



**HAL**  
open science

## Prologis: 'Local partner to global trade'. Une firme intégrée et globale dans l'immobilier logistique

Nicolas Raimbault

### ► To cite this version:

Nicolas Raimbault. Prologis: 'Local partner to global trade'. Une firme intégrée et globale dans l'immobilier logistique. Flux - Cahiers scientifiques internationaux Réseaux et territoires, 2013, 22 (93/94), pp. 91-103. hal-00959412

**HAL Id: hal-00959412**

**<https://hal.science/hal-00959412>**

Submitted on 18 Mar 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Prologis : « *Local partner to global trade* »<sup>1</sup>. Une firme intégrée et globale dans l'immobilier logistique (2)**

Portrait d'entreprise à paraître dans *Flux*

Nicolas Raimbault<sup>2</sup>

*Ce portrait s'inscrit dans une série déjà longue sur l'immobilier. En raison de la fonction particulière de l'immobilier logistique, comme nœud des réseaux de transport des marchandises, il fait aussi écho à la série sur les « hubs » et leurs opérateurs.*

*Ce portrait de Prologis fait suite à la fresque de quatre firmes (PRD, Argan, AEW et Goodman) présentée dans un numéro précédent.*

Comme nous l'avons développé dans le portrait précédent, l'originalité de la structuration du marché logistique peut s'expliquer par des spécificités physiques et d'usage. Elles favorisent la globalisation de ce marché ainsi que l'intégration de la chaîne immobilière, en aval au plus proche des demandes des clients et des attentes des acteurs publics, et en amont vers l'investissement (financiarisation), et l'aménagement.

En effet, dans un contexte général d'externalisation immobilière (Nappi-Choulet, 2009) les utilisateurs d'entrepôt<sup>3</sup> cherchent de plus en plus massivement à être locataires, cette préférence est renforcée encore par les effets de la sous-traitance des activités logistiques. En effet, les industriels ou les distributeurs externalisant leurs activités logistiques ne proposent généralement aucune solution immobilière au prestataire. Il revient à ce dernier de trouver un bâtiment dans lequel il puisse s'acquitter de la prestation logistique demandée. C'est donc au prestataire de signer un bail à son nom. Etant donné les durées des contrats logistiques, généralement de 2, 3 ou 5 ans, tout concourt ainsi à ce que les utilisateurs d'entrepôt recherchent la plus grande flexibilité immobilière possible et donc à ce qu'ils se reposent sur des investisseurs proposant une offre flexible. Inversement, les investisseurs doivent être en mesure de proposer rapidement un entrepôt standard à ces logisticiens précaires, ce qui suppose qu'ils disposent d'un patrimoine prêt à l'emploi, abondant et géographiquement bien réparti dans les différents marchés logistiques, à l'échelle européenne voire globale, pour permettre ce *turn over*. De plus, pour satisfaire une demande flexible, l'investisseur doit

---

<sup>1</sup> <http://www.prologis.com/en/index.html>

<sup>2</sup> Doctorant en Géographie, Université Paris-Est, IFSTTAR – SPLOTT. nicolas.raimbault@ifsttar.fr

<sup>3</sup> On distingue deux types d'utilisateurs d'entrepôts : les chargeurs et les logisticiens. Les chargeurs sont les propriétaires des marchandises. Il s'agit principalement d'industriels ou d'entreprise de la grande distribution. Ils peuvent décider d'externaliser leurs activités logistiques (transport, entreposage, pilotage de la chaîne d'approvisionnement) à des prestataires spécialisés : les logisticiens.

sécuriser des espaces au bon endroit, c'est-à-dire aux portes des métropoles. Comme nous l'avons vu avec le portrait de PRD, l'enjeu de la sécurisation du foncier pousse à investir dans l'aménagement. Tout d'abord, transformer l'aménagement de zones d'activités en marché permet de réduire la dépendance aux politiques locales. Ensuite, cela permet d'aménager puis de posséder des zones d'activités entières, appelées parcs logistiques, en lieu et place d'entrepôts isolés dans des parcelles au sein de zones d'activités économiques aménagées et gérées par des collectivités locales. Enfin, l'investisseur de parcs logistiques est de fait aussi gestionnaire immobilier, ou *property manager*. Les particularités de la demande immobilière logistique sont ainsi favorables à l'intégration de la totalité de la chaîne immobilière de l'aménagement à la gestion immobilière, c'est-à-dire de l'amont à l'aval.

Un deuxième champ d'explication de l'intégration tient aux modalités de la réception locale des projets immobiliers logistiques. Les entrepôts étant construits dans des espaces plus périphériques que la majorité des autres projets immobiliers, les règles s'avèrent être différentes de celles qui régissent les projets immobiliers des espaces urbains plus denses. Si l'on avance que l'encastrement local, le poids du politique, la nécessité de connaître les marchés locaux et d'avoir accès à la décision publique entraînent une relative atomisation des marchés immobiliers et constituent un frein à leur globalisation (Lorrain, 2002, Pollard, 2009), cela ne semble pas être le cas pour l'immobilier logistique. Les firmes globales et intégrées semblent même être les plus à même de répondre aux demandes politiques locales. Ces firmes coopèrent et s'ancrent localement tout en opérant à l'échelle globale.

Ces deux champs d'explication, les spécificités de la demande en espaces logistiques et les modalités de la réception locale, sont deux faces d'un même système dont les conséquences sont paradoxales. D'un côté, il favorise la globalisation du marché immobilier logistique. De l'autre, il conduit dans le même temps à ancrer localement les acteurs immobiliers. C'est pourquoi les firmes allant le plus loin dans l'intégration et l'ancrage local sont souvent internationales.

Nous souhaitons, à travers le portrait de Prologis, analyser plus avant ce paradoxe. Il s'agit du numéro un mondial de l'immobilier logistique. C'est une firme globale, déployant son activité dans les Amériques, en Europe et en Extrême-Orient. Elle a intégré la totalité de la chaîne immobilière et représente à ce titre le modèle de l'« aménageur-développeur-investisseur-gestionnaire de fonds immobiliers et de parcs logistiques ». De plus, elle développe et possède non seulement des entrepôts mais tout particulièrement des parcs logistiques, c'est-à-dire des complexes de plusieurs entrepôts réunis dans un parc clos, possédés et gérés par elle seule. Cet objet lui permet mettre en œuvre sa stratégie de « *local partner to global trade* ».

## Prologis<sup>4</sup>

Créée par la fusion en 2011 de deux REITs : AMB (1983) et SCI/ProLogis (1991)  
Cotée à New York (S&P 500) depuis 1994 (SCI) et 1997 (AMB)  
Capitalisation boursière : 17,96 G\$.  
N°1 mondial de l'immobilier logistique  
Patrimoine : 47 G\$ (55,7 millions m<sup>2</sup>, 144 324 ha, 2 942 bâtiments) dans le monde (dont : 23 G\$ en propre) réparti sur 21 pays. 14 véhicules représentant une capacité d'investissement de 3,2 G\$.  
Europe : 12 millions m<sup>2</sup>. France : 3,3 millions m<sup>2</sup> (128 bâtiments).  
Loyers : 1,5 G\$ ; 135 M€ en France. 4 500 clients.  
1 400 employés. La filiale Prologis pour l'Europe du Sud emploie 65 personnes (50 en France).  
Aménageur, Développeur pour son compte, Investisseur, Gestionnaire de fonds d'investissement et de parcs logistiques

### 1) Le numéro un mondial

Prologis est le fruit de la fusion entre deux entreprises américaines : ProLogis<sup>5</sup> et AMB (ancien numéro deux mondial de l'immobilier logistique). Pour comprendre l'actuel Prologis, il convient de présenter l'histoire parallèle de ces deux entreprises : deux approches différentes de spécialisation logistique, d'expansion géographique et de développement de fonds d'investissement.

#### 1.1) AMB et ProLogis

AMB a été fondée à San Francisco en 1983 sous le statut de Real Estate Investment Trust (REIT). L'un des trois fondateurs, Hamid Moghadam, reste à sa tête depuis l'origine et poursuit l'aventure, depuis la fusion, comme CEO de Prologis. Rapidement l'entreprise se spécialise sur l'immobilier industriel, dont l'entrepôt n'est alors qu'une sous-catégorie, et dans une moindre mesure sur l'immobilier commercial. Elle connaît une forte croissance de son patrimoine, et entre au sein du club des 15 premières REITs américaines. Ce succès l'amène à entrer en bourse en 1997 (New York Stock Exchange). En 1998, la spécialisation sur le seul immobilier logistique est actée par la vente de son portefeuille de centres commerciaux. Plutôt que d'intégrer toute la chaîne immobilière, AMB fait le choix de passer des alliances avec d'autres entreprises de l'immobilier, comme avec le développeur Trammell Crow Company en 1998, ou une filiale du grand assureur AIG Global Real Estate Investment Corporation en 1999. A ce moment, AMB est davantage un investisseur qu'un promoteur ; elle se distingue aussi par son innovation financière. D'après son CEO elle est la première REIT cotée "*to look to private capital sources as long-term alliance partners*" (Business Wire, 27/09/1999) Elle clôt en 1999 son premier fonds d'investissement. L'arrivée dans l'équipe de direction d'un ancien de Morgan Stanley n'y est peut-être pas étrangère. L'entreprise lance en 2004 le premier « *open-end commingled fund* » géré par un REIT, c'est-à-dire un fonds à durée de vie

<sup>4</sup> Chiffres septembre 2013 : prologis.com

<sup>5</sup> Avant sa fusion avec AMB, l'orthographe officielle était « ProLogis ».

infinie dans lequel les investisseurs peuvent entrer et sortir à des dates prédéterminées, ce qui rend ce type de placement plus liquide. La majorité des fonds immobiliers sont au contraire des « *closed-end funds* » avec une durée de vie finie. Surtout, en 2011 elle lance la plus grande joint-venture jamais réalisée auparavant dans l'immobilier logistique : 470 M€ avec Allianz Real Estate. D'un point de vue géographique, à partir de 2002, AMB décide de sortir des Etats-Unis. Sa stratégie d'investissement est avant tout centrée sur le Mexique, l'Europe et l'Asie, et, au sein de ces régions, consiste tout particulièrement à posséder des actifs situés dans les ports maritimes et les aéroports, c'est-à-dire dans les hubs les plus importants. AMB entre en Europe en 1997 en ouvrant un bureau à Amsterdam. Elle crée aussi une joint-venture avec un fond de pension mexicain pour mieux pénétrer ce marché. Son développement en France est plus limité, la firme n'ouvrant un bureau parisien qu'en 2007.

En 1991, Security Capital Industrial Trust (SCI) est créée à Denver, avec le statut de REIT. Elle se spécialise d'emblée sur l'immobilier logistique, encore appelé industriel. Elle entre en bourse dès 1994 et pénètre le marché mexicain en 1996, puis le marché européen en 1997, via un bureau aux Pays-Bas (à Schiphol, l'aéroport d'Amsterdam), comme AMB. Elle acquiert Meridian Industrial Trust (1,5 G\$) l'année suivante. A partir du moment où le label d'immobilier logistique est plus porteur, la firme l'indique dans son nom, en 1998, pour devenir ProLogis (abréviation pour « *professional logistics* »). Sa stratégie explicite est d'intégrer toute la chaîne de l'immobilier logistique, de l'investissement au développement à la gestion immobilière, et de ce fait, de devenir incontournable au sein de son marché, aux États-Unis. Son produit immobilier préférentiel est le parc logistique. En 1999, en même temps qu'AMB, ProLogis lance ses premiers fonds d'investissement : un pour la Californie, un autre pour l'Europe. Cette date marque son envol dans le marché européen et notamment en France. Sa première acquisition française, deuxième acquisition européenne après quelques entrepôts du port de Rotterdam, est la zone logistique historique de Garonor à Aulnay-sous-Bois. En 2001-2002, ProLogis investit le marché japonais avec le lancement d'un fonds d'investissement en coopération avec le fond souverain de Singapour. L'année suivante, la firme entre en Chine. A partir de 2003, ProLogis est intégrée à la cotation S&P 500. Sa croissance se poursuit avec l'achat de Keystone Industrial Trust (1.5 G\$), la création d'une joint-venture avec une entreprise chinoise en 2004 et surtout l'achat de Castellus (5,3 G\$) en 2005, dont elle revend les actifs qui ne sont pas logistiques. Le développeur américain entre ainsi, en 2006, dans le cercle des entreprises « Fortune 1000 ». Son principal fonds européen, European Properties Fund, est coté à la bourse d'Amsterdam cette même année. L'expansion semble assurée.

## 1.2) La crise et la fusion avec AMB

Cependant, dès la fin 2008, le groupe souffre fortement du retournement des marchés qui met à mal son modèle économique. Celui-ci repose en effet sur un développement permanent du patrimoine, nourri par un taux d'endettement très élevé s'élevant alors à plus de 40% de la valeur des actifs. Les capitaux à investir se font moins nombreux, la demande en espaces logistiques ralentit fortement au moment où l'entreprise a lancé « en blanc », c'est-à-dire sans locataires garantis au moment des travaux, un nombre important

de projets. L'action ProLogis, à plus de 60\$ mi-2008, est divisée par 35 en quelques mois, les investisseurs craignant même une banqueroute (Financial Times, 27/01/2011). La santé de ProLogis reste fragile jusqu'en 2011. A titre d'exemple, à l'opposé de sa stratégie originelle exclusivement patrimoniale, consistant à ne jamais arbitrer et à toujours conserver, la firme cède en 2010 1,6G\$ d'actifs dont 1G\$ à Blackstone. L'agence de notation Fitch prive un temps ProLogis de la catégorie investisseur. En France, les chiffres du développement sont éloquentes. Entre 2004 à 2008, ProLogis développe 500 000 m<sup>2</sup> par an. A partir de 2008, aucun nouveau projet n'est lancé. Seuls les coups partis permettre de développer 200 000 m<sup>2</sup> en 2008, 100 000 m<sup>2</sup> en 2009 et quasiment rien en 2010. L'équipe de développement de ProLogis France passe de huit personnes à une seule. La crise est brutale. Dans la mesure où, contrairement à Goodman, ProLogis refuse d'agir comme un simple promoteur lorsque ses capacités d'investissement sont moindres, la firme n'a aucun moyen de résister à l'éclatement de la bulle. L'entreprise reste fidèle à son crédo : le développement est au service du patrimoine. De son côté, AMB souffre moins. L'action d'AMB dévise aussi (de 65\$ à 7\$) mais parvient peu à peu à surpasser celle de Prologis en gagnant 36% en 2010 (Financial Times, 27/01/2011).

L'intérêt d'une fusion devient de plus en plus tangible au cours de l'année 2011. Elle se concrétise en juin 2011 par une transaction s'élevant à plus de 14G\$, soit la plus grande dans l'immobilier depuis l'acquisition par Blackstone de Equity Office Properties Trust pour 39G\$ en 2007. Etant donné la mauvaise santé financière de ProLogis, c'est bien AMB qui apparaît comme l'acquéreur, « la fusion est drivée par AMB » (F. Rispe, directeur de Prologis Europe du Sud, cité par Business Immo, 2013a : 70), et ProLogis comme la cible, alors que cette dernière a un patrimoine trois fois supérieur au premier. Les deux présidents d'AMB, Hamid Moghadam, et de ProLogis, Walt Rakowich, assurent une co-présidence jusqu'au 31 décembre 2012, date à laquelle Hamid Moghadam prend seul les rênes du nouveau groupe. Enfin le siège social du nouveau Prologis est fixé à San Fransisco, la ville d'AMB, et non à Denver, où est née ProLogis.

La communication officielle ainsi que la presse spécialisée insistent sur la complémentarité des deux entreprises fusionnées : « AMB avait des capacités financières solides et un savoir-faire en matière de gestion d'actifs reconnu. Prologis déclinait ces capacités dans le développement. Mais le vrai point de départ de cette fusion reste le fait que deux tiers des actionnaires de Prologis étaient les mêmes que AMB. Il en allait de même des clients » (F. Rispe, cité par Business Immo, 2013a : 70). En effet, la stratégie originelle d'AMB reposait d'abord sur les raffinements financiers, tandis que celle de ProLogis était construite autour du développement et des positions foncières. La fusion renforce ainsi les capacités d'investissement de ProLogis. Leur patrimoine est aussi complémentaire. Celui d'AMB est plus réduit mais tout particulièrement concentré dans les nœuds du commerce mondial, notamment dans les plus grands ports et aéroports. Celui de ProLogis s'adresse davantage aux activités logistiques plus banales mais quantitativement beaucoup plus importantes. Cette fusion suit toutes les règles de la finance globale avec un recours aux grands acteurs de la banque et du conseil (Lorrain, 2011a). Morgan Stanley représente ProLogis, aux côtés des cabinets d'avocats Greenberg Traurig et Mayer Brown. J.P. Morgan Securities conseille AMB sur les aspects financiers, et Wachtell, Lipton, Rosen & Katz sur les aspects juridiques. L'objectif principal du

nouveau Prologis est de réduire son endettement : passer son ratio de dette sur valeur de l'actif de 40% à 30-35% et de retrouver sa notation BBB+. Quelques arbitrages se poursuivent ainsi après la fusion, tel que la vente d'un portefeuille d'actifs britanniques (Teal) à Blackstone pour 214 M£. Parallèlement, l'instabilité résultant du processus de fusion a donné l'opportunité à Goldman de lancer une OPA hostile sur le fonds européen coté de Prologis (Prologis European Properties Fund, PEPR). ProLogis est parvenu à la faire échouer juste avant de fusionner avec AMB.

Depuis, la croissance est de retour. Prologis a mis en place en décembre 2012 avec le fond souverain norvégien (NBIM), le plus important au monde, un nouveau fonds, Prologis European Logistics Partners (PELP) : 2,4 G€ d'actifs, 11 marchés européens, 4,5 millions de m<sup>2</sup>, 195 actifs. Avec cette fusion, Prologis assoit sa domination sur l'immobilier logistique mondial. Son patrimoine est deux fois supérieur à Goldman, le numéro deux mondial. Elle devient le quatrième plus grand investisseur immobilier mondial. Prologis est presque sans rival. De plus, au-delà de la question de la taille, le succès résulte d'une organisation qui fait de Prologis un idéal-type de l'immobilier logistique. Son modèle repose d'une part sur l'intégration de la chaîne - aménageur-développeur-gestionnaire de fonds d'investissement et de parcs logistiques - ce qui rapproche la firme des gestionnaires d'infrastructure. D'autre part, il articule des échelles différentes du global jusqu'au local.

## **2) Un développeur et gestionnaire de parcs logistiques**

La stratégie originelle de Prologis, dans laquelle AMB s'est parfaitement intégrée, est, grâce à ses parcs logistiques, de proposer des solutions immobilières flexibles au sein des principaux marchés logistiques du monde, avec possibilité de baux courts, tout particulièrement adressées aux prestataires logistiques (Financial Times, 20/08/1998). Pendant les années 1990, la firme a ainsi su anticiper les demandes immobilières découlant de l'externalisation logistique massive en cours. Cette stratégie conduit à développer non seulement des entrepôts mais plus encore des parcs logistiques. Cet objet est à mi-chemin entre l'immobilier et l'infrastructure et rapproche Prologis du modèle du gestionnaire d'infrastructure, selon une déclinaison privée. Jusqu'à la crise de 2008, ce modèle économique s'est traduit par une intense activité de développement d'entrepôts « en blanc ». Depuis, la demande n'étant pas toujours acquise, Prologis est devenu plus prudent et ne commence la construction d'un parc qu'après une promesse de bail. Le foncier est tout de même souvent acquis par anticipation.

Comme nous l'avons esquissé en introduction, l'enjeu de la sécurisation du foncier pousse non seulement à investir dans l'aménagement mais de plus à aménager et posséder des parcs logistiques en lieu et place d'entrepôts isolés au sein de zones d'activités aménagées et gérées par des collectivités locales. En effet, ces derniers sont souvent menacés lorsqu'ils sont inoccupés et de plus ce type de gestion ne permet pas d'offrir le service immobilier flexible demandé. En contrepoint, le parc logistique apporte une double solution. Il sécurise ces terrains dans la mesure où il consiste en la privatisation de la totalité d'une zone d'activités. L'investisseur peut aussi plus facilement faire évoluer son service aux besoins de ses clients : proposer une surface plus petite ou plus grande si

nécessaire. Dans le même temps, le parc logistique fixe durablement une fonction au territoire concerné. La logistique devient en quelque sorte la vocation de ce territoire et entre plus nettement dans la stratégie économique de ce dernier. Cela limite le risque de mutation de la fonction de la zone. Comme l'investisseur de parc logistique est aussi *property manager*, Prologis en vient ainsi à intégrer la totalité de la chaîne immobilière de l'aménagement à la gestion immobilière. C'est la firme qui a poussé le plus loin cette logique :

« On est aménageur, acheteur du foncier. Ensuite on est constructeur. Et puis derrière, après on est propriétaire, et après on est gestionnaire aussi. Pourquoi? Parce qu'on considère que si on veut garder du patrimoine, il faut maîtriser toute la chaîne, le développement, avec une certaine liberté stratégique (...) On a aussi une autre stratégie, c'est garder le property management, ça nous permet d'animer le réseau de clients » (entretien direction Prologis France : 14/09/2011).

Par conséquent, au-delà de l'extension du modèle du promoteur que nous avons noté dans les portraits précédents, l'intégration de la chaîne étend aussi le modèle de l'investisseur vers l'aménagement et la gestion locative concrète. Par suite, Prologis ne correspond-il pas au modèle du gestionnaire d'infrastructure, différent de celui du promoteur, tel que décrit par Lorrain (2002, p28) : capitaux importants à mobiliser (un parc logistique représente un investissement d'environ 200-300 millions €), horizon temporel plus long (la durée de vie projetée d'un parc logistique est de 30 ans), relations plus suivies avec la puissance publique ? Il nous semble que le parc logistique, qui se fixe durablement dans son territoire telle une infrastructure (Prelorenzo et Rouillard, 2009) et qui suppose un partenariat entre le développeur et la collectivité, ainsi que l'intégration de la chaîne jusqu'à l'aménagement, peut y mener en partie.

En poursuivant cette logique, le parc logistique est une façon non juridique<sup>6</sup> de faire reconnaître localement l'utilité de l'équipement à cet endroit. Le parc devient une quasi infrastructure, à la fois en devenant un équipement nodal standardisé dans un vaste réseau logistique, ce qui se rapproche de la définition de l'infrastructure de Curien (1993), et en s'ancrant dans un territoire au point de représenter une quasi fonction d'intérêt général. Cette logique est renforcée lorsque, comme le fait Prologis, le gestionnaire de parc procède lui-même à l'aménagement. La coopération avec la commune est nécessairement plus longue et suivie, le projet doit plus encore être reconnu d'intérêt général local. Le gestionnaire de parc jouit d'une forme de délégation de service public implicite.

On peut *a minima* appliquer aux firmes comme Prologis liant production d'espaces logistiques et investissement l'analyse développée par Boisnier à propos des SIIC en général. Elles s'inscrivent dans « une logique duale d'entrepreneur-financier ». En assumant les risques inhérents de l'opération immobilière jusqu'à sa gestion locative, ces firmes, tout en satisfaisant les rendements à court-terme de leurs actionnaires, se distinguent de simples investisseurs « par des comportements d'entrepreneur qui les rapprochent, par certains aspects, d'un capitalisme industriel (...). Leur logique industrielle les conduit à considérer l'immeuble physique comme valeur patrimoniale se gérant à un horizon long terme, selon des aspects techniques et commerciaux » (Boisnier,

---

<sup>6</sup> Le parc n'apparaît pas comme zone logistique dans le Plan Local d'Urbanisme (PLU) de la commune mais seulement comme zone d'activités économiques



2011, pp 91-93). Ces entreprises ne peuvent rester hors-sol à la manière de l'investisseur. En intervenant à toutes les étapes de la chaîne de valeur, elles sont de fait en relation à la fois avec les entreprises et les collectivités territoriales. En effet, l'essentiel de leurs revenus consiste en loyers versés par les locataires, en plus des différents services de *property management*. Ces firmes sont des propriétaires locaux ayant pignon sur rue. Par exemple, leurs entrepôts sont signés « Goodman » ou « Prologis », et bientôt « Logistis » (la marque d'AEW). Ce ne sont pas des investisseurs invisibles. Parmi les firmes de l'immobilier logistique, il est possible de saisir un gradient allant du promoteur puis à l'acteur dual puis au gestionnaire, dont Prologis serait l'exemple le plus abouti. Paradoxalement, pour le marché immobilier logistique, les acteurs s'inscrivant le plus avant dans le long terme sont des entreprises internationales.

L'intégration complète réussie par Prologis est un modèle pour la plupart des autres entreprises du secteur, mais un modèle qui leur semble souvent difficile à atteindre tant l'écart est grand entre les exigences de la conduite de l'aménagement et le métier de gestionnaire d'actifs. Or l'intégration de la chaîne immobilière recouvre aussi l'enjeu de l'intégration des échelles du global au local.

### **3) L'intégration des échelles : « *Local partner to global trade* »**

Le modèle Prologis consiste d'une part à financer une offre globale d'immobilier logistique, dans tous les marchés des grands logisticiens mondiaux, ce qui suppose d'attirer des capitaux mondiaux, et de l'autre à sécuriser localement des espaces logistiques dans des sites favorables et donc à rentrer dans le jeu de la politique locale. Le slogan de l'entreprise, « *local partner to global trade* », proche de la notion de « local-global » de Lorrain (2002), est en ce sens très éloquent. La conséquence géographique de cette stratégie conduit Prologis à se focaliser sur les principaux marchés où la demande de la part des logisticiens est à peu près acquise. En France, cela se traduit par une focalisation sur Lille, Paris, Orléans, Lyon, Marseille, ce qui est appelé la « dorsale ». En Europe, il s'agit principalement de la « banane bleue », de la Grande Bretagne et des principales métropoles européennes. Dans des marchés aussi concurrentiels, l'accès au foncier est primordial. La stratégie d'aménageur privé de Prologis permet de relever ce défi.

#### 3.1) La prime aux firmes globales

Le succès de Prologis s'explique par sa capacité à répondre à la problématique de la flexibilité immobilière nécessaire aux logisticiens. Or la demande des logisticiens et des grands chargeurs est peu ou prou globale. La problématique immobilière se pose donc à une échelle globale. On observe ainsi la mise en place de réseaux mondiaux/continentaux entre grands logisticiens ou chargeurs et investisseurs internationaux. Pour suivre ses clients, l'investisseur tend à constituer le patrimoine le plus important possible à l'échelle mondiale et ainsi offrir plus de flexibilité aux clients, c'est-à-dire un choix d'implantations plus grand. Le seuil jugé nécessaire pour pouvoir jouer de cet effet taille est estimé à 1G€ de patrimoine, entre 3 et 5 millions de m<sup>2</sup> à l'échelle européenne et autour de 1,5 millions de m<sup>2</sup> en France (Business Immo, 2013b). Prologis en est le

symbole. Il propose ainsi 55 millions de m<sup>2</sup> d'entrepôts sur les quatre continents à enjeux logistiques : Amérique du Nord et du Sud, Europe, Extrême-Orient. Il « *est capable de dire aujourd'hui : on vous déchire un bail à un endroit et on vous retrouve des surfaces ailleurs.* » (entretien direction Prologis France : 14/09/2011). Ainsi F. Rispes (cité par Business Immo, 2013b : 25) estime-t-il que « la nécessité d'une taille critique va pousser les acteurs à se concentrer car l'immobilier est un métier capitalistique » et, se faisant, à s'internationaliser.

De plus, les standards vont vers des entrepôts voire des parcs de plus en plus grands et donc vers des coûts de plus en plus importants, ce qui constitue une barrière supplémentaire à l'entrée de ce marché, c'est-à-dire un facteur supplémentaire expliquant à la fois la concentration et la présence d'acteurs internationaux ayant accès aux capitaux. Par exemple, l'investissement réalisé par Prologis dans le cas du développement du parc logistique de Chanteloup à Moissy-Cramayel (77) a été de l'ordre de 200 millions €. Ces sommes supposent donc aussi d'avoir accès aux capitaux internationaux, ce qui est peut-être plus facile depuis le monde anglo-saxon. Ces deux facteurs tendent à la fois à la globalisation et la concentration de l'immobilier logistique.

### 3.2) Passer du global au local

Même si l'activité est globale, le régime de production de l'espace logistique est local. Comment Prologis parvient-elle à articuler les deux échelles ? Les marchés immobiliers étant régionaux, les développeurs-investisseurs mondiaux ont tous une organisation régionale. En Europe, Prologis se partage entre cinq directions : Europe du Nord, Europe du Sud, Europe Centrale, Europe de l'Est et le Royaume-Uni. Le siège pour l'Europe est situé à Amsterdam. Le siège pour l'Europe du Sud est situé à Paris. Ensuite, chaque direction se divise en bureaux nationaux. De plus, en raison de l'activité de gestion immobilière des parcs, le travail de Prologis se décline aussi localement. Chaque ensemble est géré par son *property manager*, qui est régulièrement présent dans le site et en contact avec les mairies.

Ainsi, lorsque Prologis s'installe durablement dans le territoire dans le cadre de la gestion d'un parc logistique bien visible, avec un horizon de plusieurs dizaines d'années, elle s'apparente, bien qu'incomplètement, à une firme « locale-globale ». C'est le pendant du modèle du gestionnaire d'infrastructure présenté plus haut lorsqu'il est jumelé à une activité globale. L'échelle locale n'est pas aussi importante que pour l'opérateur de service urbain, le développement ne passant pas par des contrats d'exploitation à forte connotation politique (Lorrain, 2002, p24). Cependant, ce type de firmes doit justifier localement sa présence, rendre des comptes, faire évoluer si besoin son actif pour qu'il réponde au critère du marché et à la demande locale, parfois politique, de développement économique.

Par suite, l'enjeu de l'articulation au local se pose dans la relation aux gouvernements locaux, tout particulièrement lors du développement des parcs logistiques puis, de manière plus diffuse, durant les trente années de gestion de ce parc. De même que pour tous les projets immobiliers, « un processus de commutation est à l'œuvre » pour le

développement logistique. L'« idée de commutation renvoie explicitement à un processus de territorialisation de la mondialisation. L'ancrage ou « atterrissage » des capitaux internationaux fait concrètement l'objet d'une « médiation » par un système sociotechnique régional qui, loin d'être seulement un réceptacle, contribue également à façonner ces flux » (David, Halbert, 2010, p96). Quelles en sont les modalités pour l'immobilier logistique ? Ces dernières expliquent-elles en partie la forme particulière de ce marché et le succès de Prologis comme firme intégrée ? Le marché immobilier résidentiel, mais aussi, dans une moindre mesure, l'immobilier commercial et de bureau, restent dans la pratique particulièrement encastrés dans l'action publique, notamment locale. Le politique conserve sur lui un pouvoir tout à fait déterminant. Le contact avec les élus, et notamment le maire détenant les principaux pouvoirs d'accès au foncier, est essentiel au bon déroulement du projet (Pollard, 2009). Cet encastrement est invoqué pour expliquer la faible internationalisation des marchés immobiliers. Au contraire, l'immobilier logistique y échappe-t-il partiellement ?

#### **4) Prologis : un modèle de la commutation locale ?**

L'argument du moindre encastrement local mérite d'être pris en compte. En effet, le développement logistique a majoritairement lieu en périphérie, voire en grande périphérie, des métropoles, dans des communes généralement de petites tailles, situés en dehors des intercommunalités puissantes. D'après le travail statistique que nous avons mené à l'échelle de l'Île-de-France et de ses départements limitrophes, les communes concernées par les développements immobiliers logistiques de grande ampleur, et notamment ceux de Prologis, sont petites, moins de 5000 habitants en moyenne, avec un spectre allant de 300 à 18 000 (Raimbault, Bahoken, 2013). Ces petites, voire très petites communes, possèdent rarement toutes les ressources administratives, opérationnelles et financières pour conduire les projets d'aménagement d'envergure que sont les zones logistiques. Pour leur développement économique, elles n'ont généralement guère d'autres choix que d'accueillir des activités logistiques. Elles sont de ce fait généralement favorables à ce type d'implantation économique. De plus, elles sont souvent disposées à déléguer la conception et la mise en œuvre de l'aménagement d'une zone d'activité puis de sa gestion, comme dans le cas des parcs logistiques, à un aménageur-développeur privé. La situation périphérique des projets logistiques semble offrir aux promoteurs-investisseurs des mécanismes de « commutation locale » plus favorables que dans des espaces plus centraux. Les projets conduits par Prologis en France montre comment l'entreprise parvient à privatiser, légitimement, les politiques d'aménagement et de gestion des zones d'activités en périphérie des métropoles, c'est-à-dire à créer des partenariats locaux lui permettant de mettre en œuvre sa stratégie globale de développement intégré de parcs logistiques.

La question de la maîtrise du processus de développement étant primordial, Prologis cherche toujours à mettre en œuvre les processus les plus privés possible. Par exemple à Vémars (95), une commune périurbaine situé entre l'aéroport de Roissy et la Picardie, Prologis a acheté des terrains directement auprès des propriétaires, via l'intermédiaire d'une société locale. Puis elle a viabilisé dans le cadre juridique d'un lotissement privé afin de développer les bâtiments de son parc. Les négociations avec la mairie sont

incontournables car celle-ci a le pouvoir de classer le terrain en usage « activités économiques » dans son Plan Local d'Urbanisme (PLU) et c'est elle qui signe ensuite les permis de construire. Cependant, une fois l'accord établi, sans difficultés particulières dans ce cas, Prologis jouit d'une grande autonomie dans le processus d'aménagement et de développement ainsi privatisé. Comment la firme Prologis emporte-t-elle la décision ?

Même dans le contexte institutionnel de la Ville Nouvelle de Sénart (77) où la maîtrise publique est bien plus développée qu'à Vémars l'entreprise est parvenue à privatiser la chaîne. Prologis a développé son parc (Chanteloup à Moissy-Cramayel), en conduisant la totalité de l'opération alors même que l'Etablissement Public d'Aménagement (EPA) de Sénart est censé prendre en charge toute opération d'aménagement et de développement économique. En effet, Prologis ne fait pas partie du réseau d'immobilier logistique, plutôt national, monté par l'EPA Sénart (Raimbault, 2013). La firme n'a pas d'entrée dans ce marché très important en Île-de-France (1,8 millions de m<sup>2</sup> d'entrepôts, 7300 emplois logistiques). Cependant, au début des années 2000, elle acquiert à Moissy-Cramayel une centaine d'hectares auprès d'un agriculteur dont l'entreprise est en liquidation judiciaire. Il s'ensuit une longue négociation avec la mairie pour changer le PLU de telle sorte que Prologis puisse développer son parc logistique. Deux arguments en particulier convainquent le maire, par le truchement notamment d'une visite d'un parc Prologis en Angleterre : la capacité à intégrer le parc dans le paysage, le fait que ce dernier soit clos, gardienné avec des services de sécurité, et que sa gestion, l'entretien de la voirie et des espaces vert, soit prise en charge par Prologis. A partir de cet accord, la construction du parc logistique peut débuter. Celui-ci prend juridiquement la forme d'un lotissement pour lequel l'acteur privé est seul responsable tant qu'il respecte le PLU. Cependant le projet est développé en relation étroite avec la mairie, ou plus exactement avec le maire, extrêmement investi sur les questions d'aménagement. De ce fait, la municipalité s'est trouvée en opposition frontale avec l'EPA-Sénart, qui, pour la première fois, se trouvait débordé dans son rôle de planification et dans celui d'aménageur et de commercialisateur, et donc aussi de prescripteur des prix du foncier dans la zone. Le projet proposé par Prologis a en effet rencontré l'intérêt municipal dans ses aspects financier, mais aussi politique. Il est apparu comme une solution immobilière plus avantageuse que celle proposée par l'EPA, et financièrement lucrative. D'après le maire ce sont les taxes foncières versées par Prologis qui lui permettent d'avoir un budget municipal à l'équilibre. Mais peut-être plus encore, c'est le gain de pouvoir local paradoxalement ouvert par la privatisation de l'aménagement qui a décidé le maire. En effet, si l'EPA est en capacité de développer des zones logistiques de manière largement autonome vis-à-vis des communes de la Ville Nouvelle, telle n'est pas le cas des développeurs privés :

« J'avais en face de moi des investisseurs privés qui étaient totalement tributaires de l'accord des élus, donc qui ont été attentifs à l'attente des élus. C'est vrai que l'établissement public n'a pas complètement besoin de moi pour faire, donc il est peut-être moins attentif à la demande des élus. » (entretien Maire Moissy-Cramayel : 17/06/2011)

Ce gain de pouvoir rencontre aussi la revendication politique de plus grande gouvernabilité locale des espaces logistiques. Au-delà de la seule production du parc, c'est aussi en tant que mode de gestion sur le long terme que la solution proposée par Prologis est localement soutenue : le modèle du gestionnaire d'infrastructure présenté ci-

dessus. L'usage du parc clarifie à la fois la vocation de la zone et sa gestion ; elle est dédiée à la logistique, c'est Prologis qui en est le propriétaire<sup>7</sup> et le responsable. L'interlocuteur est ainsi clairement identifié. C'est un interlocuteur durable qui s'engage à gérer son parc sur le temps long (30 ans). Il devient un acteur de la commune, localement présent, à qui l'on peut demander des comptes. Ce sentiment de responsabilité est paradoxal puisque la solution de Prologis consiste en une délégation complète des pouvoirs d'aménagement et de gestion d'une zone, pouvoirs que la commune ou un Syndicat intercommunal ont sur les autres zones, avec tout de même une nuance<sup>8</sup>. Parallèlement, Prologis se sert de cette réalisation comme d'une vitrine, d'un modèle parmi ses réalisations. Le nom de Prologis et celui de Moissy-Cramayel s'associe durablement, son maire devient un ambassadeur des « solutions aux collectivités » proposées par l'entreprise. Le maire de Moissy-Cramayel « *est un super ambassadeur pour nous. Sur le site de Moissy, on avait au moins une visite d'un député, ou d'un maire d'une commune française toutes les semaines.* » (entretien direction Prologis France : 14/09/2011). Nouvelle indice des capacités de Prologis à exploiter ses bonnes relations locales, la firme a annoncé le 26 juin 2012 l'acquisition d'un site de Peugeot-Citroën (PSA) de 60 ha afin d'y développer un nouveau parc logistique de 230 000 m<sup>2</sup> baptisé « Prologis Park Moissy II Les Chevrons », pour un investissement estimé à 200 millions €. Coca-Cola vient de s'y implanter et les autres bâtiments suivront courant 2014. Une fois de plus, Prologis a trouvé le moyen de s'implanter à Sénart sans recourir à l'EPA : l'acquisition du site est un processus privé, la mise en œuvre du projet ne nécessite que des modifications de PLU.

Il apparaît au travers de ces exemples que les espaces en périphérie des métropoles correspondent à des environnements régulatoires favorables aux développeurs-investisseurs internationaux tels que Prologis. Dans ces « *franges [de la métropole] où la densité institutionnelle (...) est plus molle* » (Lorrain, 2011b : p25) que dans les cœurs métropolitains, des acteurs stratégiques peuvent mener des opérations. L'asymétrie de pouvoir entre les développeurs immobiliers globaux et des communes souvent petites est en faveur des premiers. Là, non seulement l'intégration de l'investissement à l'aménagement est possible mais de plus il répond souvent à une demande locale. Les communes n'ayant pas les capacités de mener un développement économique accueillent favorablement la privatisation d'une partie de leurs politiques publiques locales. Prologis semble être passé maître dans de telles négociations locales.

Cette thèse peut être illustrée en creux par l'exemple des Pays-Bas. « *What is different in the Netherlands compared to France is that we have municipalities which are only selling land per parcel. So we can only buy a land for one warehouse. And the road in front is still owned by the municipality. So we have to do case by case and because of that, you get a warehouse here, a warehouse there but you can't develop a park.* » (entretien direction Prologis Benelux 04/03/2013). Dans ce pays, le développement logistique n'a pas lieu dans de petites communes mais dans des villes ayant une

---

<sup>7</sup> Même s'il n'est propriétaire que d'une part du fond d'investissement où est logé le parc.

<sup>8</sup> Dans le contexte de la financiarisation de l'immobilier logistique, la gestion des équipements collectifs des zones d'activités ne permet pas de gouverner les bâtiments logistiques, éventuellement « titrisés », dont on ne connaît pas le propriétaire.

administration développée, soutenue par une longue tradition, prenant en charge le processus d'aménagement et tenant à contrôler la rente foncière. En raison de cette maîtrise publique, Prologis n'a pas la possibilité de développer des parcs logistiques. En ce sens, les règles locales, et surtout leur mise en œuvre, déterminent fortement le modèle économique que Prologis développe. La configuration locale française est plus proche de celle que connaît Prologis aux États-Unis où l'entreprise a forgé son modèle de parcs logistiques.

Enfin, Prologis développe un discours sur le développement durable qui sert son modèle de développement. S'y mêlent intégration paysagère, qualité des bâtiments, et usage des grandes surfaces de toits pour y installer des panneaux solaires. L'entreprise est ainsi classée 89<sup>ème</sup> au classement Global 100 « *clean capitalism* » publié par Corporate Knights en 2013. En France, le parc Chanteloup de Moissy-Cramayel a obtenu le label HQE. Bien qu'il s'agisse de la seule zone logistique de Sénart qui n'a pas d'accès à la voie ferrée, elle est maintenant officiellement présentée par les différents acteurs locaux, dont l'EPA, comme une partie de l'« écopôle », ce dernier étant censé être la vitrine développement durable de la Ville Nouvelle.

## 5) Le pouvoir des firmes de l'immobilier logistique

Quel pouvoir exercent Prologis et plus largement les grandes firmes de l'immobilier logistique sur les choix d'implantation des logisticiens et sur les choix de développement économique et d'aménagement des collectivités ? Il s'agit d'abord d'un pouvoir géographique du choix des espaces logistiques, à grande et petite échelle, et de détermination de la forme physique du bâti. Il modifie à la fois les capacités de développement et les rapports entre les logisticiens et collectivités locales. Ce pouvoir trouve sa légitimité dans le fait que l'offre proposée apporte des solutions tant vis-à-vis des entreprises logistiques que des territoires de concentration logistique. En matière de lieux logistiques, les institutions et les techniques ne nous semblent pas encore stabilisées. Il s'agit d'une configuration de *systems builders* (Hughes, 1979) dans laquelle l'industrie immobilière est en train de définir une partie des règles, c'est-à-dire d'inventer un mode de production et de gestion de l'espace logistique.

Dans quelle mesure cela se traduit-il par une domination ? Ces entreprises sont hyper-sélectives d'un point de vue géographique (David, Halbert, 2010). En France, à l'échelle nationale, l'entrepôt doit être localisé dans « la dorsale », c'est-à-dire les marchés de Lille-Paris-Orléans-Lyon-Marseille, les autres localisations étant jugés trop risquées. Cette hyper-sélectivité a encore été renforcée par la crise économique de 2008. Financiarisation et métropolisation vont donc de pair (Halbert, 2010), y compris pour le développement logistique (Hesse, 2004, 2008). A l'échelle régionale, l'utilisateur d'entrepôt se repose sur ces firmes tant pour louer un bâtiment parmi le parc disponible que dans le cadre d'un développement *ex-nihilo*. Dans ce dernier cas, c'est au promoteur de trouver la localisation précise, selon le foncier disponible. Ce pouvoir se renforce à mesure que les développeurs se construisent une expertise et que les utilisateurs s'en déchargent.

Ensuite, nous l'avons vu, la configuration du marché immobilier logistique favorise l'usage du parc logistique. Cela se rapproche des « *briques* » *juridiquement autonomes et souvent morphologiquement séparées* » mises en évidence par Lorrain (2011a) comme l'un des impacts matériels de la finance globale sur la production urbaine. Ce mode de production conduit à privatiser un certain nombre de politiques publiques locales tels que l'aménagement et la gestion des zones d'activités, et tout une partie du portage politique qui l'accompagne. En ce sens, les développeurs privés gagnent du pouvoir sur les collectivités. Mais, comme nous l'avons développé, ce gain a été acquis parce qu'il constitue une solution à divers problèmes locaux soulevés par les zones d'activités et leurs implantations logistiques en particulier. En ce sens, le parc logistique privé apparaît bien souvent comme une solution de gouvernabilité locale du développement logistique.

Ainsi, les gestionnaires de parcs logistiques deviennent-ils des interlocuteurs privilégiés des gouvernements locaux au sujet des questions logistiques. Ils apparaissent de plus en plus manifestement comme les ambassadeurs locaux du monde logistique, des promoteurs au sens de « promouvoir ». Il s'agit pour eux de défendre leurs intérêts bien sûr, mais de ce fait ils jouent le rôle de représentant des logisticiens, ces derniers souhaitant rarement entrer dans le jeu des coalitions locales. Enfin, pour les territoires

s'engageant dans une stratégie de développement économique par la logistique, comme Venlo aux Pays-Bas, Prologis devient un ambassadeur du territoire, qui vend Venlo aux logisticiens :

“One of the points I always say to the municipality is: see us as an ambassador of your region because we are financially interested in your region. So your problem is my problem. And I want to develop. So I am one of the ambassadors of Venlo.” (entretien direction Prologis Benelux 04/03/2013)

## Conclusion

La construction de l'entrepôt comme un produit d'investissement entraîne sa financiarisation, que l'on peut définir comme la diffusion et l'application à l'immobilier d'un ensemble de méthodes et d'outils issus de la finance d'entreprise et des marchés, principalement la titrisation et la comparaison des actifs en permanence. Ce processus découle notamment de l'arrivée de grands investisseurs institutionnels et de fonds d'investissement français et étrangers (Nappi-Choulet, 2009, p36). La financiarisation de l'immobilier logistique se traduit à la fois par la professionnalisation financière du secteur et par l'arrivée de nouveaux acteurs venus du monde de la finance. A ce titre, la financiarisation de l'immobilier logistique n'est en fait qu'une dimension du mouvement de financiarisation plus général de la ville (Lorrain, 2011a, Halbert, 2013). Elle prend cependant à notre sens une forme particulière via l'activité des « développeurs-investisseurs-gestionnaires de fonds immobiliers » globaux, c'est-à-dire via un mouvement liant globalisation, intégration de la chaîne immobilière et ancrage local. Dans ce dernier portrait de la série consacrée aux firmes de l'immobilier logistique, nous avons insisté sur le fait qu'en plus des spécificités de la demande en immobilier logistique, ce mouvement est aussi le fruit des modalités de la réception territoriale des projets immobiliers logistiques. Dans les espaces périphériques voire très périphériques du développement logistique, le politique structure différemment les marchés immobiliers.

En matière de développement, deux grandes catégories de firmes peuvent être distinguées (**tab.1**). Il y a celles, peu structurantes, qui relèvent de la logique du promoteur. Elles sont de moins en moins nombreuses. En l'absence d'investisseurs particuliers nombreux, ces entreprises, pour sécuriser un volume d'activité suffisant, tendent à se lier à certaines foncières ou certains investisseurs. Ensuite, il y a celles, plus structurantes, qui relèvent de la logique de l'investisseur. Leur part de marché s'accroît. C'est en vue de la constitution d'un patrimoine qu'elles recourent au développement. Ces deux modèles économiques correspondent souvent à deux produits immobiliers différents. Les promoteurs mènent des opérations simples sur une parcelle d'une zone d'activités existante. Les développeurs-investisseurs sont en capacité d'ériger des parcs logistiques *ex-nihilo*.



**Tableau 1 : Typologie des firmes de l'immobilier logistique ayant une activité en France**

| Types de firme   | Spécialistes de la logistique  |                    | Non spécialistes  |  |
|--|--|--------------------|---|--|
|  | Nationales   | Internationales    | Nationales  | Internationales  |
| Développeurs   | Alsei<br>Cibex<br>Panhard<br>PRD   | Concerto           | Bouygues<br>Built<br>Caprim<br>Cogédim<br>Em2c<br>Gicram<br>Kaufman & Broad<br>Nexity-Geprim<br>Ogic<br>Pitch Promotion<br>Sodéarif<br>Spirit<br>Spirit<br><i>(Activité de plus en plus réduite dans la logistique)</i> |  |
| Foncières (non développeur)  | Foncière Europe Logistique (Foncière des Régions) : en cours de recentrage sur la seule logistique urbaine |                    | Bleecker<br>Eurosic<br>Foncière Atland<br>Foncière Inéa<br>Foncière Paris France<br><i>Gecina (retrait)</i><br><i>Icade (retrait)</i><br><i>(Logique de retrait du marché logistique)</i>                               | Affine (détient le développeur Concerto)<br>Proudreed  |
| Investisseurs institutionnels et gestionnaires de fonds d'investissement |  |                    | AEW Europe<br>Amundi Immobilier (Crédit Agricole et Société Générale)<br>Axa Reim<br>BNP Paribas Real Estate<br>Corum AM<br>Crédit Agricole<br>La Française REM<br>Perial   | AG Real Estate<br>Allianz Real Estate<br>Apollo Real Estate<br>Blackstone<br>Carlyle<br>CBRE Global Investors<br>Commerz Real<br>Deka<br>GE Real estate<br>Ivanohoe Cambridge<br>LaSalle Investment Management<br>NBIM<br>PSP investments<br>Rockspring<br>RREEF Real Estate<br>TPG<br>Tristant Capital Partners<br>Union Investment |
| développeurs-investisseurs ou  | Argan<br>Barjane   | Gazeley<br>Goodman | Foncière Atland   |  |

|  |                               |   |  |  |
|--|-------------------------------|---|--|--|
| développeurs-<br>gestionnaires de<br>fonds<br>d'investissement | Parcolog<br>Sirius<br>Sogaris | Montea<br>Panattoni<br>Prologis<br>Segro<br>Vailog<br>WDP |  |  |
|--|-------------------------------|---|--|--|

*Sources : La lettre de la pierre, 2011, Business Immo, Afilog, sites web des firmes, entretiens*

Enfin, un des résultats paradoxaux de la financiarisation de l'immobilier logistique via les développeurs-investisseurs est, qu'en rendant possible la structuration d'une offre immobilière globale, elle conduit dans le même temps à intégrer la chaîne et donc à ancrer localement ces acteurs, soumis à la nécessité de sécuriser des espaces pour la logistique. Selon les modalités très particulières que le portrait de Prologis a permis d'illustrer, une forme de territorialisation accompagne ainsi la globalisation et la financiarisation de l'immobilier logistique.

## Bibliographie

- Business Immo, 2013a, *Magazine #91*, mars 2013, Paris : Business Immo.
- Business Immo, 2013b, *Magazine #92, Logique : l'actif maudit ?*, avril 2013, Paris : Business Immo.
- Boisnier C., 2011, « Les sociétés immobilières d'investissement cotées (SIIC) ou French REITs: foncière des régions et Unibail-Rodamco », *Flux*, 2011/3 n° 85-86, pp. 89-104.
- Curien N., 1993, *Économie des réseaux*, Paris : La découverte, 123 p.
- David L., Halbert L., 2010, « Logiques financières globales et fabrique de la ville », *Regards sur la Terre*, Presses de Sciences Po, pp. 91-108.
- Halbert L., 2010, *L'avantage métropolitain*, Paris, PUF, 146 p.
- Halbert L., 2013, « Les acteurs des marchés financiers font-ils la ville ? Vers un agenda de recherche », *EspacesTemps.net*, 09.07.2013.
- Hesse M., 2004, "Land for logistics: locational dynamics, real estate markets and political regulation of regional distribution complexes", *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, Vol. 95, Issue 2, pp. 162–173,.
- Hesse M., 2008, *The City as a Terminal*. Aldershot: Ashgate, 207 p.
- Hughes T., 1979, "The Electrification of America: The System Builders", *Technology and Culture*, Vol. 20, No. 1 (Jan., 1979), pp. 124-161.
- Lorrain D., 2002, « Capitalismes urbains : la montée des firmes d'infrastructures », *Entreprises et histoire*, 2002/2, Vol. 30, pp. 7-31.
- Lorrain D., 2011a, « La main discrète. La finance globale dans la ville », *Revue Française de Science Politique*, Vol. 61, n°6, pp. 1097-1122.
- Lorrain D. (dir.), 2011b *Métropoles XXL en pays émergents*, Paris, Presses de Sciences-Po, 416 p.
- Nappi-Choulet I., 2009, *Les mutations de l'immobilier – de la finance au développement durable*, Autrement.
- Pollard J., 2009, sous la dir. de Patrick Le Galès, *Acteurs économiques et régulation politique. Les promoteurs immobiliers au centre des politiques du logement dans les régions de Paris et de Madrid*, thèse de doctorat de science politique, Sciences Po, 530 p.
- Prelorenzo C., Rouillard D. (dir.), 2009, *La Métropole des infrastructures*, Paris, Picard, 333p.
- Raimbault N., 2013, « Passer par la fenêtre périurbaine quand la porte urbaine est fermée : des régimes (péri)urbains pour le développement logistique des métropoles européennes ? », *12<sup>ème</sup> Congrès de l'Association Française de Science Politique*, Section Thématique 19 : Penser les régimes urbains, Paris, 9-11 juillet 2013.
- Raimbault N., Bahoken F., 2014, « Quelles places pour l'économie des biens matériels dans les espaces métropolitains ? L'exemple des territoires logistiques du Bassin parisien », *Territoire en Mouvement*, n°22 : «Villes et industries : crises, recompositions, et nouvelles dynamiques», à paraître.