

PARTIE 1 - PRESENTATION DU GROUPE

1.1 MESSAGE DES DIRIGEANTS

ENTRETIEN AVEC PHILIPPE LEMOINE, DIRECTEUR GENERAL

"De très belles perspectives de croissance et de création de valeur."

Pour Philippe Lemoine, qui a pris la direction générale de la Société de la Tour Eiffel en octobre 2014, la foncière, désormais adossée à un actionnaire institutionnel, le groupe d'assurances SMA, a devant elle de très belles perspectives de croissance et de création de valeur.

Quel regard portez-vous sur STE ?

En prenant la direction générale de l'entreprise, j'ai découvert une foncière à fort potentiel. La Société détient de beaux actifs, le taux d'occupation de son patrimoine est élevé, la maturité de ses baux est longue et elle possède, sur des parcs d'affaires existants, à Massy et à Orsay, des réserves foncières importantes. Avec l'entrée dans son capital d'un acteur institutionnel reconnu qui devient son actionnaire de référence, elle a désormais les moyens de se développer de façon ambitieuse, dans un cadre stratégique clair et durable.

Quelles sont vos ambitions stratégiques ?

Si le marché le permet, nous voulons doubler la taille du patrimoine dans les 3 à 5 ans qui viennent à partir de trois axes. Cette croissance se fera par acquisition d'actifs sécurisés - nous avons déjà acquis en 2014 deux actifs à Suresnes et Bagneux. Elle se fera aussi par développement endogène, avec des projets à Massy et Orsay et nous allons également rechercher du foncier complémentaire en Ile-de-France, notamment dans les Hauts-de-Seine. Enfin, nous ne nous interdisons pas de nous développer par croissance externe en étudiant le rachat de portefeuilles d'actifs ou de sociétés dès lors que ceux-ci sont compatibles et cohérents avec notre stratégie de croissance.

Comment se porte le marché francilien de l'immobilier de bureaux ?

2015 devrait être une année de reprise. Les valeurs locatives ont aujourd'hui atteint un point bas et les mesures d'accompagnement se stabilisent. Par ailleurs, les bureaux proposés notamment à La Défense trouvent désormais preneur : c'est un indicateur de redémarrage. Je pense également que nous risquons d'assister à une pénurie d'immeubles neufs ou restructurés.

Comment vous projetez-vous concrètement sur ce marché ?

Nous sommes en ordre de marche ! À Massy, nous avons obtenu un permis de construire pour 33 000 m² et nous examinons une deuxième tranche de 23.000 m² et à Orsay nous sommes en train d'étudier un projet de 10 à 15 000 m². Notre vision est claire : nous voulons articuler notre développement autour des pôles du Grand Paris, qui sont ou seront facilement accessibles par les transports en commun. Il s'agit pour nous d'accompagner les entreprises en leur proposant des solutions d'implantation sur des pôles d'affaires forts qui répondent à leurs besoins et à leur évolution et d'y développer parallèlement des services (restauration, crèche, conciergerie...), tout cela desservi par des transports en commun performants et adaptés.

La Société de la Tour Eiffel est-elle prête à tirer parti de ce contexte favorable ?

J'ai toute confiance dans l'équipe qui a su se construire une forte crédibilité et dispose de deux atouts déterminants pour réussir : un circuit de décision très court et la confiance de l'actionnaire.

LE MOT DU PRÉSIDENT, HUBERT RODARIE

Président du Conseil d'administration de la Société de la Tour Eiffel et directeur général délégué de SMA

« **Un modèle robuste et de long terme** »

Pour Hubert Rodarie, la Société de la Tour Eiffel a aujourd'hui en mains les clés de son développement grâce à des moyens financiers renforcés et une feuille de route claire.

La prise de contrôle de la Société de la Tour Eiffel a été menée relativement rapidement, en 7 mois. L'offre de la SMABTP l'ayant emporté, elle a entraîné un changement d'actionnariat et de direction générale qui a lancé dès octobre 2014 la Société de la Tour Eiffel sur une nouvelle dynamique.

L'immobilier de bureau francilien, un marché porteur

Pour la SMABTP, cette opération, portant sur une foncière bien positionnée en Ile-de-France s'inscrit dans une véritable continuité stratégique. Le marché francilien de bureaux est en effet un marché actif et l'un des plus profonds en Europe. Il est appelé à connaître des mouvements dans les années qui viennent, en raison notamment des actions structurantes qui sont menées dans le cadre du Grand Paris, en particulier autour de l'offre de transports. Il est aussi marqué par une évolution des besoins des utilisateurs, aussi bien en termes de fonctionnalités des immeubles de bureaux que de performances – énergétiques notamment – de ces actifs.

Une vision stratégique claire

Dans ce contexte, la Société de la Tour Eiffel a vocation à devenir, dans 3 à 5 ans, une foncière principalement implantée en Île-de-France et dotée d'un patrimoine de bureaux représentant une valeur de 1,4 à 1,7 milliard, ce qui suppose de multiplier par deux son patrimoine actuel. Notre vision pour la Société de la Tour Eiffel ne se résume cependant pas à un objectif de croissance. Il s'agit pour la foncière de croître de façon opportune, pour générer, dans la durée, des cash flows récurrents et de qualité. Cela permettra à la Société de profiter des phases de valorisation mais aussi de traverser le mieux possible des périodes plus difficiles. En d'autres termes, nous privilégions un modèle robuste et de long terme, qui devrait intéresser aussi bien les investisseurs institutionnels que les particuliers à la recherche de produits d'épargne générant des revenus réguliers.

Des moyens pour investir

Pour déployer cette nouvelle feuille de route, la Société de la Tour Eiffel doit avoir les moyens de sa croissance. Si elle doit maintenir son ratio LTV entre 30 et 40 %, elle pourra, en phase d'investissement, porter ce ratio à 50 %. Par ailleurs, l'augmentation de capital proposée en décembre 2014 par le Conseil d'administration à l'Assemblée Générale vise à donner à l'entreprise les moyens de son développement, les ressources générées par les cessions de ces dernières années n'étant pas suffisantes pour réaliser le doublement du patrimoine que nous envisageons. Cette augmentation de capital permettra également à la foncière de conserver son statut de SIIC.

En 2015, les équipes vont donc travailler à définir des cibles d'acquisitions, tout en continuant à valoriser le patrimoine existant. 2015 va aussi marquer la réinternalisation de la gestion locative qui est un pas important pour la Société de la Tour Eiffel car la gestion directe des immeubles est un gage de satisfaction de ses locataires. J'ai toute confiance dans la réussite de ces projets, motivants pour nos équipes comme pour nos actionnaires.

1.2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET TRANSPARENCE

Le conseil d'administration

Le succès de l'OPA réalisée par SMABTP sur les actions de la Société de la Tour Eiffel (dont elle détient 89,88 % du capital) a entraîné une refonte complète du conseil d'administration et de la direction générale.

Le conseil d'administration a coopté le 9 septembre 2014 deux nouveaux administrateurs, Hubert Rodarie, Directeur général délégué de SMABTP et Pierre-Louis Carron, responsable du département immobilier de SMABTP. Le 16 octobre 2014, le conseil d'administration, après avoir enregistré la démission de ses administrateurs Mark Inch (président), Renaud Haberkorn, Richard Nottage, Mercedes Erra et Aimery Langlois-Meurinne, a nommé Hubert Rodarie à sa présidence et a coopté cinq nouveaux administrateurs : Bernard Milléquant, Agnès Auberty, Marie Wiedmer-Brouder (administrateur indépendant), ainsi que la SMABTP, représentée par son Président Didier Ridoret, et la SMAVie, représentée par son Président Patrick Bernasconi.

Le conseil d'administration a ensuite décidé la nomination de Philippe Lemoine comme nouveau Directeur général de la Société, en remplacement de Renaud Haberkorn.

Attachée à développer une bonne gouvernance, la Société de la Tour Eiffel a ainsi maintenu la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, qui avait été adoptée le 1^{er} septembre 2012.

Les cooptations des nouveaux administrateurs ont été ratifiées par l'assemblée générale mixte qui s'est tenue le 5 décembre 2014.

Le conseil d'administration, qui compte actuellement sept membres, détermine les orientations de l'activité de la Société.

Au cours de l'exercice 2014, le conseil d'administration s'est réuni quinze fois avec un taux moyen de présence de 93,2 %.

Les informations relatives au gouvernement d'entreprise sont détaillées dans le paragraphe 3 du rapport de gestion, en pages 41 à 59 du présent document ainsi que dans le rapport du Président sur le contrôle interne, approuvé par le conseil d'administration dans sa séance du 4 mars 2015, qui figure en pages 142 à 154 du présent document.

Conseil d'administration

Les membres du conseil d'administration de la Société de la Tour Eiffel sont :

- Hubert Rodarie, président,
- Agnès Auberty, administratrice,
- Maxence Hecquard, administrateur,
- Bernard Milléquant, administrateur,
- Société Mutuelle d'Assurance du Bâtiment et des Travaux Publics, administrateur, représentée par Didier Ridoret,
- Société Mutuelle d'Assurance sur la Vie du Bâtiment et des Travaux Publics (SMAVIE BTP), administrateur, représentée par Patrick Bernasconi,
- Marie Wiedmer-Brouder, administratrice indépendante.

Le fonctionnement du conseil d'administration est développé dans le paragraphe 3.2 du rapport de gestion ainsi que dans le rapport du Président sur le contrôle interne, en Annexe 7.4 au rapport de gestion, qui figure en pages 142 à 154 du présent document.

Comités consultatifs

Dans un souci de transparence et de bon fonctionnement, le conseil d'administration de la Société de la Tour Eiffel s'est doté d'un comité d'audit et d'un comité de nominations et des rémunérations, qui ont un rôle consultatif.

Le comité d'audit

Composé de quatre administrateurs, Agnès Auberty, Maxence Hecquard, Didier Ridoret représentant SMABTP et Marie Wiedmer-Brouder, ce comité a pour missions principales de contrôler les conditions d'établissement des comptes sociaux et consolidés, et de s'assurer que la Société est dotée des moyens comptables, juridiques et d'audit nécessaires à la prévention de ses risques ou anomalies de gestion. Il suit donc également le processus d'élaboration de l'information financière et s'assure de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Au cours de l'exercice 2014, le comité d'audit s'est réuni cinq fois avec un taux de présence de 90 %.

Le comité de nominations et des rémunérations

Marie Wiedmer-Brouder (Présidente), Patrick Bernasconi représentant SMAVIE BTP et Bernard Milléquant, administrateurs, composent ce comité. Celui-ci contribue à la sélection de nouveaux administrateurs. Il s'assure que les rémunérations des mandataires sociaux dirigeants évoluent en cohérence avec les intérêts des actionnaires et les performances de la Société. En 2014, ce comité s'est réuni six fois avec un taux d'assiduité de 88,9 %.

Les missions de ces comités sont détaillées dans le rapport du Président sur le contrôle interne, qui figure en Annexe 7.4 au rapport de gestion, en pages 142 à 154 du présent document.

Transparence financière

La Société de la Tour Eiffel travaille activement à la diffusion d'une information immobilière et financière la plus complète et claire possible dans le cadre de la Directive transparence qu'elle applique depuis 2007.

Cette démarche s'inscrit dans la politique d'information et de dialogue mise en place avec les actionnaires individuels et institutionnels, les analystes financiers, les journalistes et autres leaders d'opinion, en France comme à l'étranger.

Cette communication financière passe par la mise à disposition sur son site Internet www.societetoureiffel.com de l'ensemble des documents financiers, communiqués de presse et autres informations utiles concernant l'activité du Groupe.

Communication

La Société a publié vingt-quatre communiqués de presse en 2014. Au cours de l'exercice, ses dirigeants n'ont participé à aucun roadshow.

1.3 CHIFFRES CLES

1.3.1 CHIFFRES CLES DE L'ACTIVITE

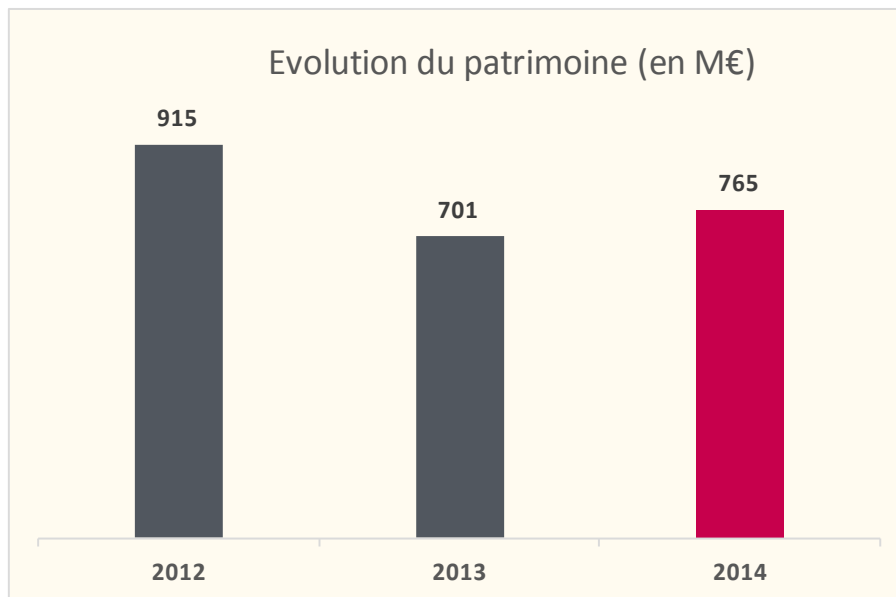
Résultats

	2014	2013	2012
Loyers	51,9 M€	61,5 M€	69,5 M€
Résultat opérationnel courant IFRS	36,6 M€	43,7 M€	52,3 M€
Résultat net récurrent EPRA	24,6 M€	28,0 M€	34,0 M€
Résultat net part du Groupe	-1,0 M€	-1,9 M€	-6,1 M€
Cash-flow courant	27,0 M€	29,5 M€	35,7 M€

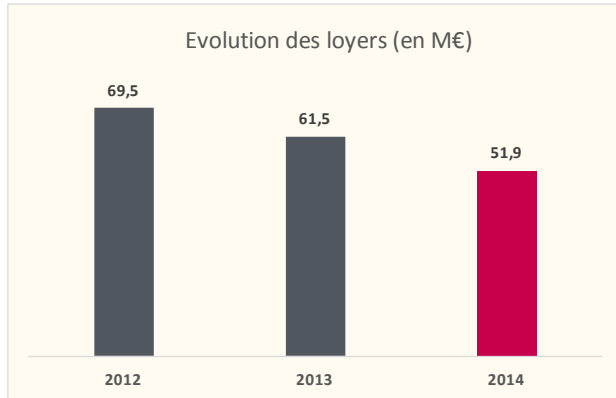
Le portefeuille immobilier au 31 décembre 2014

La Société de la Tour Eiffel, spécialisée dans l'immobilier de bureaux, détient un patrimoine de 371.363 m² d'une valeur de 764 millions d'euros.

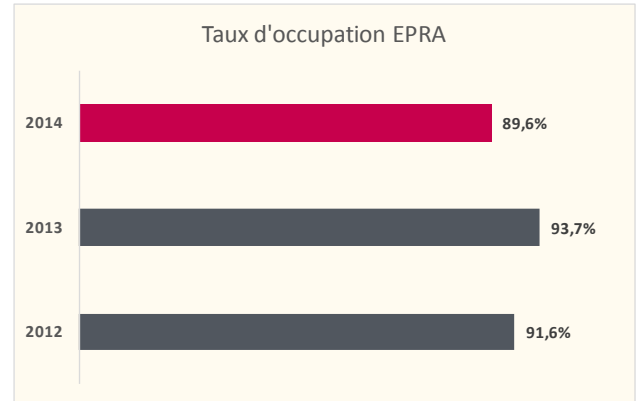
Evolution du Patrimoine



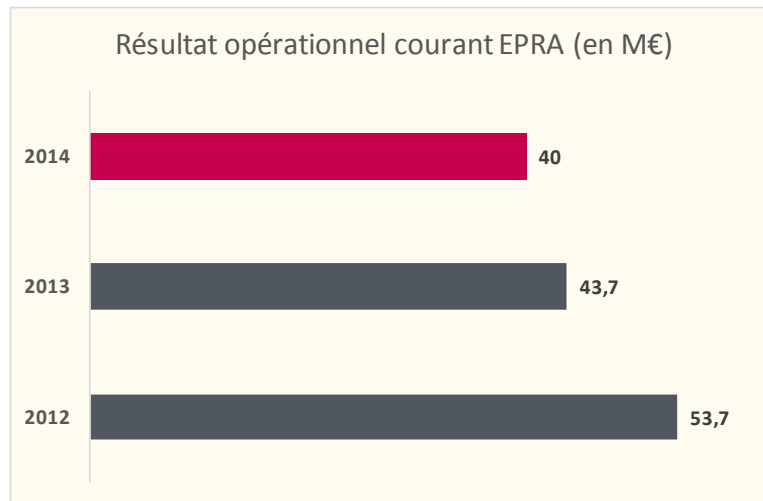
Evolution des loyers



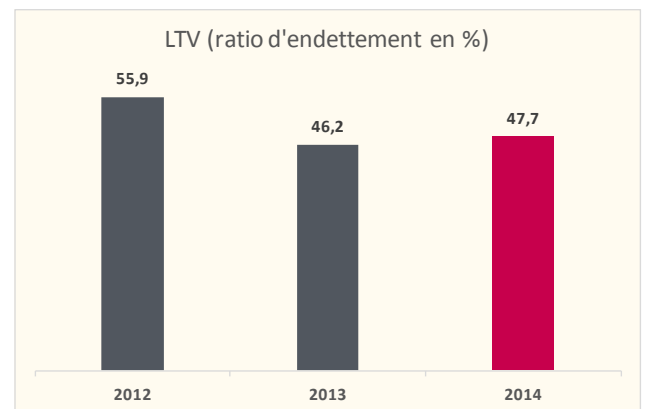
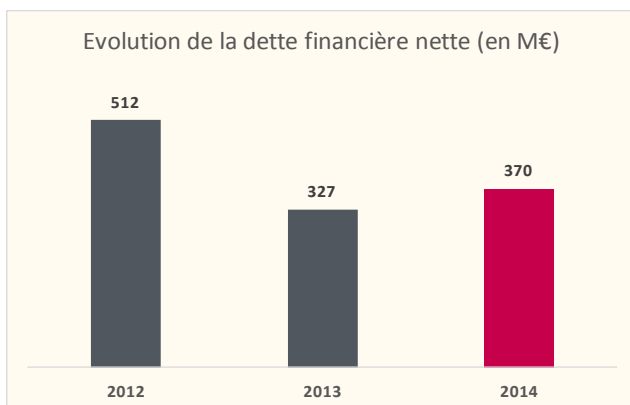
Taux d'occupation EPRA



Résultat opérationnel récurrent EPRA



Financement



Chiffre-clés consolidés

Chiffres-clés consolidés (en M€)	31/12/2014 IFRS	31/12/2013 IFRS	31/12/2012 IFRS
Chiffres d'affaires consolidés	64,6	73,9	82,4
Résultat net consolidé	-1,0	-1,9	-6,1
Capitaux propres part du Groupe	362,7	356,2	370,7
Total du Bilan	810,4	758,5	954,7
Ratio d'endettement net (1)	47,7%	46,2%	55,9%
Ratio d'endettement brut (2)	50,2%	49,7%	56,2%
Actif net réévalué triple net EPRA consolidé par action *	58,2	58,1	62,2

Chiffres clés par action ** (en €)	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Résultat social net par action	0,90	1,38	3,83
Distribution par action	0	1,2	4,2

(1) Ratio d'endettement net : dette bancaire nette/valeur réévaluée du portefeuille (voir paragraphe 2.2 du rapport de gestion, page 31 du présent document)

(2) Ratio d'endettement brut : dette bancaire brute/valeur réévaluée du portefeuille

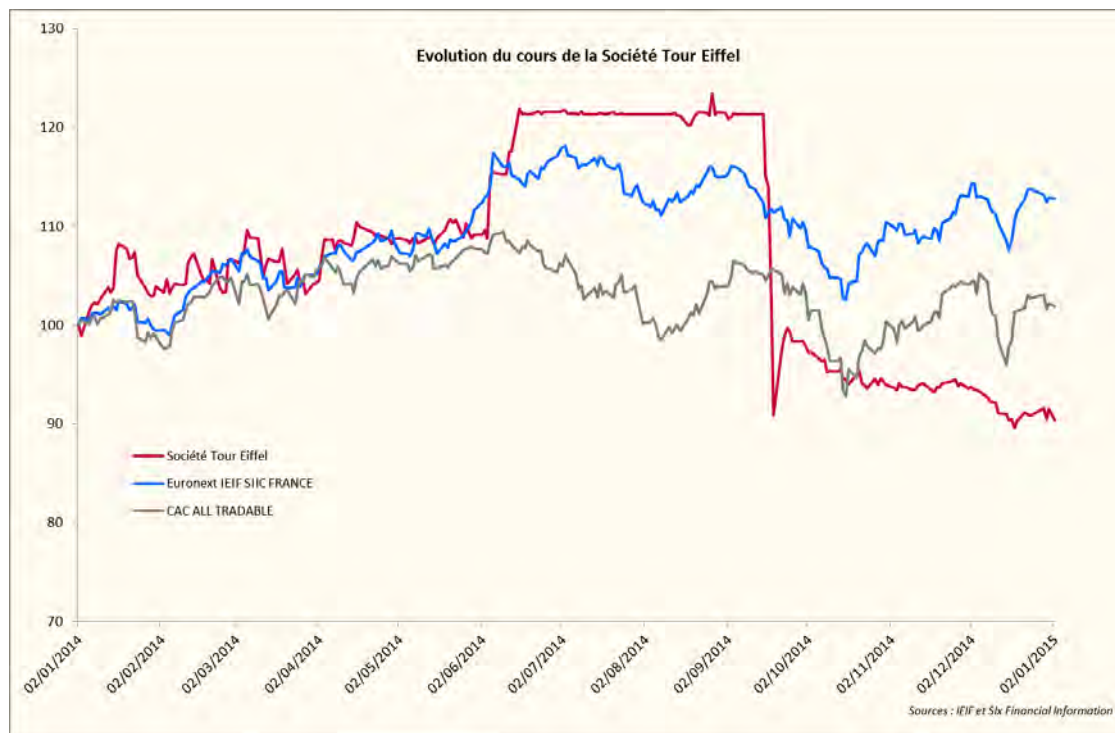
* les méthodes de calcul de l'actif net réévalué figurent dans le paragraphe 2.3 du rapport de gestion, en pages 33 à 37 du présent document

** nombre d'actions au 31/12/2014 : 6 328 181 contre 6.253.916 au 31/12/2013 et 6.110.611 au 31/12/2012

1.3.2 DONNEES BOURSIERES ET FINANCIERES

Evolution du cours de Bourse sur l'année 2014

en euros



1.4 PROFIL ET ACTIVITES DU GROUPE

1.4.1 PROFIL

1.4.1.1 HISTORIQUE DU GROUPE

Fondée en 1889 par Gustave Eiffel dans le but de construire le célèbre monument parisien, la Société de la Tour Eiffel en a eu la gestion jusqu'en 1979 date à partir de laquelle la société est devenue une belle endormie de la cote.

Reprise en 2003 par les précédents dirigeants, Mark Inch et Robert Waterland, elle est devenue en janvier 2004 la première nouvelle SIIC (Société d'Investissements Immobiliers Cotée).

- 1889** Création de la Société de la Tour Eiffel par Gustave Eiffel.
- 1979** La ville de Paris reprend la gestion du monument. La Société de la Tour Eiffel devient une société cotée dormante.
- 2003** Renaissance de la Société rachetée par Awon Group, soutenu par le fonds Soros Real Estate Investors.
- 2004** Mark Inch et Robert Waterland font de la Société de la Tour Eiffel la première nouvelle SIIC cotée à la Bourse de Paris avec 277 millions d'euros d'actifs en fin d'année.
- 2005** Rachat de Locafimo, foncière valorisée 285 millions d'euros pour un total de 300 000 m².
- 2006** La société passe en cotation continue sur le compartiment Eurolist B d'Euronext Paris et intègre l'indice EPRA (European Public Real Estate Association).
- 2007- 2008** Acquisition de Parcoval pour 110 millions d'euros qui permet un renforcement dans les parcs d'affaires portant le portefeuille à 1,2 milliard d'euros d'engagements. En parallèle, conception et création d'immeubles de bureaux labellisés malgré le cycle de croissance qui s'achève.
- 2009-2010** Phase de stabilisation et de rationalisation du portefeuille face à une conjoncture défavorable. Livraison des immeubles labellisés : Domino (Porte des Lilas, Paris), Topaz (Vélizy) et Massy Ampère (42 000 m² au total).
- 2011** Poursuite de la rationalisation du patrimoine et acquisition en VEFA d'un immeuble à Montrouge. Résultats opérationnels performants dont la commercialisation de Topaz auprès de locataires de renommée. Arbitrages sélectifs. Renouvellement du conseil d'administration et annonce de la succession des dirigeants pour septembre 2012.
- 2012** Avec près d'un milliard d'euros de patrimoine de bureaux, la Société de la Tour Eiffel est devenue l'une des principales foncières françaises cotées. Elle entame en 2012 une nouvelle phase de son histoire avec le passage de relais de ses deux dirigeants au profit de Renaud Haberkorn, Directeur Général à compter du 1^{er} septembre 2012.
- 2013** Sous l'égide de son nouveau Directeur Général, la Société de la Tour Eiffel met en œuvre début 2013 un nouveau plan stratégique articulé autour du recentrage de son activité sur l'immobilier de bureaux parisiens, la diminution de son endettement et la mise en œuvre d'opérations créatrices de valeur.

2014

Une offre publique d'achat visant les actions de la Société est initiée le 29 janvier 2014 par SMABTP, au prix de 48 euros par action.

SMABTP dépose le 16 avril 2014 un projet d'offre en surenchère au prix de 53 euros par action.

La société Eurobail (groupe MI 29), contrôlée par Monsieur Chuc Hoang, qui détenait 20 % du capital en décembre 2013, dépose une offre publique d'achat concurrente le 4 juin 2014 au prix de 55 euros par action.

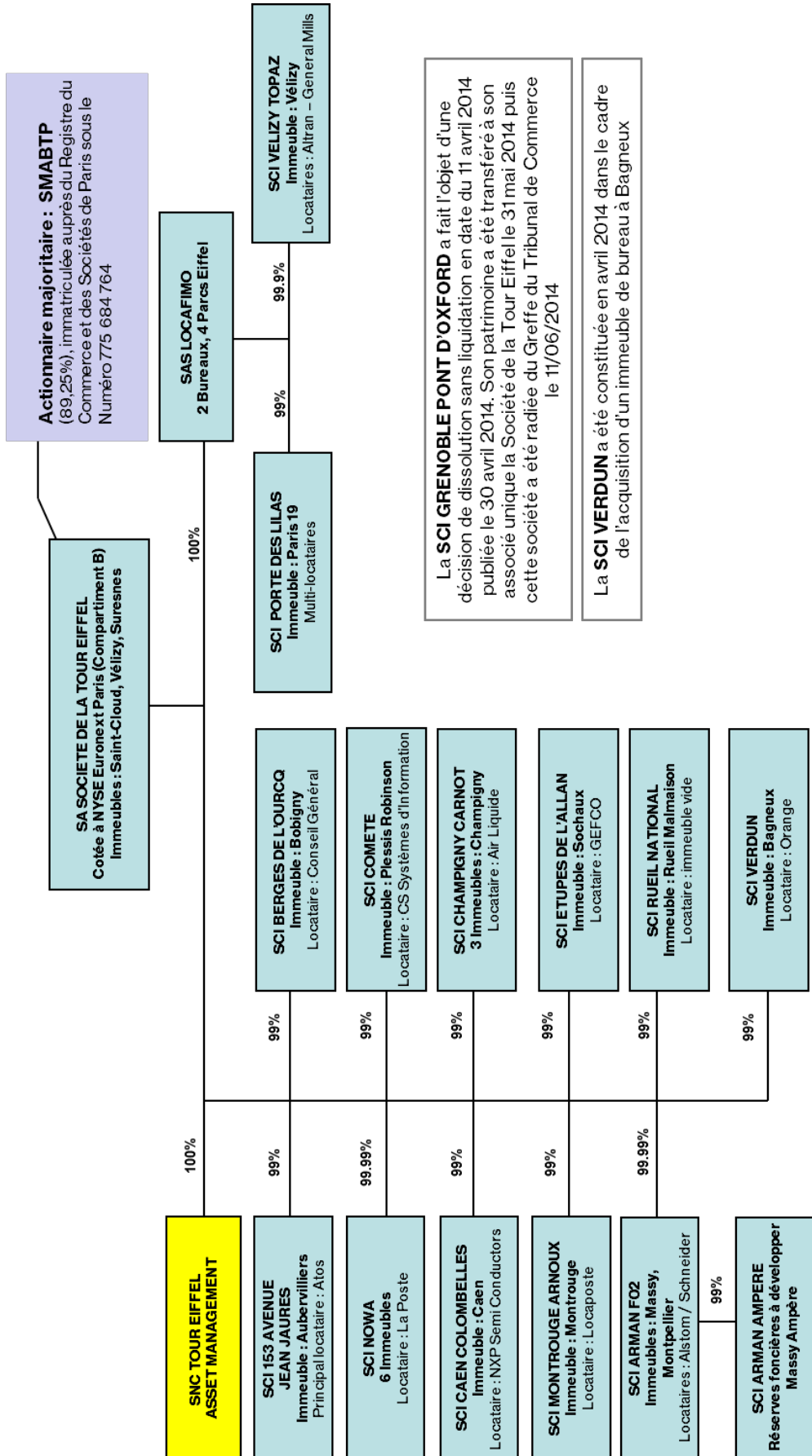
SMABTP dépose une OPA en surenchère le 13 juin 2014 au prix de 58 euros par action. A la suite de la réussite de cette offre annoncée le 16 septembre 2014, SMABTP détient 89,88 % du capital de la Société de la Tour Eiffel.

En conséquence de la prise de contrôle par SMABTP, la composition du conseil d'administration est renouvelée. Ce dernier désigne Philippe Lemoine comme nouveau Directeur Général à compter du 16 octobre 2014.

Après la finalisation de son programme de cession, la Société procède à de nouvelles acquisitions d'immeubles de bureaux en Ile de France tout en privilégiant le développement de ses réserves foncières.

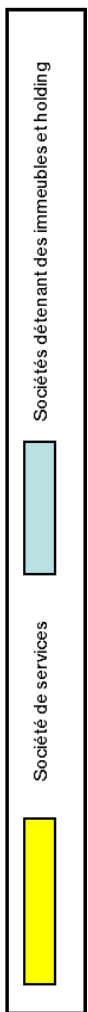
1.4.1.2 ORGANIGRAMME DU GROUPE

Groupe Société de la Tour Eiffel – 31 décembre 2014



La **SCI GRENOBLE PONT D'OXFORD** a fait l'objet d'une décision de dissolution sans liquidation en date du 11 avril 2014 publiée le 30 avril 2014. Son patrimoine a été transféré à son associé unique la Société de la Tour Eiffel le 31 mai 2014 puis cette société a été radiée du Greffe du Tribunal de Commerce le 11/06/2014

La **SCI VERDUN** a été constituée en avril 2014 dans le cadre de l'acquisition d'un immeuble de bureau à Bagneux



1.4.2 PATRIMOINE IMMOBILIER

1.4.2.1 PRESENTATION DU PATRIMOINE IMMOBILIER

En 2014, la Société a d'un côté finalisé son programme de cession d'actif non stratégique (38 millions de cessions actés sur l'exercice), sans décote par rapport à la valeur d'expertise, et de l'autre procédé à de nouvelles acquisitions immobilières, renforçant sa présence sur le segment de l'immobilier de bureaux en Ile de France, pour un montant de 99,5 millions d'euros. La part des immeubles de bureaux situés en Ile de France est passée de 49 % en 2012, 69 % en 2013 et enfin 77 % dans la valeur totale du portefeuille.

Le patrimoine immobilier de la Société représente au 31 décembre 2014 371.363 m² de surface locative totale en France, valorisés à 764 millions d'euros.

Les rapports condensés des experts immobiliers indépendants figurent au paragraphe 3.5.2 du présent document.

SYNTHESE DU PATRIMOINE

Patrimoine au 31 décembre 2014

	Situation géographique	Surface locative totale m ²
31/12/2014		
BUREAUX		
1-BUREAUX PARIS-IDF		
Asnières	Paris / IDF	10.391
Aubervilliers	Paris / IDF	21.802
Bagneux	Paris / IDF	7.881
Bobigny	Paris / IDF	6.405
Champigny	Paris / IDF	14.153
Massy	Paris / IDF	16.339
Massy - Aménagements Alstom	Paris / IDF	0
Massy-Ampère	Paris / IDF	0
Montigny	Paris / IDF	7.586
Montrouge-Eiffel O ²	Paris / IDF	5.229
Orsay-Parc d'Orsay	Paris / IDF	17.211
Paris-Domino	Paris / IDF	12.341
Plessis	Paris / IDF	16.597
Rueil-Cityzen	Paris / IDF	6.915
St Cloud	Paris / IDF	4.104
Suresnes	Paris / IDF	14.735
Vélizy-Energy 2	Paris / IDF	5.444
Vélizy-Topaz	Paris / IDF	14.106
Sous-total Bureaux Paris-IDF		181.238
2-BUREAUX REGIONS		
Caen-NXP	Régions	14.763
La Poste - Nancy	Régions	2.187
Sous-total Bureaux Province		16.950
Aix-Parc du Golf	Régions	23.089
Marseille-Parc des Aigalades*	Régions	15.991
Strasbourg-Parc des Tanneries**	Régions	34.002
Sous-total Parcs + Orsay		90.293
Sous-total Bureaux Régions		90.032
TOTAL BUREAUX		271.270
AUTRES ACTIFS		
Locaux d'activité		
Montpellier	Régions	12.003
Sous-total Locaux d'activité		12.003
Entrepôts / messagerie		
La Poste - Gennevilliers	Paris / IDF	20.569
La Poste - Mitry Mory	Paris / IDF	9.756
La Poste - Orléans Ingré	Régions	4.436
La Poste - La Roche sur Yon	Régions	
La Poste - St Gibrien	Régions	11.350
La Poste - Souhesmes	Régions	
La Poste - Toulouse	Régions	13.814
Étupes-Sochaux	Régions	28.165
Sous-total Entrepôts/ messagerie		88.090
TOTAL AUTRES ACTIFS		100.093
TOTAL GROUPE		371.363
Dont Constructions		0

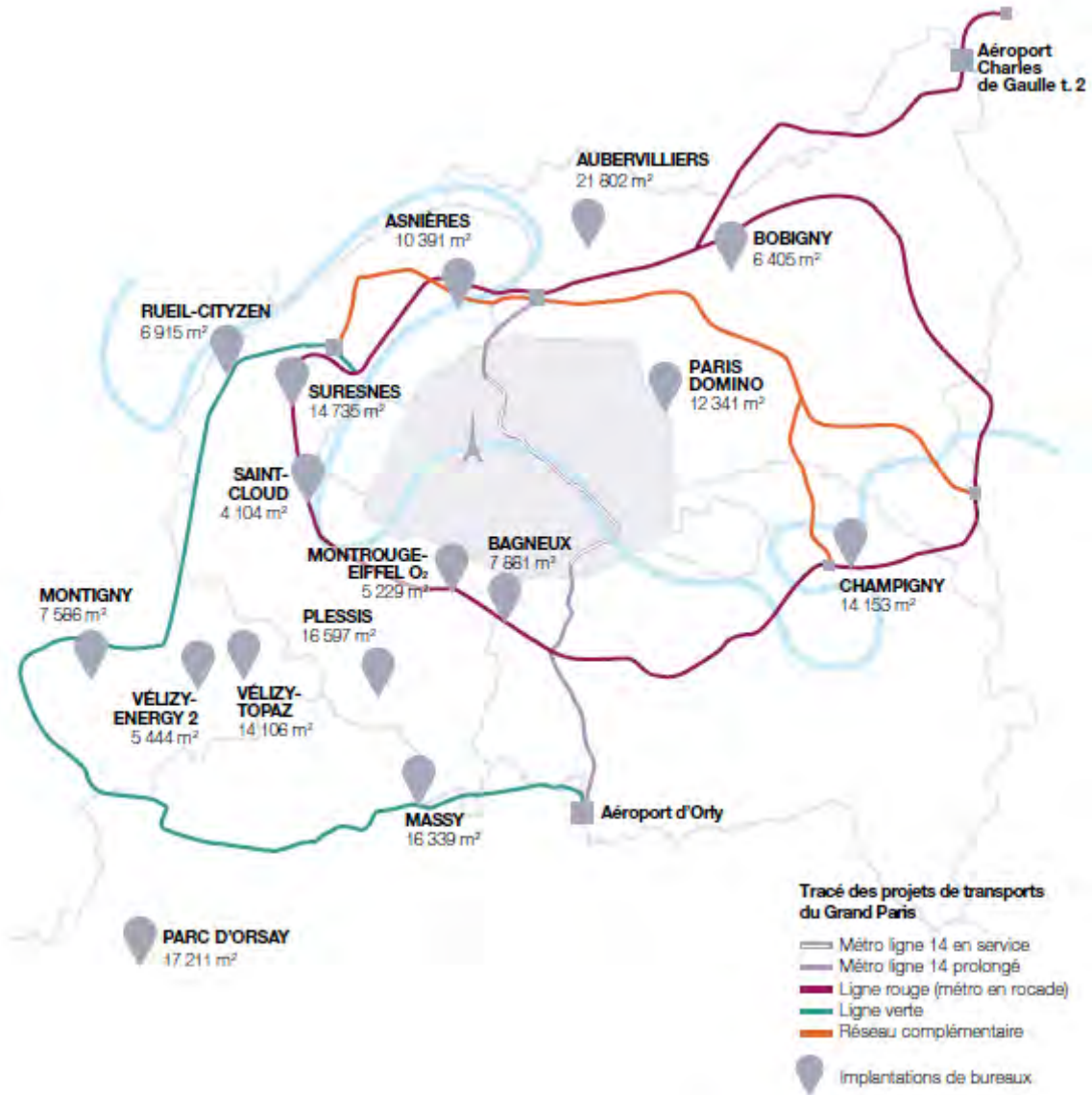
*hors vacance stratégique bât. A (nouveau projet)

**hors bât. E (sous promesse)

Localisation des actifs en Ile de France

Des actifs localisés majoritairement en Ile de France

La part du patrimoine de la Société localisé en région parisienne ressort à 609 millions d'euros soit 80 % de la valeur totale du portefeuille. La province regroupe essentiellement les parcs d'affaires de la Société (Aix, Marseille, Strasbourg) et les immeubles d'activités/logistiques du groupe.



Situation locative : des revenus locatifs solides

Les principaux locataires sont soit des entreprises de premier rang soit des organismes publics.

La répartition des loyers entre les principaux locataires figurent au paragraphe 4.3 a) du rapport de gestion, en page 62 du présent document.

Au-delà des revenus complémentaires générés par les acquisitions réalisées sur l'exercice 2014 (7,2 M€ par an), la Société a accompli un important travail de renouvellement des baux et sécurisation des flux locatifs notamment sur des lignes importantes du portefeuille (Le Plessis Robinson, Champigny sur Marne, Caen Colombelles). Ce travail a porté sur près d'un tiers du revenu global de la société.

La durée moyenne ferme des baux gagne ainsi plus d'un an pour s'établir à plus de 4,3 ans malgré les congés reçus au cours de l'exercice sur les actifs de Rueil, Bobigny et Montpellier.

Le taux d'occupation EPRA du patrimoine ressort à 90 % au 31 décembre 2014. Le détail du taux de vacance EPRA figure au 2.4 du rapport de gestion, page 37 du présent document.

1.4.2.2 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS ET DESINVESTISSEMENTS RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES JUSQU'À CE JOUR PAR LE GROUPE

La Société a entamé fin 2012 un ambitieux plan stratégique de recentrage de son portefeuille sur l'Ile de France conduisant dans un premier temps à un volume de cession important. En 2014, après avoir réduit considérablement son endettement, la Société a ralenti son rythme de cession et procédé à de nouvelles acquisitions ciblées sur le bureau en Ile de France et marqué ainsi le début d'une nouvelle phase de développement.

▪ **Principales cessions survenues en 2014 :**

L'objectif de cession fixé dans le cadre de la rationalisation du patrimoine a été quasi-réalisé en un an au lieu de deux comme initialement prévu dans le plan stratégique.

Alors que le volume des cessions réalisées sur 2013 s'élevait à 190 M€, celui de 2014 s'élève à 38 M€. Ce prix de cession est conforme à la valeur d'expertise des immeubles vendus.

Les ventes ont exclusivement porté sur des immeubles situés en Province et sur des immeubles mixtes.

Le détail des cessions réalisées en 2014 figure au 1.1. b) du rapport de gestion, page 22 du présent document.

▪ **Principaux investissements réalisés en 2014**

L'année 2014 a permis à la Société de concrétiser deux acquisitions d'immeubles loués sur la base de baux long terme à des sociétés du CAC 40 :

- 7 880 m² de bureaux situés à Bagneux et loués en totalité à Orange ;
- 14 735 m² de bureaux situés à Suresnes loués en totalité à Cap Gemini ;

Ces transactions dont le détail figure au 1.1. d) du rapport de gestion, page 22 du présent document, permettent à la Société de sécuriser un revenu locatif complémentaire d'un peu plus de 7 M€/an.

▪ **Activités de développement menées en 2014 :**

Valorisation des réserves foncières du groupe

Les équipes de Tour Eiffel Asset Management (TEAM) ont poursuivi la mise en valeur des réserves foncières situées à Massy (ZAC Atlantis Ampère) et Orsay au sein de son Parc Eiffel. Ces deux sites font depuis plusieurs années l'objet d'études de redéveloppement et d'opérations de valorisation, en parallèle avec le réaménagement de la ZAC Atlantis sous la conduite de la SEM MASSY et avec l'EPPS dans le cadre du développement du campus technologique et universitaire du Plateau de Saclay.

Massy :

Le terrain détenu par la filiale SCI Arman Ampere offre les possibilités de développement suivantes :

- 13 500 m² de logements (sous promesse de vente à Altarea Cogedim) dont le permis est en cours d'instruction ;
- 32 500 m² de bureaux conformément au permis de construire obtenu en décembre 2013 ; le projet est en cours de commercialisation ; la phase construction ne sera lancée qu'après la pré commercialisation.
- 23 000 m² environ de bureaux obéissant au concept de Campus/Parc d'affaires avec services, actuellement en phase d'études.

Orsay :

La Société et l'EPPS sont entrés en négociation afin d'harmoniser en amont le développement du parc Eiffel avec celui du nouveau projet urbain du plateau de Saclay.

D'un côté le parc bénéficiera d'un potentiel de constructibilité avoisinant les 80 000 m² compte tenu du caractère définitif de la mise en compatibilité du PLU sur la zone, de l'autre l'EPPS pourra se titrer sur certaines parcelles périphériques du parc de manière à conduire les aménagements et voiries prévus par ce vaste projet urbain.

Ces opérations sont mentionnées au 1.1. d) du rapport de gestion, page 22 du présent document.

▪ **Principaux investissements réalisés en 2013 et cession d'actifs non stratégiques :**

En 2013, le Groupe a étudié plusieurs opportunités d'investissement portant sur des immeubles de bureaux récents et à loyers modérés en région parisienne.

Par ailleurs, l'immeuble Eiffel O² construit à Montrouge dans le cadre d'une VEFA en blanc en mars 2011 (près de 5.100 m² de surface labellisée BBC et BREEAM Very Good et 114 parkings) a été livré le 2 mai 2013. Il a été pré-commercialisé à un locataire unique (Poste Immo, bail 6 ans) juste avant sa livraison, ce qui confirme son attractivité et la qualité du travail de développement et d'Asset Management effectué par le Groupe.

Enfin, le redéveloppement des réserves foncières disponibles à Massy a continué à faire l'objet d'études et de prospection commerciale en 2013, avec en particulier l'obtention d'un permis de construire en décembre 2013 ; la phase construction ne devant être lancée qu'après pré-commercialisation.

Dans le cadre de la gestion active du patrimoine, et en droite ligne avec la stratégie de recentrage du patrimoine sur des immeubles de bureaux récents et à loyers modérés en région parisienne, la Société a réalisé au cours de l'exercice 2013 plus de 190 M€ d'arbitrages, décrits au paragraphe 1.1 b) du rapport de gestion de l'exercice 2013 qui figure au paragraphe 2.1 page 19 du document de référence 2013 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 15 avril 2014 sous le n° D.14-0368.

▪ **Principaux investissements réalisés en 2012 :**

Politique d'investissement

Le Groupe a concentré en 2012 son activité d'investissement sur les besoins d'aménagement et d'extensions de ses locataires, et a poursuivi la construction d'immeubles engagée les années précédentes. La livraison du bâtiment B.B.C. de 2 200 m² dans le Parc du Moulin à Vent à Lyon-Vénissieux, dont la construction a été lancée début 2011, est intervenue en janvier 2012. L'état d'avancement des travaux de construction de l'immeuble de bureaux de 5 000 m² à Montrouge se situait à 87 % au 31 décembre 2012, pour une livraison prévue au deuxième trimestre 2013.

Rénovations et développements

Le Groupe a poursuivi la rénovation de ses parcs d'affaires et les études de valorisation de ses réserves foncières et de redéveloppement de ses immeubles.

1.4.2.3 MANDAT DE GESTION DES IMMEUBLES

L'Asset management et la gestion du patrimoine sont confiés à deux types de prestataires :

- un prestataire "interne" : Tour Eiffel Asset Management (TEAM), filiale à 100 % du Groupe de la Société de la Tour Eiffel, est chargée de l'Asset management (recherche et conduite des investissements, financements, commercialisation et valorisation du patrimoine) ;
- des prestataires "externes" : les property managers (Savills Gestion, CB Richard Ellis Property Management, Acteva, Valreim et Nexity Property Management) sont chargés de la gestion immobilière courante (quittancement des loyers, entretien, suivi des charges, maintenance technique).

TEAM est en charge de la supervision des property managers. Ces derniers sont des sociétés indépendantes du Groupe.

1.5 STRATEGIE

1.5.1 LANCEMENT DE LA PHASE D'ACQUISITION APRES UN RECENTRAGE REUSSI DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE SUR LE MARCHE DES BUREAUX PARISIENS

Après avoir finalisé au cours du 1^{er} semestre 2014 la phase de recentrage de son portefeuille sur le marché des bureaux parisiens, et rendu ainsi plus lisible la nature de son patrimoine, la Société a procédé à de nouvelles acquisitions d'actifs sécurisés en région parisienne, confortée par les objectifs fixés par son nouvel actionnaire : doubler la taille du patrimoine dans les 3 à 5 ans.

La direction générale entend organiser le développement de la foncière autour de trois axes majeurs :

- la poursuite d'acquisition d'immeubles de bureaux sécurisés et performants prioritairement en périphérie parisienne, en veillant à développer une logique de pôle sur des secteurs de marché à fort potentiel ;
- la valorisation des réserves foncières de la Société de façon à proposer une offre neuve adaptée aux demandes des utilisateurs ;
- la croissance externe en étudiant le rachat de portefeuilles d'actifs ou de sociétés dès lors que ceux-ci sont compatibles et cohérents avec la stratégie de croissance de la Société.

Dans cette optique, la Société compte s'appuyer sur les compétences de sa filiale Tour Eiffel Asset Management (TEAM) afin de maîtriser au sein du groupe la création de valeur liée aux opérations de construction et par ailleurs, sur un plan financier, sur la stabilité financière que lui confère son nouvel actionnariat suite à l'OPA de la SMABTP.

La Société s'est fixé un niveau d'endettement "objectif" compris entre 30 et 35 %. Au 31 décembre 2014 le Loan to Value du groupe (LTV) s'élevait à 47,7 %, témoignant de l'amélioration de son profil de risque par rapport aux années précédentes (le LTV s'élevait à fin 2012 à près de 56 %).

1.5.2 PROPOSER AUX LOCATAIRES DES IMMEUBLES DE QUALITE ET ANTICIPER LEURS BESOINS

La Société offre des immeubles de qualité, adaptés aux attentes des utilisateurs en terme de flexibilité d'utilisation mais aussi accessibles en prix et en transport. C'est un positionnement pertinent dans le marché actuel, comme en témoigne le taux très élevé d'occupation des actifs et le taux de renouvellement des baux. En 2014, près de 17 millions d'euros de baux ont été renouvelés, soit environ 33 % du loyer global annuel de la Société.

La Société de la Tour Eiffel construit avec ses clients locataires une relation de proximité, à toutes les étapes de leur parcours : emménagements, accompagnement des besoins au cours du bail, optimisation du mode d'exploitation des immeubles et des charges correspondantes, etc...

Afin de développer plus encore cette proximité avec ses locataires, la nouvelle direction générale entend internaliser au sein de TEAM un certain nombre de services aux utilisateurs dont notamment, dès 2015, la gestion administrative, locative et technique des immeubles.

Pendant toute la durée du bail, les équipes de gestion immobilière et d'asset management peuvent cultiver des échanges fréquents avec les directions immobilières des entreprises locataires et anticiper ainsi leurs besoins.

Les équipes de la Société de la Tour Eiffel s'attachent à répondre de façon flexible et adaptée aux évolutions des entreprises. Grâce à la modularité de ses immeubles et aux réserves foncières dont elle dispose, la Société est en mesure de proposer des solutions pertinentes aux entreprises qui doivent faire face à une contraction de leur activité ou au contraire cherchent à se développer ou à regrouper des entités dans un même immeuble. Cette flexibilité s'illustre également en matière de baux, avec des négociations qui permettent d'aboutir à des loyers équilibrés, correspondant aux valeurs de marché.

1.6 DEVELOPPEMENT DURABLE

La Société de la Tour Eiffel s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche d'immobilier durable. En 2013, elle a été l'un des tout premiers acteurs du marché à signer la Charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires publics et privés. Cette charte, qui constitue l'un des piliers du Plan Bâtiment durable, vise à faire émerger un mouvement d'ensemble en faveur de l'efficacité énergétique, du bien-être des utilisateurs des locaux et de l'activité économique de la filière du bâtiment et de l'immobilier.

Membre fondateur de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), la Société contribue également à l'élaboration d'un outil de veille utile pour l'ensemble des acteurs du marché en lui transmettant ses données statistiques en matière d'immobilier durable. Cet engagement a notamment été récompensé en 2014 par un EPRA Silver Award pour son rapport RSE 2013 et au travers du baromètre Novethic qui a classé la Société de la Tour Eiffel dans les cinq foncières "Prometteuses". La Société a également obtenu un classement GRESB "core".

Aujourd'hui 64 % du patrimoine de la Société de la Tour Eiffel est constitué d'actifs de moins de 10 ans, dont près de 30 % sont certifiés HQE (Haute Qualité Environnementale). Grâce à une politique d'arbitrage pertinente en 2014, la Société a continué à optimiser ce patrimoine, à la fois en cédant ses actifs anciens et en intégrant des critères "verts" dans la sélection de ses acquisitions.

Par ailleurs, elle travaille à l'amélioration de la valeur verte de ses actifs, en programmant, en concertation avec ses clients locataires, des campagnes de travaux, notamment la Gestion Technique Centralisée des immeubles ou encore par implantation d'outils de monitoring. Enfin, ses projets neufs sont systématiquement certifiés HQE (Haute Qualité Environnementale). Au-delà de l'optimisation de son portefeuille, la Société travaille en partenariat étroit avec ses locataires, à l'amélioration des performances de ses actifs en exploitation.

La quasi-totalité des baux soumis à la loi Grenelle 2 ont fait l'objet de la mise en place d'une annexe environnementale avec le locataire, permettant la tenue de comités de pilotage afin de renforcer le dialogue avec ses parties prenantes autour de la vie de l'immeuble et de ses différents indicateurs (consommation d'eau et d'énergie, gestion des déchets, qualité de l'air...).

Après les certifications "BREEAM In Use" obtenus dans deux immeubles en multi-location, Rueil et Porte des Lilas, la Société a complété le nombre de ses certifications par celle de quatre nouveaux immeubles : l'ensemble immobilier loué à NXP à Caen, le site loué à Alstom à Massy, celui d'Asnières loué au Ministère de l'Intérieur et enfin l'immeuble le Topaz à Vélizy.

Ces certifications traduisent l'important travail de création de valeur entrepris par les équipes d'Asset Management.

100 % des actifs "core" du patrimoine de la Société ont fait l'objet d'une cartographie énergétique.

Le rapport RSE figure en pages 85 et suivantes du présent document. Il a fait l'objet d'une attestation de *PricewaterhouseCoopers* en qualité d'auditeur externe indépendant, qui figure en pages 131 et suivantes du présent document.

1.7 RESSOURCES HUMAINES

Tour Eiffel Asset Management (TEAM) est la société opérationnelle du groupe chargée des investissements et de la valorisation du patrimoine ainsi que de la gestion financière et administrative de la Société de la Tour Eiffel, dont elle est la filiale à 100 %.

Elle réunit une équipe de 24 professionnels constituée autour de trois pôles proactifs dans l'exécution du plan stratégique défini par le conseil d'administration de la Société : les investissements et arbitrages, l'asset management et la direction financière.

Les deux premières phases du plan stratégique 2013-2016, refinancement puis désendettement et recentrage du portefeuille autour d'actifs "core", ayant été réalisées, les équipes ont pu se tourner à nouveau vers des opérations de croissance et de création de valeur, à Paris et en région parisienne.

L'année 2014, et notamment l'OPA dont elle a fait l'objet, ont donc permis à la Société de prendre un nouveau tournant dans son développement. Conformément aux souhaits de sa nouvelle direction générale, cette nouvelle dynamique l'a conduite à réorganiser son mode de fonctionnement afin d'internaliser davantage de services aux utilisateurs tels que la gestion immobilière ou la commercialisation.

Afin de préciser son organisation et ses process, la foncière a pu mener en fin d'année avec le cabinet Aster un audit interne visant à définir l'organigramme "cible" qui lui permettra d'accompagner son développement ainsi que les besoins en compétence complémentaire le cas échéant.

La Société a par ailleurs affiné ses outils de suivi et de reporting tant au niveau immobilier que financier, contribuant à communiquer ses données de façon lisible et conforme aux pratiques du marché.

1.8 FONDATION D'ENTREPRISE

Constituée en mars 2007 et prorogée pour 5 ans en janvier 2012, la Fondation d'entreprise de la Société de la Tour Eiffel se fixe pour objectif d'encourager la créativité et l'innovation dans le domaine du bâti et de son environnement.

L'activité de la fondation d'entreprise est détaillée au paragraphe 6.2 du rapport de gestion.