

CYCLE DE VIE DE L'ENTREPÔT LOGISTIQUE

PILOTER LA VALEUR SUR LA DURÉE

MARS 2026

Better never settles

ÉDITO

L'ENTREPÔT, UN ACTIF EN TRANSFORMATION

L'entrepôt logistique occupe désormais une place stratégique dans la performance des chaînes d'approvisionnement et dans les portefeuilles immobiliers. La montée en puissance de l'e-commerce, les évolutions réglementaires et les exigences environnementales ont conduit à repenser son rôle : l'entrepôt n'est plus seulement un espace fonctionnel, mais un actif durable, adaptable et créateur de valeur.

Il est devenu à la fois :

- un outil industriel déterminant pour l'utilisateur, qui recherche productivité, flexibilité et maîtrise des coûts ;
- un actif immobilier de long terme pour l'investisseur, qui vise stabilité locative, liquidité et valorisation long terme.

Avec un parc commençant à révéler quelques fragilités structurelles, la question n'est plus seulement de construire des entrepôts performants, mais de maîtriser leur cycle de vie.

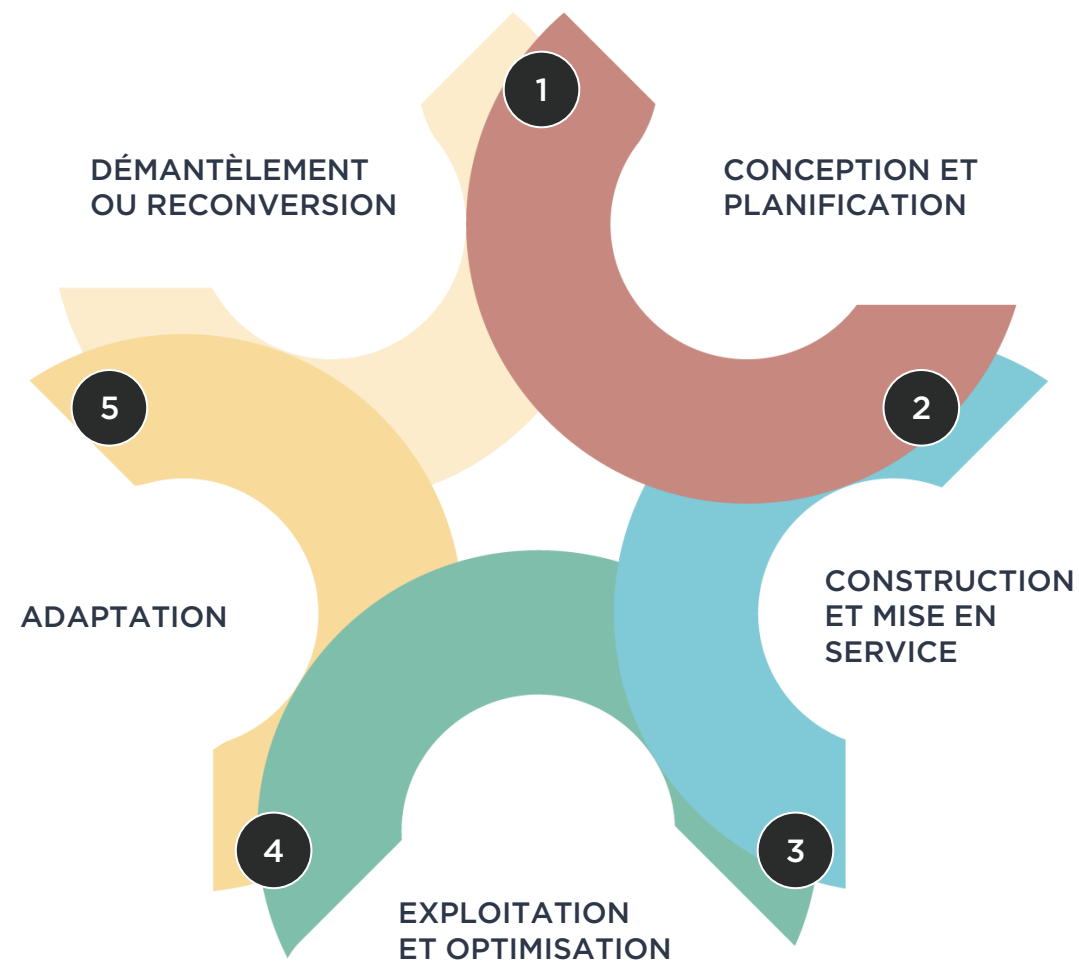
« CRADLE TO CRADLE : UNE APPROCHE CIRCULAIRE POUR INSCRIRE L'ENTREPÔT DANS LA DURÉE. »

Le modèle linéaire « *cradle to grave* » montre aujourd'hui ses limites, au profit d'une logique circulaire « *cradle to cradle* », fondée sur la prolongation de vie, la transformation ou la reconversion des actifs. Chaque étape - conception, exploitation, adaptation, fin de vie - participe à la performance globale.

Cette étude analyse les causes d'obsolescence des entrepôts et les facteurs qui influencent leur pérennité. Elle identifie les leviers permettant d'anticiper, de maintenir ou de transformer les actifs à travers trois stratégies : rénovation/restructuration, reconstruction ou réaffectation/cession - des choix conditionnés par la localisation, la structure existante, le potentiel foncier et les contraintes économiques.

Fondée sur des données de marché et des retours d'expérience, elle met en lumière les enjeux majeurs du parc logistique français et propose des pistes opérationnelles pour accompagner son évolution.

« CRADLE TO CRADLE », UNE STRATÉGIE DE CIRCULARITÉ





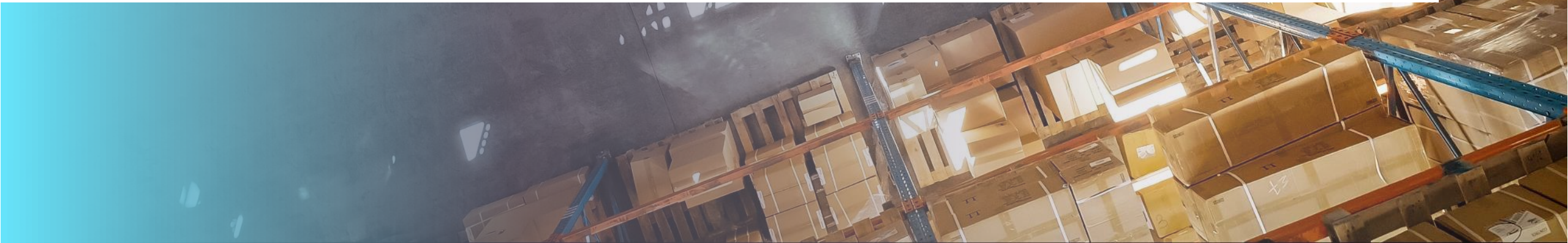
SOMMAIRE

- 01 **LE MARCHÉ IMMOBILIER
LOGISTIQUE : QUELLE
DEMANDE POUR QUEL PARC ?**
- 02 **LES DÉTERMINANTS DE
L'OBSOLESCENCE
ET LEURS IMPACTS**
- 03 **LEVIER STRATÉGIQUES
ET TRAJECTOIRES
D'ADAPTATION**
- 04 **REGARDS CROISÉS : TROIS
EXPÉRIENCES POUR ANTICIPER
ET TRAITER L'OBSOLESCENCE
LOGISTIQUE**



01

LE MARCHÉ IMMOBILIER LOGISTIQUE : QUELLE DEMANDE POUR QUEL PARC ?



LES BESOINS DE STOCKAGE : UNE DEMANDE EXIGEANTE ET STANDARDISÉE

La demande actuelle des utilisateurs logistiques se caractérise par un haut niveau de standardisation technique et environnementale. Les recherches portent majoritairement sur des surfaces comprises entre 15 000 et 40 000 m², avec des cahiers des charges intégrant une hauteur sous plafond minimale de 12 mètres, des trames de cellules de 6 000 à 12 000 m², des aires de manœuvre d'au moins 35 mètres, et une capacité d'accueil élargie grâce à de multiples rubriques ICPE, parfois complétée par un classement SEVESO seuil bas.

Les exigences énergétiques sont désormais centrales : éclairage LED, pompes à chaleur, panneaux photovoltaïques, et une préférence croissante pour l'autoconsommation. Les certifications telles que BREEAM Excellent sont également privilégiées.

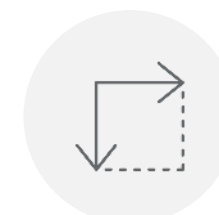
À ces critères techniques s'ajoutent **des exigences fortes en matière de localisation** : accès direct aux axes autoroutiers, absence de zones résidentielles proches, ferroviaire). proximité de bassins de consommation et d'emploi, et, de plus en plus, possibilité de multimodalité (principalement embranchement



15 000 -
40 000

M²

Tranche de surface type



12 M

Min.

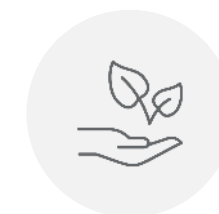
HSP



LED

+ PAC + PV

Énergie



BREEAM

Excellent

Certification (pour le neuf)



Multi

ICPE

Réglementation



Route

Voies rapides

Connexions

DEMANDE PLACÉE : LA 1^{ÈRE} MAIN PLÉBISCITÉE, LA 2^{NDE} MAIN UNE ALTERNATIVE NÉCESSAIRE

Face à une demande de surfaces de 1^{ère} main parfois insatisfaite faute d'offres disponibles, mais aussi à une volonté de maîtrise des coûts ou à une contrainte de localisation, **la 2^{nde} main demeure une réelle alternative, confortant la nécessaire existence d'un parc « ancien » pouvant répondre aux critères d'exigence et de standardisation déjà évoqués.**

Ainsi en 2025, 77% des transactions de 2^{nde} main ont porté sur des entrepôts de classe A, structurellement adaptés aux enjeux actuels d'exploitation, et 50% des surfaces étaient situées dans des programmes construits entre 2000 et 2019.

Sources : Cushman & Wakefield - Immostat

1^{ère} main (2025)

58%

Du volume placé

8 / 11

8 transactions e-commerce sur 11 sur de la 1^{ère} main

63%

Part des transactions des chargeurs sur de la première main

2^{nde} main (2025)

42%

Du volume placé dont **la moitié** dans des bâtiments construits entre 2000 et 2019

77%

Transactions bâtiments classe A

LE PARC LOGISTIQUE FRANÇAIS¹ : COMPOSITION ET RISQUES D'OBSOLESCENCE

Le parc logistique français apparaît globalement récent avec un tiers de surfaces supérieures à 10 000 m² de moins de 5 ans. Néanmoins, l'essor majeur du parc s'est concentré entre 2000 et 2019, période qui représente à elle seule près de la moitié des surfaces existantes.

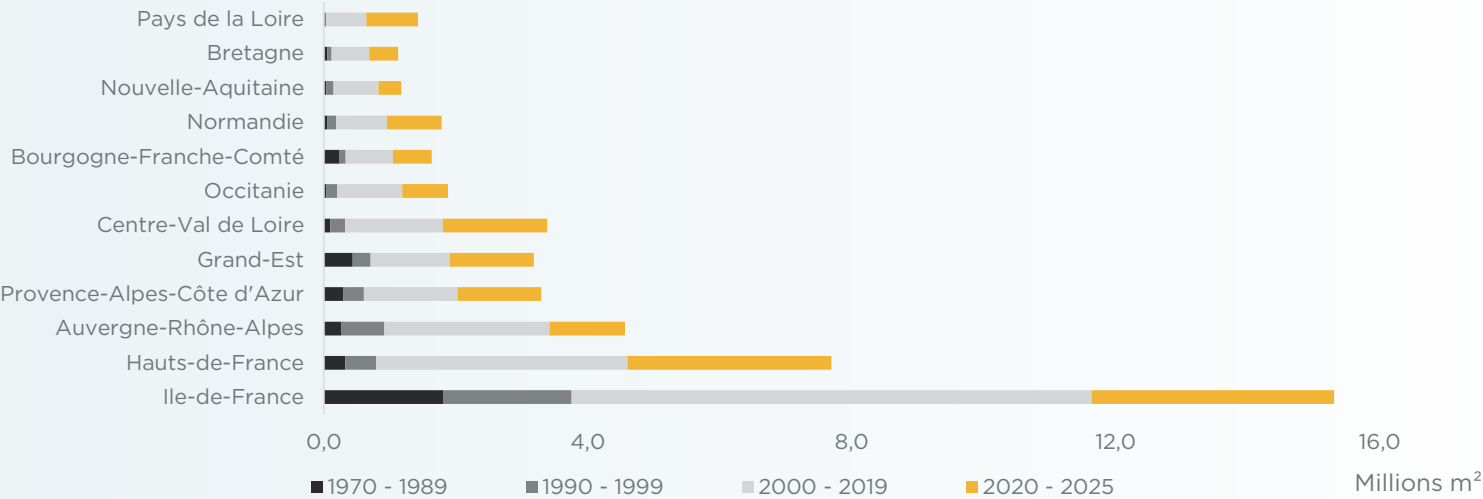
Le parc le plus ancien, antérieur à 2000, est estimé à minima autour de 17 %. Ce dernier est davantage présent dans la Dorsale logistique, où se concentre historiquement l'activité, et plus encore en Île-de-France.

Ces surfaces anciennes représentent un gisement de bâtiments pouvant être exposés à des mises à niveau structurelles, techniques, ou réglementaires, bien que la date de construction ne soit pas le seul déterminant.

1. Les statistiques ont été établies sur la part du parc > 10 000 m² dont les dates de construction sont connues de façon certaine et ne couvrent donc pas l'exhaustivité du parc logistique.

2. Les bâtiments pour lesquels nous n'avons pas identifié de dates de construction sont exclus de cette répartition

RÉPARTITION DU PARC PAR PÉRIODES DE CONSTRUCTION ²



Source : Cushman & Wakefield

Risques d'obsolescence par période de construction

La date de construction reste un indicateur révélateur des risques potentiels d'obsolescence, essentiellement liés à la conception du bâti, même si elle ne la prédétermine pas à elle seule.

1970-1990 : conception obsolète, normes énergétiques dépassées, équipements peu performants → coûteux à réhabiliter.

1990-2000 : signes d'obsolescence en termes de performance énergétique, de flexibilité d'usages et conformité environnementale → réhabilitables avec mises à niveau.

2000-2020 : plus proches des standards actuels → réhabilitables avec investissements modérés, mais moins performants en durabilité et connectivité.

A partir de 2020 : dernière génération → standards les plus récents, anticipation des nouveaux enjeux.



02

LES DÉTERMINANTS DE L'OBSOLESCENCE ET LEURS IMPACTS

L'OBSOLESCENCE, UNE MÉCANIQUE CUMULATIVE

Si les exigences du marché progressent plus vite que l'évolution du parc existant, l'obsolescence deviendra alors un véritable point de rupture du secteur logistique. Les exigences techniques, environnementales et opérationnelles se renforcent et se généralisent. Les utilisateurs recherchent désormais des bâtiments performants, standardisés, durables et immédiatement opérationnels, capables d'accompagner l'automatisation, la transition énergétique et les nouveaux modes d'exploitation.

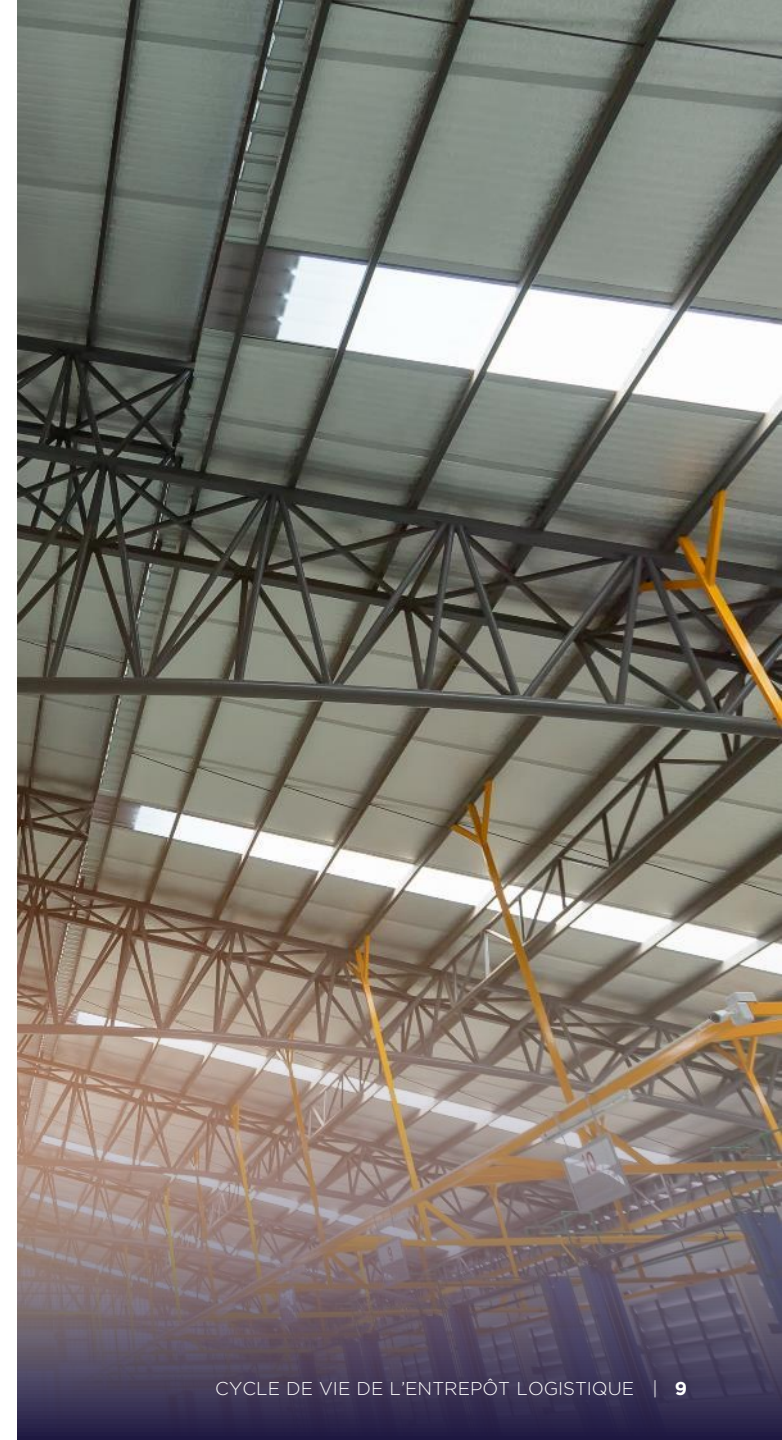
Cette montée en gamme accélère mécaniquement la pression sur le parc existant. Les entrepôts construits lors des décennies précédentes pourraient peiner à répondre aux critères désormais incontournables : hauteur utile, performance énergétique, conformité ICPE, capacité d'accueil de technologies avancées ou encore localisation en adéquation avec des flux plus intenses.

L'obsolescence d'un entrepôt ne résulte quasiment jamais d'un facteur isolé, mais de la combinaison progressive de plusieurs points de friction. Elle **peut se décomposer en cinq thématiques principales** :

- 1. structurelle,**
- 2. technique,**
- 3. réglementaire,**
- 4. géographique**
- 5. économique.**

Chacune présente un degré de difficultés et de réversibilité différent, mais c'est leur convergence qui détermine le basculement vers l'inadéquation.

Au-delà du diagnostic, ces mécanismes d'obsolescence soulèvent un enjeu stratégique majeur : leurs impacts directs sur les utilisateurs comme sur les investisseurs. Pour les exploitants, un entrepôt obsolète génère des surcoûts opérationnels, de la rigidité logistique, des risques réglementaires et des difficultés de recrutement. Pour les investisseurs, l'enjeu porte sur l'anticipation des CAPEX, la flexibilité structurelle, la performance ESG et la liquidité future de l'actif.



LES 5 FORMES D'OBSOLESCENCE



STRUCTURELLE

Les caractéristiques intrinsèques du bâti (hauteur sous plafond insuffisante, trame, dallage, et quais inadaptés), constituent la forme la plus contraignante d'obsolescence.

→ **Restructuration lourde** nécessaire.

Difficulté
Élevée

Réversibilité
Faible



TECHNIQUE

L'incapacité à intégrer des solutions d'automatisation (robots, AGV, convoyeurs), conjuguée à des réseaux électriques et IT sous-dimensionnés, génère des pertes de productivité significatives.

→ **Rénovation possible**, maintenance et mise à niveau.

Difficulté
Moyenne

Réversibilité
Moyenne



RÉGLEMENTAIRE

La non-conformité des normes (ICPE, incendie, RE2020, etc.) représente le risque le plus aigu pour la continuité d'exploitation pouvant conduire à l'arrêt de l'activité.

→ **Difficilement** solutionnable techniquement et/ou financièrement.

Difficulté
Très élevée

Réversibilité
Faible



GÉOGRAPHIQUE

Lorsque la localisation devient un handicap (desserte routière dégradée, éloignement des bassins de consommation et d'emploi, absence d'accès multimodal), aucune intervention sur le bâti ne peut compenser cette inadéquation.

→ **Reconversion** probable.

Difficulté
Très élevée

Réversibilité
Nulle



ÉCONOMIQUE

Cette forme est la résultante des quatre autres : coûts de maintenance et d'énergie en hausse, valeur locative orientée à la baisse, vacance croissante. Elle traduit la perte de compétitivité de l'actif dans un marché de plus en plus exigeant

→ **Arbitrage entre** restructuration, reconstruction et réaffectation.

Difficulté
Moyenne

Réversibilité
Moyenne

IMPACTS ET ENJEUX DE L'OBSOLESCENCE : POUR LES UTILISATEURS

Pour un exploitant logistique, un entrepôt devient obsolète lorsqu'il ne peut plus répondre aux besoins opérationnels présents et futurs. L'entrepôt n'est pas un simple contenant, mais un outil industriel directement lié aux enjeux de productivité, de continuité d'exploitation, de maîtrise des coûts et d'attractivité RH. Un bâtiment inadapté générera des surcoûts opérationnels, de la rigidité logistique, des risques réglementaires, et des difficultés de recrutement et de fidélisation.

Limites structurelles

Un plafond trop bas empêche l'installation de racks en grande hauteur, limitant le volume de stockage. Des quais mal positionnés ou en nombre insuffisant créent des engorgements dans les flux entrants et sortants. Le manque de modularité rend impossible l'adaptation aux évolutions des volumes ou des typologies de produits, contraignant l'exploitant à des compromis coûteux.

Risques réglementaires et de continuité

La non-conformité aux normes ICPE, sécurité incendie ou environnementales expose directement à des sanctions administratives pouvant aller jusqu'à la fermeture du site. La perte ou l'absence de certifications environnementales (BREEAM, HQE) affecte également la capacité à répondre aux appels d'offres des donneurs d'ordre soumis à des obligations RSE.

Freins à la digitalisation et à l'automatisation

L'impossibilité d'intégrer des robots, convoyeurs ou AGV, faute de planéité du dallage, de hauteur ou de puissance électrique suffisante, prive l'opérateur des gains de productivité attendus. Un réseau IT sous-dimensionné bloque également le déploiement de WMS performants et des solutions IoT indispensables au pilotage en temps réel des flux.

RH et conditions de travail

Un bâtiment vieillissant, mal éclairé, peu isolé thermiquement, sans espaces de vie adaptés, nuit directement à l'attractivité de l'employeur dans des bassins où le recrutement est déjà tendu. Comme le souligne l'exemple d'ID Logistics à Ormes (cf. page 26), la QVT est désormais un critère de choix de site à part entière, intégrée dès la phase de conception.

IMPACTS ET ENJEUX DE L'OBSOLESCENCE : POUR LES INVESTISSEURS

Le marché de la logistique connaît une mutation qui aboutit à requalifier l'entrepôt en actif immobilier de long terme, comparable aujourd'hui à d'autres actifs tels que le bureau. Cette évolution repose sur plusieurs dynamiques structurantes : l'allongement des durées de détention, une exposition réglementaire accrue, des exigences environnementales plus fortes et une nécessaire optimisation du couple CAPEX/OPEX dans un contexte de marché plus sélectif. Une stratégie d'investissement progressive et proactive permet de prolonger la durée de vie de l'actif et d'éviter un arbitrage tardif assorti d'un TRI dégradé.

Anticipation CAPEX

La valeur d'un entrepôt dépend étroitement de la capacité de l'investisseur à planifier les cycles pluriannuels de modernisation : isolation, automatisation, mise aux normes énergétiques, conformité sécurité. L'absence de cette planification conduit inévitablement à un arbitrage assorti d'une décote significative, dans un contexte où les mesures d'accompagnement se généralisent et où les utilisateurs retrouvent un rapport de force plus favorable.

Performance ESG

Les exigences environnementales deviennent un pilier d'attractivité et de conformité réglementaire. La réduction des consommations, le développement de l'autoconsommation photovoltaïque et l'alignement avec les stratégies ISR / SFDR ne sont plus des options : ils conditionnent l'accès à certaines catégories d'investisseurs institutionnels et la capacité à labelliser l'actif (BREEAM Excellent, HQE).

Flexibilité structurelle

La pérennité de l'actif repose sur sa capacité à s'adapter à différents types d'utilisateurs et d'usages. La modularité des cellules, les capacités d'extension, la qualité de résistance de la dalle, la hauteur utile suffisante et la polyvalence ICPE, sont autant de critères qui élargissent le bassin d'utilisateurs potentiels et garantissent la liquidité de l'actif à la revente.

Liquidité future

Dans un marché devenu plus sélectif (stabilisation des loyers, hausse des *incentives*, pratiques de renégociation favorisant le « *stay* » plutôt que le « *go* »), la profondeur de marché à la revente dépend directement de la qualité intrinsèque de l'actif, de sa localisation et de son adéquation aux standards de la demande institutionnelle. Un actif obsolète voit sa liquidité s'éroder rapidement et ses perspectives de revalorisation se fermer.

CONVERGENCE DES INTÉRÊTS INVESTISSEURS & UTILISATEURS

Thème

- Localisation
- Énergie
- Attractivité
- Pérennité
- Performance
- Adaptabilité
- Modernisation
- Conformité

Investisseur

- Liquidité future, valeur
- ESG, labellisation, certification
- Réduction du risque de vacance
- CAPEX long terme
- Stabilité locative, OPEX/CAPEX
- Liquidité & valorisation
- Valorisation de l'actif
- Attractivité, sécurité patrimoniale

Utilisateur

- Accès rapide, bassins d'emploi et de consommation
- Réduction des charges, autonomie énergétique
- Conditions de travail optimales
- Modernisation sans interruption
- Productivité, continuité d'exploitation
- Adaptabilité opérationnelle
- Flexibilité et continuité des flux
- Continuité d'exploitation



A large industrial building with a corrugated metal facade is shown at dusk. The sky is filled with soft, colorful clouds in shades of blue, purple, and orange. The building's roofline is visible against the sky. In the foreground, there is a paved area and some low-lying greenery.

03

LEVIER STRATÉGIQUES ET TRAJECTOIRES D'ADAPTATION

PRÉVENIR L'OBSOLESCENCE

Prévenir l'obsolescence est aujourd'hui l'un des éléments les plus déterminants pour préserver la valeur d'un actif logistique. Deux types de leviers peuvent être mobilisés :

1. **L'anticipation**, qui repose sur une conception réfléchie et une construction aussi standardisée que possible, afin de limiter les risques d'inadaptation future du bâtiment.
2. **La pérennisation**, qui s'appuie sur des actions continues d'entretien, de maintenance et de mise à niveau permettant de maintenir le site en adéquation avec les besoins opérationnels et les attentes du marché.

Cependant, malgré ces efforts, il peut arriver qu'un entrepôt perde progressivement de son attractivité ou ne réponde plus aux exigences fonctionnelles, réglementaires ou économiques du moment. Lorsque cette situation survient, **une réflexion approfondie sur le devenir de l'actif en fin de cycle de vie devient indispensable**, grandement influencée par la localisation du bien.

ANTICIPER

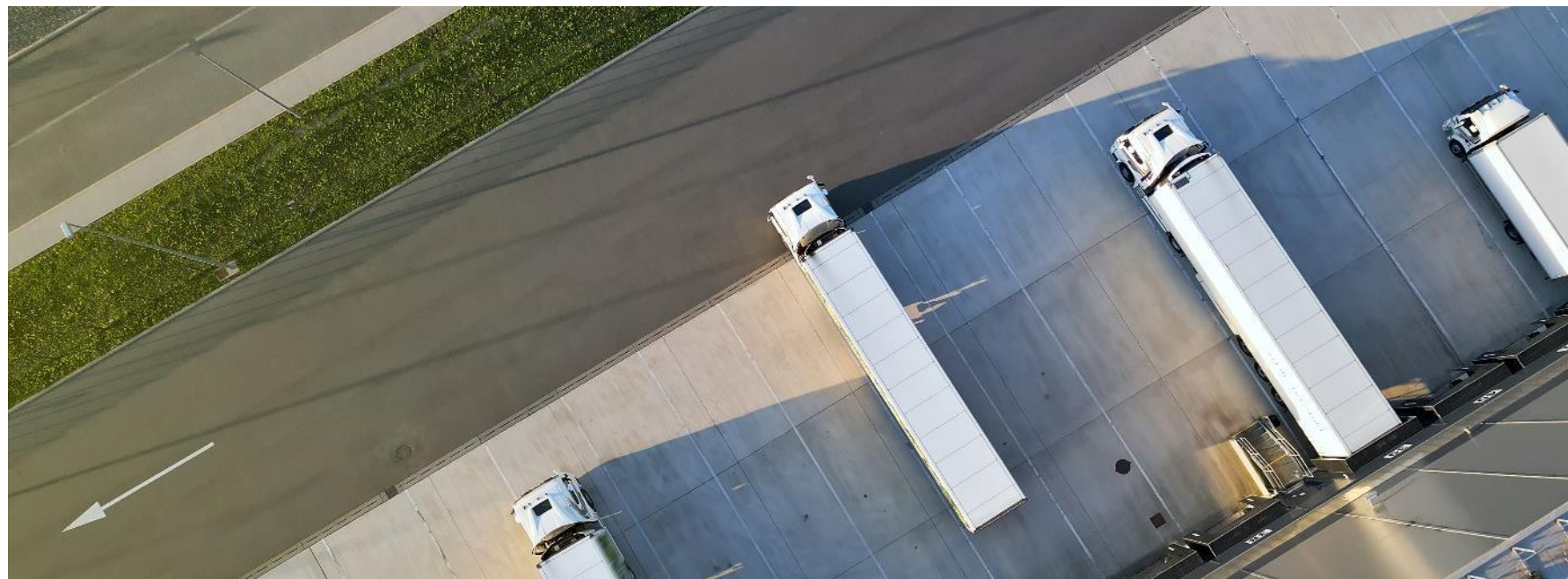
Concevoir des entrepôts évolutifs, standardisés, certifiés. Intégrer les contraintes ESG dès la conception. Prévoir des réserves de puissance, flexibilité, et modularité.

PÉRENNISER

Entretenir, maintenir, upgrader en continu. Adapter aux évolutions technologiques. Garantir la conformité réglementaire permanente.

TRANSFORMER

Rénover, restructurer, reconstruire ou réaffecter selon le contexte. Analyser ROI/TRI, localisation, potentiel foncier. Choisir la trajectoire la plus créatrice de valeur.



ANTICIPER : CONCEVOIR DES ENTREPÔTS ÉVOLUTIFS

UN LEVIER STRATÉGIQUE DE PERFORMANCE DURABLE

Dans un marché logistique marqué par l'évolution rapide des standards techniques et environnementaux, anticiper l'obsolescence dès la phase de conception est devenu indispensable.

Les entrepôts de nouvelle génération intègrent ainsi **des fondamentaux techniques conçus pour durer** : structures modulaires, grandes hauteurs sous poutre, charpentes compatibles photovoltaïque, réserves de puissance électrique et cours de manœuvre généreuses. Ces caractéristiques assurent l'adaptabilité du bâtiment et limitent les contraintes lors d'évolutions futures.

Dans ce contexte, **la standardisation joue un rôle clé**. Elle sécurise la pérennité de l'actif, facilite sa re-commercialisation et réduit le risque d'obsolescence fonctionnelle. Un bâtiment conçu selon des standards reconnus bénéficie d'une profondeur de marché plus importante et d'une meilleure capacité d'adaptation à des profils d'utilisateurs variés.

L'intégration des enjeux environnementaux constitue désormais un indispensable. Recours aux pompes à chaleur, amélioration de l'isolation pour tenir compte des vagues de chaleur, gestion de l'eau dimensionnée sur des événements centennaux, et développement de l'autoconsommation énergétique participent à la résilience du bâtiment et à la maîtrise des coûts d'exploitation.

Ainsi, **la certification environnementale s'impose comme un levier structurant.** Les référentiels tels que BREEAM, HQE ou LEED encadrent la conception, renforcent la performance énergétique et répondent aux attentes ESG croissantes. Ils valorisent l'actif, améliorent son attractivité et contribuent à anticiper l'évolution des normes tout en réduisant les coûts d'exploitation grâce à une meilleure efficacité énergétique et à la durabilité des composants.

Anticiper l'obsolescence ne consiste donc pas uniquement à construire un bâtiment performant à l'instant T, mais à sécuriser sa compétitivité future.



LES 3 PILIERS DE L'ENTREPÔT STANDARDISÉ

STRUCTURE & PERFORMANCE

Structure et caractéristiques générales

- Hauteur minimale de 12 m sous poutre, charpente dimensionnée pour installation photovoltaïque
- Forme rectangulaire, trame de poteaux adaptée à la modularité ; possibilité d'ajouter des portes
- dallage renforcé (5 t/m²),
- Matériaux robustes et durables : béton, acier, bois lamellé-collé, biosourcés
- Solutions intégrées pour la résilience climatique et la facilité d'entretien

Performances techniques

- Réserves de puissance pour l'alimentation des véhicules électriques
- Compatibilité avec un système d'autoconsommation photovoltaïque
- Confort interne renforcé : éclairage naturel, gestion climatique, ventilation

Fonctionnalité et locaux annexes

- Bureaux et locaux sociaux représentant 3 à 5 % de la surface
- Zone déchets structurée
- Cour de manœuvre généreuse (35 à 38 m)

MODULARITÉ & FLEXIBILITÉ

Conception évolutive

- Conception pensée pour évoluer : reconfiguration, réaménagement, extension possible
- Pré-équipement des zones intérieures facilitant l'adaptation (portes, équipements, réseaux)
- Trame de poteaux et enveloppe du bâtiment conçues pour permettre des ajouts ou modifications sans contrainte majeur

CONFORMITÉ & DURABILITÉ

Réglementation & sécurité

- Périmètre ICPE élargi, possibilité d'évolution vers un classement SEVESO seuil bas.
- Exigences anticipées de sécurité incendie, normes environnementales et conditions de travail
- Obligations futures intégrées dès la conception pour assurer la durabilité opérationnelle et réglementaire

Labels & certifications

- Intégration des référentiels de performance durable (BREEAM, HQE, LEED, BiodiverCity...)
- Conception compatible avec les exigences futures des certifications (matériaux, énergie, confort, biodiversité)

PÉRENNISER : ENTRETENIR, MAINTENIR ET UPGRADER

UNE STRATÉGIE DE GESTION PROACTIVE

La pérennisation des actifs logistiques repose sur une stratégie structurée et planifiée de maintenance, de mise à niveau et d'adaptation continue. Dans un marché où la durée de vie d'un entrepôt peut désormais atteindre 50 à 80 ans, une gestion dynamique constitue un levier essentiel pour préserver la valeur et sécuriser l'exploitation.

« LES POINTS D'OBSOLESCENCE RÉDHIBITOIRES RELÈVENT D'UNE LOCALISATION INADAPTÉE OU DE MISES À NIVEAU BLOQUÉES TECHNIQUEMENT ET/OU FINANCIÈREMENT. UN ENTREPÔT BÉNÉFICIAIRE D'UN SUIVI ADÉQUAT PEUT VOIR SA DURÉE DE VIE PROLONGÉE DE FAÇON SIGNIFICATIVE. »



Kevin Maltkorn
Head of Logistics,
Asset Services, Cushman & Wakefield



Points de vigilance

- Fin de garantie décennale
- Audits et interventions lourdes à 10 et 30 ans : sécurité (sprinklers, portes coupe-feu, RIA, SSI, désenfumage) · Structures (dallages/murs/toitures) · VRD
- Montée en complexité des équipements et sensibilité accrue aux normes environnementales (énergie, bilan carbone, résilience climatique)

LES LEVIERS D'ACTION



Entretien continu

Entretien régulier indispensable pour prévenir la dégradation prématurée et garantir le maintien des autorisations d'exploiter. Il inclut des inspections périodiques, de la maintenance préventive et corrective, le remplacement des équipements vieillissants, et la maîtrise des coûts via l'optimisation énergétique. La transition énergétique accélère l'adoption de systèmes plus performants, notamment le remplacement des chaudières gaz par des pompes à chaleur, une évolution qui devrait s'intensifier dès 2026 (subventionnement).



Adaptation technologique

Les exigences opérationnelles évoluent rapidement : automatisation, robotisation, mécanisation des flux, intégration de dispositifs techniques complexes. L'entrepôt doit pouvoir suivre ces transformations tout en répondant à des normes plus strictes en matière de sécurité incendie, d'accessibilité et d'environnement.



Conformité réglementaire

De nouvelles exigences administratives ou réglementaires peuvent impacter directement les coûts et la durée de vie de l'actif : obligation de gardiennage, augmentation des capacités de rétention, installation de panneaux photovoltaïques (ou végétalisation en toiture), renforcement sécurité incendie (sprinklers, RIA, désenfumage...).

Des difficultés parfois insurmontables

Par exemple : l'installation de panneaux photovoltaïques en toiture nécessite des études structurelles approfondies et peut générer des investissements significatifs pour une opération s'avérant parfois impossible à mettre en œuvre sur des bâtiments qui n'ont pas été conçus à l'origine pour supporter de telles installations.

FIN DE CYCLE : ARBITRER ENTRE RESTRUCTURATION, RECONSTRUCTION ET RÉAFFECTATION

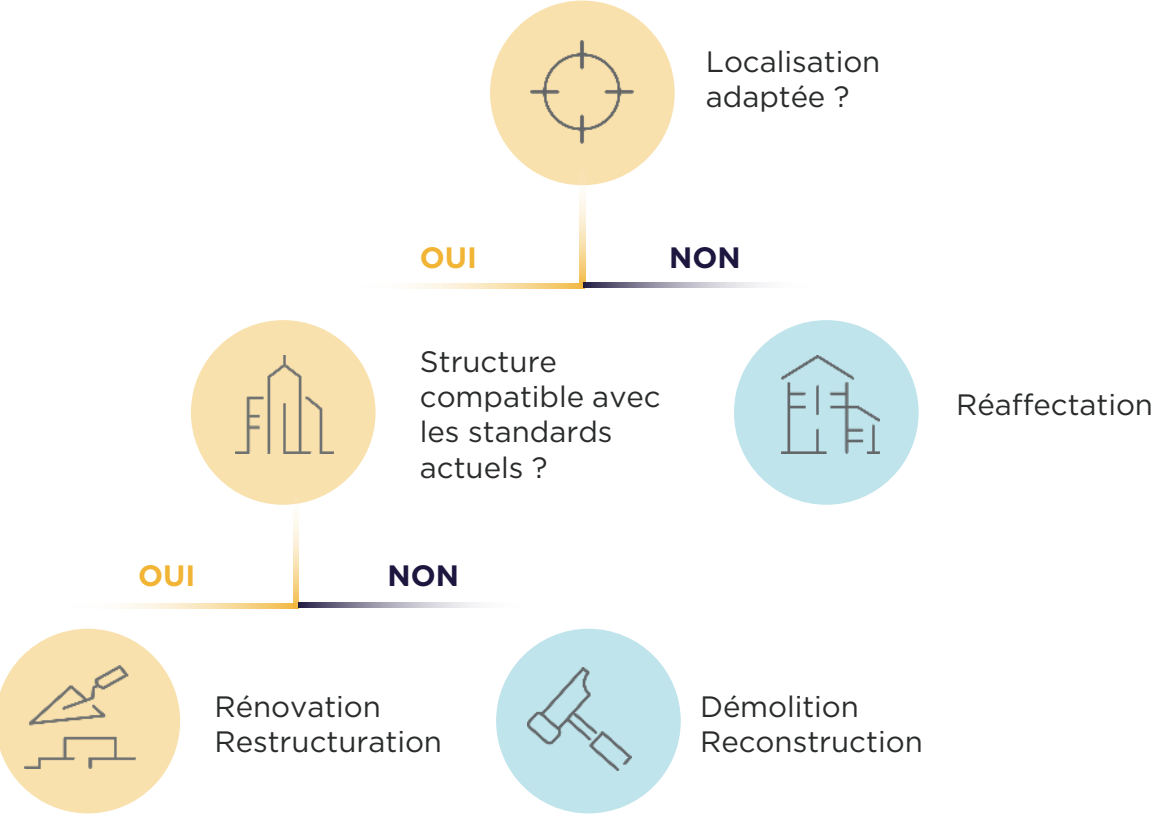
Face à l’obsolescence, les **scénarios possibles** varient selon la nature des contraintes identifiées. Le pire scénario survient lorsque des facteurs technologiques, économiques, réglementaires et environnementaux convergent, rendant l’infrastructure inutilisable sans investissements lourds.

3 TRAJECTOIRES

	RÉNOVATION / RESTRUCTURATION	DÉMOLITION / RECONSTRUCTION	RÉAFFECTATION
Postulat	Fondamentaux structurels et réglementaires compatibles Localisation adaptée à la logistique	Contraintes techniques ou fonctionnelles trop lourdes pour une rénovation ou restructuration	Localisation inadaptée pour de la logistique Contraintes structurelles et financières trop lourdes
	Prolongation de la durée de vie du bâtiment Maintien des autorisations ICPE, SEVESO Délais plus courts Continuité d’exploitation possible	Atteinte des standards actuels Impact environnemental et bilan carbone via la réutilisation des matériaux Densification du foncier	Valorisation du foncier Valorisation des usages autorisés (PLU) Impact environnemental
		Coûts élevés Délais Perte d’exploitation temporaire Perte des autorisations ICPE, SEVESO	Complexité technique (amiante, pollution) Coûts élevés Délais Perte d’exploitation
	OPEX/CAPEX Analyse ROI/TRI	Analyse financière approfondie	Analyse financière approfondie

COMMENT CHOISIR LA TRAJECTOIRE LA PLUS ADAPTÉE ?

CHEMIN DE DÉCISION



CRITÈRES D'ANALYSE



COÛTS INITIAUX

- Coût de la rénovation / restructuration
- Coût de la démolition et de la reconstruction
- Coût d'opportunité (temps d'arrêt, perte d'exploitation)



DURÉE DE VIE ESTIMÉE

- Durée de vie restante après rénovation
- Durée de vie après reconstruction



REVENUS OU ÉCONOMIES

- Économies d'énergie (isolation, équipements modernes)
- Augmentation de la valeur locative ou de revente
- Réduction des coûts annexes (charges, maintenance...)



AUTRES FACTEURS

- Subventions ou incitations fiscales
- Allègement de la fiscalité foncière
- Délais de réalisation
- Impact environnemental



04

REGARDS CROISÉS :

TROIS EXPÉRIENCES POUR ANTICIPER OU TRAITER L'OBSOLESCENCE LOGISTIQUE

CONCEVOIR POUR DURER : LA VISION BARJANE D'UN ENTREPÔT ÉVOLUTIF ET RESPONSABLE

Concevoir et construire un entrepôt durable dans le temps, c'est avant tout respecter les standards de conception exigés par le marché tout en y intégrant les besoins des clients utilisateurs.

Adeline Paumier : Le but est d'obtenir, in fine, un bâtiment suffisamment adaptable et évolutif pour satisfaire l'évolution de l'utilisateur, mais aussi garder une attractivité suffisante pour être recommercialisé quel que soit l'activité du nouvel occupant. L'inscription dans la durée et le suivi à long terme des locataires fait partie de l'ADN de BARJANE ; ainsi nous nous efforçons d'anticiper la croissance des exploitants sur site en conservant une réserve foncière sur chaque nouvelle opération, permettant de prévoir une extension du bâtiment. Cette pratique constitue, à notre sens, une 1^{ère} réponse à l'obsolescence fonctionnelle. Dans le même ordre d'idée, nous nous attachons à privilégier des implantations stratégiques, proches d'échangeurs routiers avec un accès direct, garantissant la bonne desserte du site.



Adeline Paumier, Directrice commerciale de BARJANE, nous a précisé la vision de sa société sur la conception et la pérennité des entrepôts.

Société à mission labélisée B Corp, et spécialiste de l'immobilier logistique et industriel, BARJANE développe, depuis 2006, des bâtiments durables pour accueillir et abriter des activités productives et logistiques. BARJANE s'inscrit sur le long terme et conserve en patrimoine les biens développés en assurant la gestion technique et locative.



Crédit photo BARJANE

C'est aussi tenir compte des adaptations environnementales qui sont indispensables.

AD : Une attention accrue aux enjeux environnementaux nécessite une réflexion dès la conception du bâtiment. A titre d'exemple, en termes de chauffage, la préférence se porte désormais sur l'installation de pompes à chaleur. L'anticipation des changements climatiques passe également par l'isolation des bâtiments contre les épisodes caniculaires et la conception bioclimatique des sites. Concernant la gestion de l'eau, le dimensionnement des bassins de rétention doit être maximisé. Enfin, l'installation de panneaux photovoltaïques en toiture ne constitue pas qu'une obligation légale, c'est avant tout la possibilité de fournir à nos clients une énergie verte locale à un prix défini et maîtrisé dans le temps. Cette opportunité devient un argument positif différenciant dans le cadre de la commercialisation du bien, puisqu'elle répond aux enjeux économiques et environnementaux de nos clients.

Cette attention particulière à l'environnement conduit à l'obtention de labellisations ou certifications de haut niveau, inscrites dans la stratégie RSE de BARJANE et recherchées par nos parties prenantes.



Crédit photo BARJANE

DÉMOLIR POUR MIEUX RECONSTRUIRE : LE REDÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE DU SITE D'ORMES PAR PANATTONI

QUELLE ÉTAIT LA SITUATION DU SITE D'ORMES AVANT SON REDÉVELOPPEMENT ?

Julien Petit : Le site, situé dans la zone d'activités Pôle 45, comportait plusieurs entrepôts hétéroclites datant des années 70, structures béton ou métalliques. Ils représentaient environ 40 000 m² bâtis sur 12 hectares, avec une organisation peu rationnelle et de faibles surfaces de dégagement. La hauteur sous plafond des bâtiments était de 9 à 10 mètres et ne correspondait plus aux besoins actuels. L'occupation était d'environ 50 % avec pour principal occupant ID Logistics pour le compte d'Intermarché sur 12 000 m². Le site bénéficiait d'une autorisation SEVESO seuil bas.

QUELS ONT ÉTÉ LES PRINCIPAUX ARGUMENTS EN FAVEUR DU REDÉVELOPPEMENT DE CE SITE ?

JP : Dès l'acquisition de ce site, l'idée de Panattoni était de le revaloriser pour les principales raisons évoquées ci-après :

- Une excellente localisation avec desserte multimodale dans une zone dédiée à l'activité logistique développée à partir des années 70, offrant aujourd'hui peu de possibilités de nouveaux développements ou d'opportunités de redéveloppements.
- Un écosystème économique dynamique notamment autour du pôle de compétitivité Cosmetic Valley.
- Une opportunité de rationaliser et de densifier le site.
- Une occupation partielle du site, renforcée par la décision ultérieure du principal locataire de se positionner sur le nouveau projet, ce qui a constitué un atout supplémentaire.



Julien Petit, Development Director de PANATTONI FRANCE, expose la genèse de l'opération de démolition / reconstruction du site logistique d'Ormes (45)

PANATTONI est la filiale européenne de PANATTONI DEVELOPMENT COMPANY, développeur d'immobilier logistique et industriel au niveau mondial. La société est présente en Europe depuis 2005 où elle a développé plus de 25,2 millions de m² de surfaces logistiques et industrielles.

Crédit photo Louis LEGON



COMMENT LE REDÉVELOPPEMENT A-T-IL ÉTÉ ORGANISÉ ?

JP : Il a été conçu en 2 phases :

- Phase 1 (2024-2025) : démolition des parties vacantes, construction d'un 1^{er} bâtiment de 30 000 m², dont 9 000 m² destinés au locataire en place ID Logistics. Avec une hauteur sous plafond de 11,5 m, permettant +30 % de surfaces utiles, ce dernier a bénéficié d'une capacité de stockage équivalente à son ancien entrepôt tout en réduisant la surface au sol dans un bâtiment de dernière génération.
- Phase 2 (2026-2027) : démolition des parties libérées par ID Logistics et construction d'un 2^{ème} bâtiment de 30 000 m² pour une livraison finale fin 2027.
- En parallèle, des démarches ont été entreprises pour l'obtention d'une nouvelle autorisation SEVESO seuil bas pour le site, et d'ICPE suffisamment étendues pour y accueillir une large palette d'activités.

POURQUOI AVOIR FAIT LE CHOIX D'UNE DÉMOLITION/RECONSTRUCTION PLUTÔT QUE DE RÉHABILITER OU RESTRUCTURER LES BÂTIMENTS EXISTANTS ?

JP : La structure des bâtiments ne permettait pas d'atteindre les normes demandées par les utilisateurs, même avec une restructuration. L'adaptabilité (divisibilité et hauteur) des bâtiments nouvellement conçus permet de s'adresser à une vaste gamme d'utilisateurs, des entreprises nationales comme des entreprises locales.

Sur le plan environnemental, il est beaucoup plus difficile d'obtenir des certifications et labels (Biodivercity, BREEAM Excellent, etc.) dans le cadre d'une restructuration. Le bilan carbone d'une opération de reconstruction est, en outre, meilleur grâce à la réutilisation des matériaux issus de la démolition.

Par ailleurs, au regard de la rentabilisation du site, le nouveau projet permet de densifier et d'optimiser le foncier, tout en autorisant l'intégration de contraintes liées aux spécificités d'exploitation des utilisateurs (automatisation, renforts de dallage/toiture...). Enfin, un bâtiment neuf permet d'offrir des charges d'exploitation plus faibles, nécessite moins d'entretien, et bénéficie d'une garantie décennale.



Crédit photo Louis LEGON

QUELS SONT LES RISQUES OU LES CONTRAINTES MAJEURS D'UN TEL PROJET ?

JP : La longueur des délais constitue un point crucial à ne pas sous-estimer.

Les procédures administratives, les diagnostics écologiques préalables, les autorisations ICPE et SEVESO instruites par la DREAL, ainsi que les enquêtes publiques allongent considérablement les plannings. De manière générale, ces délais et l'obtention d'autorisations purgées de tout recours représentent les principales incertitudes dans le déroulement d'une opération. Pour la première phase du projet d'Ormes, le calendrier a été le suivant : 15 mois d'études, 15 mois d'autorisations DREAL, 3 mois de démolition, 12 mois de chantier.

Le site présentait peu de pollution, mais le planning a dû intégrer les contraintes de protection de la faune et de la flore, notamment l'interdiction de travailler durant les périodes de nidification des espèces protégées. Certaines étapes, comme le terrassement, ont donc dû être impérativement terminées à des dates précises afin d'éviter un report de la livraison.

Ces aléas rendent la prévision des évolutions du marché plus difficile. Dans ce cas précis, la commercialisation a démarré dans un contexte économique qui s'est retourné, rendant les transactions plus lentes qu'attendu.

QUELS ÉLÉMENTS AMÉLIORENT L'ACCEPTABILITÉ D'UN TEL PROJET ET RÉDUISENT LES RISQUES DE RECOURS ?

JP : Faire ce projet sur un site déjà industrialisé et qui ne génère pas d'artificialisation nouvelle a grandement limité les risques d'opposition. Sa localisation dans une zone d'activités dédiée rend également le risque de recours quasi inexistant. Par ailleurs, l'établissement de relations constructives avec les élus locaux et la présentation d'un projet valorisant l'activité du territoire ont facilité son acceptabilité.

Crédit Photo Louis LEGON



« MODERNISER ET DENSIFIER UN SITE EMBLÉMATIQUE POUR UNE LOGISTIQUE URBAINE DURABLE PAR LOGICOR »

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER LA SITUATION DU SITE DE GARONOR AVANT SON REDÉVELOPPEMENT ?

Laurent Dubos : Garonor constitue un pôle logistique majeur de 65 hectares situé à 12 kilomètres de Paris, comprenant 330 000 m² de logistique urbaine. Malgré une attractivité demeurée élevée, avec un taux d'occupation proche de 90 %, une partie du parc présente une vacance structurelle liée à son obsolescence. Les entrepôts construits entre les années 1970 et 1980 ne sont plus adaptés aux exigences techniques et opérationnelles de la logistique contemporaine. Leurs hauteurs libres insuffisantes, leurs équipements dégradés et leurs fonctionnalités dépassées ne permettaient plus de répondre aux besoins actuels ni d'envisager une mise à niveau satisfaisante, ce qui limite leur valorisation et leur potentiel locatif.

QUELS ÉTAIENT LES ARGUMENTS MAJEURS EN FAVEUR DU REDÉVELOPPEMENT DU SITE ?

LB : Plusieurs dynamiques rendaient indispensable la transformation du site. L'évolution rapide de la logistique urbaine, fortement influencée par la croissance du e-commerce, nécessitait des outils modernes capables de soutenir des flux plus denses et une distribution toujours plus réactive. La localisation stratégique de Garonor, qui permet d'atteindre près de 12 millions d'habitants en moins d'une heure, accentuait encore cette nécessité. Par ailleurs, une partie significative du parc ne répondait plus aux standards actuels de performance énergétique, de sécurité ou de conformité réglementaire, dans un contexte marqué par le durcissement des exigences liées aux ZFE, aux critères ESG, à la sobriété foncière, et aux réglementations incendie et ICPE. Enfin, le site offrait un potentiel rare de densification, notamment grâce à la possibilité de

développer des bâtiments multi-niveaux optimisant le foncier, tout en augmentant les espaces verts. Ces éléments convergeaient vers la nécessité d'élaborer une nouvelle génération d'infrastructures logistiques, plus efficaces, plus durables et pleinement adaptées aux enjeux métropolitains.

LE SITE AVANT REDÉVELOPPEMENT



Crédit image : LE LAB 360



Laurent Dubos, Directeur Général – LOGICOR FRANCE, présente le projet de redéveloppement « RISE » sur le parc logistique Garonor à Aulnay-sous-Bois (93).

LOGICOR possède, gère et développe un portefeuille d'actifs logistiques de plus de 17 millions de m² d'entrepôts dans 16 pays européens. Le site de Garonor construit dans les années 60, considéré comme un modèle unique, a été acquis en 2014 par Logicor avec pour objectif de le valoriser.

COMMENT AVEZ-VOUS ORGANISÉ LE REDÉVELOPPEMENT DU SITE ?

LB : La démarche retenue reposait sur une méthodologie progressive et structurée. Un diagnostic complet a d'abord permis d'identifier les bâtiments les plus vétustes, d'évaluer les besoins de modernisation et de définir les priorités en matière d'infrastructures, notamment pour les voiries et réseaux. Sur cette base, un schéma directeur a été élaboré avec AECOM et Atelier 4+ afin d'assurer une vision d'ensemble cohérente et une orientation stratégique claire pour les différentes étapes du projet. Le redéveloppement, planifié sur une période d'une dizaine d'années, a débuté avec la réalisation du premier bâtiment multi-niveaux, RISE 1, d'une superficie de 38 000 m². La conduite des travaux en site occupé, Garonor étant exploité à près de 90%, est rendue particulièrement exigeante et nécessite une coordination précise des relocalisations de locataires au sein du parc. Parallèlement, une démarche de co-conception impliquant les utilisateurs a permis d'affiner les spécifications des futurs équipements, afin de garantir une adéquation parfaite avec leurs besoins opérationnels et d'assurer la pertinence des aménagements projetés.

POURQUOI AVOIR CHOISI LA DÉMOLITION/RECONSTRUCTION PLUTÔT QU'UNE RÉHABILITATION OU RESTRUCTURATION ?

LB : Le recours à la démolition/reconstruction s'est imposé en raison des limites structurelles de certains bâtiments qui présentaient des hauteurs libres insuffisantes, des trames incompatibles avec les standards actuels ou une impossibilité de répondre aux exigences réglementaires modernes, telles que les besoins électriques associés à la logistique contemporaine et au photovoltaïque. Les ambitions fixées pour le site, notamment l'obtention d'une certification BREEAM Outstanding, nécessitaient des bâtiments dotés d'une enveloppe performante, d'installations énergétiques optimisées et d'une gestion fluide des flux. La reconstruction permettait également d'intensifier les usages sans étendre l'emprise du site, tout en augmentant les surfaces végétalisées, ce qui s'inscrivait pleinement dans les objectifs de sobriété foncière. Enfin, les opérations de restructuration lourde auraient entraîné des coûts comparables à ceux d'une construction neuve, sans offrir le même niveau de performance ni de valorisation. En parallèle, certains bâtiments sont restructurés au sein du parc « au fil de l'eau », tels que les bâtiments 14, livrés en 2024, et 21. Garonor 21, bâtiment indépendant de près de 8 000 m², totalement reconfiguré, est actuellement en cours de livraison.



Crédit photo RSI STUDIO

QUELS SONT LES PRINCIPAUX RISQUES OU CONTRAINTES D'UN PROJET DE CETTE AMPLEUR ?

LB : Le projet présentait des risques financiers, notamment liés aux coûts de portage, aux périodes de vacance nécessaires au phasage et à la nécessité de conserver certains actifs jusqu'à l'obtention des autorisations administratives pour préserver leur valeur d'expertise. Le positionnement marché des bâtiments multi-niveaux, associés à des loyers plus élevés, nécessitait également un environnement capable d'absorber ce niveau de valorisation. Ces risques ont néanmoins pu être anticipés grâce à une vision stratégique de long terme et les coûts de portage limités par notre capacité à lancer le projet en blanc.

Les contraintes réglementaires étaient également fortes, en particulier en ce qui concerne le régime ICPE et les exigences de sécurité incendie applicables à ce type d'entrepôt, nécessitant un dialogue étroit avec les services instructeurs et les services de secours.

Sur le plan technique, la conception des rampes pour poids lourds, l'adaptation des capacités électriques, l'intégration du photovoltaïque ou encore la prise en compte des usages spécifiques des messageries représentaient des enjeux structurants.

La gestion opérationnelle, enfin, s'avérait d'autant plus complexe que le site demeurait occupé à 90 %, imposant un phasage extrêmement rigoureux.

QUELS ÉLÉMENTS FAVORISENT L'ACCEPTABILITÉ DU PROJET ET RÉDUISENT LES RISQUES DE RECOURS ?

LB : Le site étant exclusivement dédié à la logistique et éloigné des zones résidentielles, le risque de recours apparaissait d'emblée limité. Le projet proposait en outre une amélioration substantielle de l'existant, la requalification des voiries, la montée en performance environnementale et la réduction des nuisances. Il s'inscrivait dans la continuité des politiques publiques relatives aux ZFE, à la sobriété foncière, à la transition énergétique et au développement d'une logistique urbaine durable, ce qui renforçait sa légitimité. Enfin le caractère multi-niveaux, résolument innovant, ambitieux et vertueux environnementalement a encore accentué l'acceptabilité du projet Rise.

La démarche s'appuyait également sur une concertation active associant collectivités, services de secours et locataires, permettant de garantir une conception partagée et sécurisée. Le projet générerait enfin des effets positifs en matière d'emploi, de mobilité et de conditions de travail, notamment grâce à l'arrivée future de deux gares du Grand Paris Express et à l'amélioration des services proposés sur site.

L'ensemble de ces facteurs contribuait à assurer une acceptabilité largement favorable.

LE SITE APRÈS REDÉVELOPPEMENT



Crédit photo RSI STUDIO

CONCLUSION

ANTICIPER, PÉRENNISER, TRANSFORMER : UNE STRATÉGIE DE VALEUR SUR LA DURÉE

Face à la montée en gamme des standards et au resserrement réglementaire, il ne s'agit plus seulement de construire des entrepôts performants, mais de maîtriser le cycle de vie de l'actif dans une logique long terme et de circularité. Cette étude met en évidence trois grands points qui conditionnent l'avenir du parc logistique français. Les retours d'expérience de BARJANE, PANATTONI et LOGICOR présentés illustrent directement ces enjeux, en mettant en perspective les leviers permettant d'y répondre.

01

UNE PARTIE DU PARC EN DÉCALAGE CROISSANT AVEC LA DEMANDE

Au moins 17 % du parc logistique français est antérieur à 2000, tandis que la majorité des surfaces a été développée entre 2000 et 2019. Cet ensemble commence aujourd'hui à montrer ses limites. La montée en gamme de la demande, très normée et orientée vers la 1^{ère} main, se heurte progressivement au vieillissement et au non-renouvellement du stock, en particulier dans les zones historiques. Si la 2^{nde} main structurellement récente permet encore d'absorber une partie de la demande, son rôle tampon pourrait s'atténuer, renforçant l'importance d'une gestion active du cycle de vie des actifs.

02

UNE OBSOLESCENCE PROGRESSIVE ET CUMULATIVE

L'obsolescence résulte de la convergence de plusieurs formes de dépréciation : structurelle, technique, réglementaire, géographique et économique. La géographie est déterminante et non réversible, inadaptée, aucune amélioration du bâti ne suffit. Les impacts de l'obsolescence touchent directement les utilisateurs (surcoûts opérationnels, risques réglementaires, attractivité RH) et les investisseurs (érosion de la liquidité, pression CAPEX, exposition ESG).

03

DES LEVIERS STRUCTURANTS POUR CRÉER DE LA VALEUR

Trois stratégies s'offrent aux propriétaires : anticiper dès la conception (standardisation, certification, modularité), pérenniser par la maintenance active et la mise à niveau continue, ou transformer en fin de cycle (rénovation, reconstruction ou réaffectation selon la localisation et le potentiel foncier). La convergence des intérêts investisseurs et utilisateurs ouvre la voie à une gestion proactive et créatrice de valeur.

“ L'APPROCHE CRADLE TO CRADLE VISE À INSCRIRE L'ENTREPÔT COMME UN ACTIF ÉVOLUTIF, PERFORMANT ET DURABLE. LA CONVERGENCE DES ATTENTES DES UTILISATEURS ET DES INVESTISSEURS OUVRE LA VOIE À UNE STRATÉGIE PROACTIVE, OÙ LA CAPACITÉ À ANTICIPER ET À ADAPTER L'ACTIF DEVIENT UN DIFFÉRENCIATEUR MAJEUR DANS UN MARCHÉ PLUS SÉLECTIF.”

CONTACTS :



LAURENCE BOUARD

Head of Research France

+33 (0)6 26 43 32 65

laurence.bouard@cushwake.com



ROMAIN NICOLLE

Head of Logistics CMG France

+33 (0)6 64 15 50 49

romain.nicolle@cushwake.com



OLIVIER TAUPIN

Head of Agency Office & Industrial France

33 (0)6 35 88 46 47

olivier.taupin@cushwake.com



PATRICIA VEVAUD

Senior Research Analyst

+33 (0)6 35 88 46 45

patricia.vevaud@cushwake.com



KEVIN MALT Korn

Head of Logistics Asset Services France

+33 (0)6 25 84 30 40

kevin.maltkorn@cushwake.com

À PROPOS DE CUSHMAN & WAKEFIELD

Acteur mondial des services dédiés à l'immobilier d'entreprise, Cushman & Wakefield (NYSE : CWK) conseille investisseurs, propriétaires et entreprises utilisatrices dans toute leur chaîne de valeur immobilière, de la réflexion stratégique jusqu'à l'aménagement des locaux. Le groupe accompagne ses clients utilisateurs et investisseurs français et internationaux, dans la valorisation de leurs actifs immobiliers en combinant perspective mondiale et expertise locale à forte valeur ajoutée, à une plateforme complète de solutions immobilières. Avec près de 53 000 collaborateurs, 350 bureaux et 60 pays dans le monde, Cushman & Wakefield a réalisé un chiffre d'affaires de 10,3 milliards de dollars en 2025, par ses principales lignes de métiers : Agence et conseil à la transaction, Capital Markets, Valuation & Advisory, Asset Services, Facilities Management, Project management et Design+ Build. Animé par la conviction que l'excellence est un objectif permanent exprimé à travers son positionnement de marque « *Better never settles* », le groupe est régulièrement récompensé pour sa culture d'entreprise.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur <http://www.cushmanwakefield.com>

Better never settles