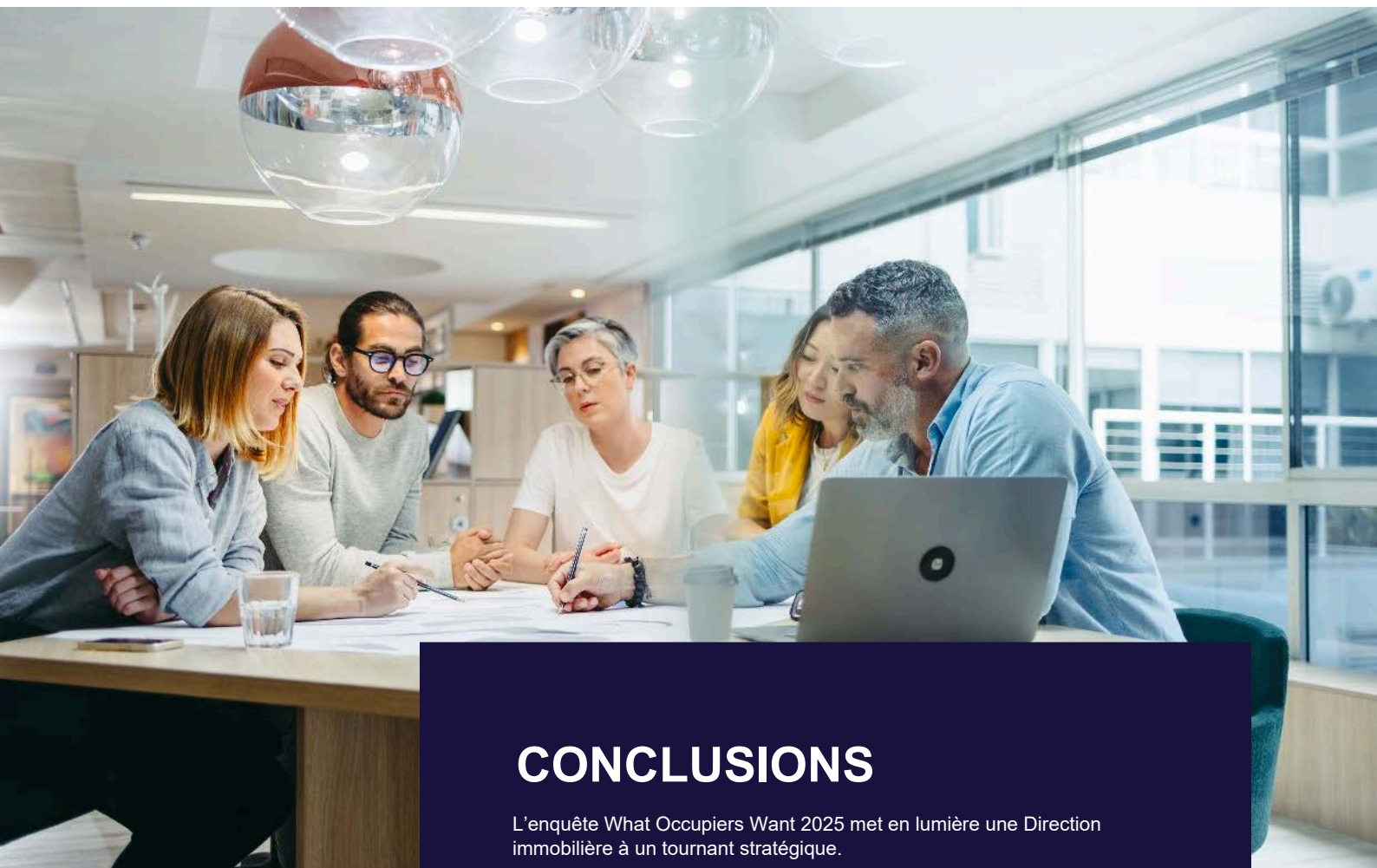
3

Politiques
internes
promues par
l'entreprise

4

Incertitude quant
aux perspectives
politiques et
économiques
actuelles





CONCLUSIONS

L'enquête What Occupiers Want 2025 met en lumière une Direction immobilière à un tournant stratégique.

Le coût reste la préoccupation principale, mais il est souvent évalué selon des critères dépassés. Pour progresser, les responsables immobiliers doivent mettre en place des cadres communs et pertinents afin de mesurer l'impact des investissements dans le lieu de travail à travers trois dimensions : le coût, la culture et la performance.

L'opportunité est claire : redéfinir la valeur de l'immobilier d'une manière qui dépasse la seule dimension financière et qui ait du sens pour l'ensemble de l'entreprise.



À PROPOS DE CUSHMAN & WAKEFIELD

Cushman & Wakefield (NYSE : CWK) est une entreprise mondiale de services immobiliers commerciaux pour les propriétaires et les occupants, comptant environ 52 000 employés répartis dans près de 400 bureaux dans 60 pays.

En 2024, la société a déclaré un chiffre d'affaires de 9,4 milliards de dollars sur ses principales lignes de services : Services, Location, Marchés de capitaux, Évaluation et autres.

Fondée sur la conviction que « Better never settles », l'entreprise a reçu de nombreux prix et distinctions pour sa culture reconnue et primée.

Pour plus d'informations, consultez : www.cushmanwakefield.com.

AUTEURS ET CONTACTS CLÉS



Despina Katsikakis

Executive Partner,
Global Head of Total Workplace Consulting
despina.katsikakis@cushwake.com



David Smith

Head of Americas Insights,
Global Research
david.smith4@cushwake.com



Dimitris Vlachopoulos

International Partner,
Head of Portfolio & Location Strategy,
EMEA, Total Workplace Consulting
dimitris.vlachopoulos@cushwake.com



Sitara Bhundia

Associate Partner,
Portfolio & Location Strategy, EMEA,
Total Workplace Consulting
dimitris.vlachopoulos@cushwake.com