



Édito

par **Patrice Noisette**

Responsable pédagogique

« Aurons-nous matière à publier des Lettres aussi rapprochées? » avais-je demandé aux étudiants il y a quelques mois. Il semble que oui. L'actualité du mastère est riche. L'énergie des étudiants, qui semble sans limites, permet de valoriser l'intérêt croissant de notre environnement.

La simulation de mise en concurrence d'une concession d'équipement public, conçue et animée avec Service Public 2000, a ainsi mobilisé toute la promotion avec enthousiasme durant deux longues journées. La Région Ile-de-France a sollicité l'ESSEC pour la première fois, afin de participer à ses ateliers de création urbaine. C'est un défi passionnant, où la démarche d'émulation et coopération entre cinq formations universitaires très différentes, nourrie par un panel d'experts, fait merveille. Un groupe « mixte » d'étudiants du MS MUES et du MS Gestion des achats internationaux organise plusieurs tables rondes sur les nouveaux enjeux de la gestion de l'immobilier dans les entreprises. Nous sommes accompagnés pour cela par la RICS, Business Immobilier et la Lettre des Achats. Il faudrait aussi parler des autres Ateliers de l'Innovation, avec Gares et Connexions ou le groupe Veolia par exemple. Rendez-vous sur notre nouveau site en cours de refonte !

Cette lettre vous fait part également des impressions de voyage des étudiants, à l'issue de notre séjour à Tokyo du 12 au 22 avril. Malgré un temps peu clément, les cerisiers étaient bien en fleurs et nous avons surtout bénéficié d'un programme de visites professionnelles riche et passionnant. Le voyage d'étude est organisé par l'ensemble de la promotion, qui choisit également sa destination, le tout dans un cadre pédagogique favorisant autonomie et responsabilité.

Le sens de l'innovation de l'ESSEC n'est plus à démontrer. Hugues Levecq, directeur des Mastères spécialisés, présente la stratégie 2015 du groupe. Après une réflexion particulièrement approfondie et globale, elle définit les objectifs et les moyens d'une véritable ambition. Elle porte notamment avec force à l'échelle internationale l'esprit et les valeurs d'une pédagogie fondée sur le questionnement et le développement de la personnalité: *You have the answer.*

Avec la fin approchante de la période des cours, alors que les étudiants s'apprêtent à effectuer leur mission en entreprise, le recrutement de la nouvelle promotion est engagé. Les candidatures témoignent encore d'une grande diversité d'origines, élément essentiel à la dynamique pédagogique du mastère et à la maturation professionnelle de ses étudiants. La prochaine MUESletter sera l'occasion de porter un regard plus précis sur les promotions en activité et sur les Alumni.

Mastère Spécialisé Management Urbain, Environnement et Services

Présentation de la stratégie de l'ESSEC par Hugues Levecq, directeur des Études des Mastères Spécialisés

Pierre Tapie, Directeur Général de l'ESSEC, a présenté, jeudi 6 mai, les objectifs et la stratégie de développement de l'école pour les cinq prochaines années. Face aux défis de l'internationalisation, à la demande croissante de formation dans les pays émergents et aux nouvelles attentes des étudiants et entreprises, l'ESSEC développe un plan ambitieux pour continuer à compter parmi les meilleures Business Schools de demain. Une stratégie qui s'articule autour du repositionnement de son portefeuille de programmes, de la consolidation de ses réseaux d'influence et partenariats à l'international, de la mise en valeur accrue de la marque, et du développement de ses ressources humaines, techniques et financières. Face à cette nouvelle stratégie, Hugues Levecq, directeur des Études et des Admissions des Mastères Spécialisés réagit aux conséquences que ce changement de stratégie aura sur nos formations de M.S.

« Il s'agit d'un choix stratégique de l'école, une volonté affichée de se positionner comme un groupe et non plus comme une constellation de programmes. La visibilité, l'image, la reconnaissance de la marque en France et à l'étranger sont donc essentielles. Il s'agit de concentrer les efforts de tous les programmes, les coordonner, renforcer la cohésion du groupe ESSEC et non agir indépendamment. Une « cellule institution » a été mandatée pour mettre en avant le groupe et renforcer sa cohésion. Qui plus est, on voit les effets aujourd'hui de la création il y a deux ans d'une direction marketing notamment avec la parution d'un nouveau site web et la nomination d'un éditeur en chef en charge de celui-ci. Il s'agit donc d'une réelle volonté et une capacité à communiquer efficacement sur le groupe.

L'ESSEC affiche également sa volonté de repositionner ses programmes. Il s'agit donc d'aligner les produits afin d'être plus lisibles à l'étranger :

- L'EPSI deviendra un Bachelor in Business and Administration.
- Le programme Grande Ecole sera un Master of Science.
- La création d'un Master in Business and Administration, full time en 9 mois, accessible après 5 ans d'expérience.

Ainsi l'école apparaîtra dans le classement des MBA et des Msc et sera par conséquent plus lisible à l'international.

Concernant les Mastères spécialisés, ils en seront bien évidemment impactés, mais indirectement. Ils vont bénéficier de l'effet marque, plus puissant, plus attractif et plus efficace. Les programmes ■■■

SOMMAIRE

Édito p. 1

Présentation de la stratégie de l'ESSEC par Hugues Levecq ... p. 1

Tête-à-tête p. 2

Flashback p. 3

Vie du Mastère p. 3

Spécial Tokyo p. 5

■■■ auront également une démarche de recrutement plus internationale. Les Mastères Spécialisés de l'ESSEC, offerts pour certains sur le campus de Singapour, ont vocation à contribuer significativement au développement de la notoriété de l'ESSEC en Asie. En effet, la structure relativement légère des Mastères permet des déclinaisons internationales de ces programmes, ceci dans le respect des accréditations de la CGE » Enfin Hugues Levecq se dit très enthousiaste des décisions prises par le groupe ESSEC, par la mise en œuvre de la communication. Il nous confie : « on assiste à la mise en œuvre d'un vrai leadership. Il se passe beaucoup de choses aujourd'hui au sein de l'ESSEC et ce sont de très bons signes pour l'école. » ■



« La RICS nous accompagne »

Les étudiants du MUES ont bénéficié d'entretiens personnalisés avec Marc Ménagé, Country Manager de la Royal Institute of Chartered Surveyor.

Des conseils sur leurs perspectives de carrière et la potentielle intégration de l'une des 21 filières d'évaluation dont l'environnement, l'urbanisme et la promotion ont été dispensés. En effet, les différents backgrounds des élèves du MUES sont une ressource riche pour la RICS. Par ailleurs, l'intégration de la RICS apporte une certification internationale, un réseau et un outil de développement personnel à ses membres.

« M. Ménagé m'a conseillé sur la manière la plus adaptée, par rapport à mes précédentes expériences et mes attentes, d'intégrer la RICS dès la fin de la formation » nous confirme Christine, une des étudiantes du Mastère. Ces entretiens illustrent la volonté de la RICS de s'intégrer et de contribuer à la vie du mastère.

En outre, deux nouveaux *External Examiners* ont été nommés auprès du mastère, Bernard Coloos, FRICS, directeur aux affaires économiques financières et internationales de la Fédération française du bâtiment (FFB) et Didier Corne Demajaux, MRICS, directeur des études aux Directions centrales Bouygues Immobilier. Leur rôle est de veiller à ce que le programme corresponde bien aux exigences de la RICS et d'accompagner le responsable pédagogique dans sa réflexion sur ses évolutions. Bienvenue donc à nos nouveaux « critical friends » et merci à leurs prédécesseurs, Guillaume Cailloux, FRICS, et Bruno Borius, MRICS, pour leur travail et leur aide. ■

Willy Chape Pane

Responsable des infrastructures et des grands projets

Veolia Transport

MS ESSEC MUES 1995

Ingénieur ESTP 1994

J'ai eu mon diplôme d'ingénieur ESTP en 1994 et, souhaitant enrichir cette formation initiale, j'ai choisi d'intégrer la première promotion du Mastère Spécialisé Management Urbain Environnement et Services que venait de créer l'ESSEC.

Je recherchais une formation dispensée par une école réputée pour la qualité de son enseignement et de son campus.

Je voulais également exercer mes doubles compétences d'ingénieur et de manager dans le secteur des services aux collectivités. Grâce à mon stage de fin d'études qui s'est déroulé pendant 6 mois au sein de la société gérant le réseau de transport en urbain de l'agglomération de Cergy Pontoise et à mes acquis du Mastère MUES, j'ai pu entrer dans le monde du transport public de voyageurs.

Le Mastère est un véritable tremplin vers le monde professionnel grâce aux différentes études de cas pratiques et aux contacts établis pendant la formation. Dès la fin de la formation, j'ai eu une opportunité d'embauche sur l'île de la Réunion, d'où je suis originaire. J'ai pris la responsabilité du bureau d'études, méthodes et développement de CGEA suivi de la SEM SODIPARC, chargé du réseau urbain de Saint-Denis. J'ai ainsi pu travailler sur les problématiques de restructuration de réseau en relation avec des projets d'aménagement de Transport en Commun en Site Propre (TCSP). Je suis actuellement chez Veolia Transport en tant que responsable des infrastructures et des grands projets dans le cadre de la gestion du réseau de transport interurbain de la Réunion. Ce poste me permet de mener les projets d'adaptation et de restructuration du réseau de transport en intégrant tous les projets d'aménagement le plus en amont possible. Je manage également une équipe de 20 personnes chargées notamment de l'entretien et la maintenance des infrastructures du réseau.

Concernant l'entreprise, Veolia Transport ainsi que les divisions de l'eau, de la propreté et de l'énergie font partie du groupe Veolia Environnement, leader mondial dans le domaine des services à l'environnement avec un CA de 34 Md€ et plus de 300 000 collaborateurs. Le groupe dispose ainsi d'une palette très large de métiers. Il est un partenaire majeur et ancien de la Chaire d'Economie Urbaine de l'ESSEC. Face au contexte économique difficile lié à la crise que nous traversons actuellement, le groupe fait face, en assainissant et renforçant sa situation financière.



■ L'entreprise

En chiffres, Veolia transport c'est 5,86 Mds d'€ de chiffre d'affaires, 28 pays d'implantations, 77 591 collaborateurs.

12 modes de transport sont proposés au service de ses voyageurs. Face aux enjeux du développement durable et pour promouvoir une mobilité innovante, durable et sûre, Veolia Transport s'engage à :

- Intégrer l'ensemble des modes de transport en harmonie avec le territoire.
- Offrir une chaîne fluide de mobilité.
- Garantir à chaque voyageur une haute qualité de service.
- Placer nos collaborateurs au centre de notre projet d'entreprise.
- Agir sur l'environnement de manière concrète et mesurable.
- Saisir de nouvelles opportunités de développement.

Flashback

Philippe-Antoine Brouillard

Responsable d'affaires logements

Bouygues Bâtiment Ile de France - Habitat Social

MS ESSEC MUES 2008

Ingénieur Arts et Métiers (ENSAM)

Ingénieur Arts et Métiers de formation, actuellement en poste au sein de Bouygues Bâtiment Ile de France-Habitat Social en tant que responsable d'affaires, le Mastère MUES représente aujourd'hui un véritable atout dans la poursuite de ma carrière.

En présentant le Mastère MUES, mon souhait était de combler mes lacunes en matière d'urbanisme, de finance et de droit afin de me diriger vers un poste de chef de projet/responsable programmes en maîtrise d'ouvrage. Un tel poste peut être accessible directement après un cursus d'ingénieur mais l'ESSEC et le MUES apportent deux atouts supplémentaires : un réseau et une compréhension de la stratégie et des rôles des différents acteurs de l'immobilier et de l'aménagement urbain.

Le parcours...

Mes deux premières années d'expérience m'ont confirmé le fait qu'un diplôme d'ingénieur (ou d'universitaire) associé au diplôme d'une école de commerce (qui plus est spécialisé dans l'immobilier) possède une énorme visibilité auprès des recruteurs mais également auprès de sa hiérarchie. Chez Bouygues Immobilier et Bouygues Construction, l'ensemble des jeunes embauchés présentent le même profil : ingénieur, universitaire ou commerciaux. Les doubles diplômés ne sont pour l'instant qu'une minorité (3 sur 60 responsables d'affaires au sein de la filiale Habitat Social).

Après un stage en tant que responsable programmes chez Bouygues Immobilier Tertiaire, la crise m'a poussé à m'orienter vers l'entreprise depuis janvier 2009. Ma fonction actuelle m'a permis d'acquérir une compétence technique qui fait partie avec la finance, le droit et l'urbanisme des compétences indispensables, selon moi, au bon exercice du métier de maître d'ouvrage. En tant que responsable d'affaires, mon travail consiste à répondre aux appels d'offres sur des opérations de logements en coordonnant les études techniques et financières réalisées en interne (Bureau d'études, études de prix, Méthodes) et en externe et en participant aux négociations commerciales avec les maîtres d'ouvrages. Mon métier consiste également à monter des projets de conception-réalisation en lien avec un maître d'ouvrage et un architecte de l'Esquisse au projet APD présenté en concours.

Et plus globalement... ?

Le MS ESSEC MUES est très bien identifié par les recruteurs de par la notoriété de l'ESSEC en tant qu'une des meilleures écoles de commerce française. Le MUES est quant à lui de plus en plus identifié en tant que meilleure formation spécialisée en management des projets immobiliers malgré son jeune âge. Malgré le contexte difficile et des secteurs encore fortement touchés (tertiaire, hôtels,...), le marché de l'emploi redémarre dans le secteur du résidentiel et notamment en maîtrise d'ouvrage. Le secteur public, aidé par les subventions, reste toujours à la recherche de jeunes diplômés tandis que le secteur privé, moins touché par la crise que prévu, se réveille. Et avec un diplôme du MS ESSEC MUES, nous sommes en très bonne position sur le marché de l'emploi. ■

Vie du Mastère

Tables rondes sur les métiers de l'immobilier

En partenariat avec le Mastère Spécialisé Gestion des Achats Internationaux de l'ESSEC, les ateliers de l'innovation du MS MUES consacrent cette année une série de tables rondes à la question de la gestion de l'immobilier en entreprise. Elles sont organisées en partenariat avec la RICS et les revues Business Immobilier et La Lettre des Achats. La première aura lieu le mercredi 16 juin 2010 au CNIT et sera axée sur les points de divergences et de convergences en les fonctions achats et immobilières. En effet, en cette période de mutation, l'environnement concurrentiel et la quête de l'optimisation ont poussé ces fonctions des entreprises à s'interroger sur l'opportunité de travailler ensemble pour générer de la performance économique et financière. Des directeurs immobiliers et d'achats seront réunis pour discuter les enjeux d'évolution et de développement de ces fonctions et identifier un vocabulaire commun et les leviers de performance en entreprise. Nous ferons l'honneur de participer à cette table ronde :

- **Fabio Ré**, Responsable faisabilité immobilière, direction de l'immobilier et du Facility Management Group, Renault
- **Isabelle Faivre**, direction générale des achats, l'Oréal
- **Stéphane Collot**, Direction immobilière, DHL

Les thèmes des deux prochaines tables rondes sont « Externalisation et intégration : nouveaux modèles et nouveaux acteurs » et « Opportunités et stratégies : quelle gestion de l'immobilier demain ? ».

Atelier de création urbaine (ACU) avec la Région Ile-de-France

Dès l'arrêt du projet de Schéma directeur de la région Île-de-France (SDRIF) par le Conseil régional le 15 février 2007 dernier, le Conseil Régional, autorité responsable de la révision du SDRIF, a travaillé à la valorisation des concepts fondateurs du projet : la densification de l'aménagement, l'approche environnementale de l'urbanisme et la promotion de nouvelles formes urbaines et de nouveaux quartiers urbains. Dans ce cadre, en anticipation de la mise en œuvre de l'appel à projets État/Région « Nouveaux Quartiers urbains », la Région a souhaité entreprendre une démarche prospective innovante : les « Ateliers de création urbaine ». Ils réunissent des étudiants d'horizons divers (urbanisme, architecture et paysagisme, design, ingénierie et maintenant management).

Cette année, les Ateliers de Création Urbaine abordent la question du commerce en 2030 dans la métropole francilienne et s'intitulent "ville.com(merces)". Une équipe de six personnes (Sébastien Cossu, Amandine Guinhut, Agnès Hugues, Thomas Josse, Isabelle Picou et Gaétane Roux) a été constituée au sein du MS MUES.





Ils réalisent un travail prospectif sur ce que pourraient être les nouvelles organisations et pratiques urbaines au vu des pratiques commerciales

qui se dessinent, influencées à la fois par le développement des technologies et services de l'information et de la communication et par l'évolution des comportements et des modes de vie urbains dans le contexte du développement durable. Les 3 et 4 mai 2010, le groupe s'est par exemple rendu à Londres afin d'étudier l'organisation des commerces et plus spécifiquement leur développement dans le secteur des gares de Saint-Pancras et de King's Cross. Ils ont pu s'entretenir avec le groupe Argent qui coordonne l'opération mixte (logements, bureaux, commerces) sur le secteur et visiter le chantier en cours. Le groupe Argent conduit un chantier de 67 ha autour des gares les plus importantes de Londres. Il s'agit d'un projet mixte, le plus important de toute la capitale, comprenant un vaste programme de commerces. Le développement des commerces représente dans le projet environ 45 000 m². Il s'agira de commerces de proximité de toutes sortes, des chaînes ou des magasins indépendants, la volonté du groupe Argent étant de parvenir à une offre la plus éclectique possible. Le projet souhaite notamment s'inspirer des "boulevards" à la française avec des commerces et des restaurants qui animent le niveau de la rue. L'offre doit correspondre à la demande des futurs habitants des résidences; c'est pourquoi les commerces de proximité doivent se développer. L'enjeu est d'arriver à livrer les deux en même temps. Malgré la moindre rentabilité d'un petit commerce par rapport à une grande enseigne, Argent souhaite encourager tous les types de commerces et parie sur le fait qu'ils auront une vraie valeur une fois que le quartier sera développé.

Le groupe a eu un rendu intermédiaire le 11 mai dernier devant la commission des ateliers de création urbaine et leurs propositions ont été favorablement accueillies tant par le comité d'experts que par la Région. Dans un premier temps, ils ont présenté leur approche qui porte à la fois sur une optimisation de la logistique et sur le rapprochement des lieux de consommation vers les consommateurs. Puis ils ont expliqué les enjeux de la gare de Bercy, le site qu'ils ont choisi pour leur étude. ■

Simulation de négociation d'un PPP avec SP 2000



Le succès de cette « première », dont nous remercions encore nos partenaires, conduira certainement à renouveler l'expérience.

Les 17 et 18 mai derniers, le MS MUES, divisé en quatre équipes concurrentes, a eu l'occasion de travailler sur un projet de construction et exploitation de Centre Aquatique dans le cadre d'un séminaire reproduisant une procédure complète de mise en concurrence, avec deux auditions intermédiaires. Après mise en place du projet par Patrice Noisette et Loïc Mahévas, directeur général de Service Public 2000 (SP 2000), cette simulation a pu avoir lieu grâce aux équipes de SP 2000 et à la mobilisation de Justine Angot, étudiante au sein du MS, qui a commencé à travailler avec elles dès le mois de février et s'est adjoint Carine Jacob durant la simulation. Avec Clément Fourchy, directeur adjoint, Justine a développé les bases du cas à soumettre aux étudiants du MS: une communauté d'agglomération avec une problématique de construction et de gestion de piscine. Puis d'autres consultants les ont rejoints: Marie Jeanneteau, spécialiste des problématiques de centres aquatiques chez SP 2000, et Marie Refalo, pour les questions juridiques. Clément Fourchy a ensuite élaboré un modèle financier très simplifié pour la construction et l'exploitation du centre aquatique. Une réunion finale a réuni toutes ces personnes pour finaliser le cas.

Les quatre équipes figurant chacune une entreprise: **Aqua Bon, Eau Live, Oléo Concession & Vaguiléo** se sont affrontées sur un même dossier pour la communauté fictive de Fleury-la-Plaine. Problématiques techniques, environnementales, juridiques et financières, les groupes pluridisciplinaires ont su s'organiser afin de proposer des projets fonctionnels de centres aquatiques, intelligents techniquement et financièrement et intégrant au mieux les problématiques du développement durable. Le pari n'était pas gagné d'avance, mais la classe s'est prêtée avec conviction au jeu durant ces deux journées. Loïc Mahévas, Clément Fourchy, Marie Janneau et Patrice Noisette, présents tout au long des deux journées, ont représenté les élus et services techniques de la collectivité, avec l'aide de Justine et Carine. Le groupe lauréat, Oléo Concession, a remporté un prix permettant d'approfondir sa réflexion sur la gestion des complexes aquatiques en tout genre: une invitation pour une journée à Aquaboulevard, offerte par Service Public 2000. La journée du mardi 18 mai s'est terminée autour d'un cocktail. ■

Spécial Tokyo

Notre mastère se conclut chaque année par un séminaire de formation portant sur l'étude d'une métropole internationale. Ce séminaire nous permet de rencontrer sur place les responsables publics et privés de la vie économique, politique et sociale, d'analyser l'aménagement d'une grande cité et la gestion d'une collectivité.

Notre voyage de classe, qui cette année s'est déroulé au Japon, a eu pour thème: « Tokyo: les enjeux d'une Métropole. » Nous nous sommes plus particulièrement intéressés à la gestion des risques sismiques et de la densité urbaine, au renouvellement urbain, à la place du commerce dans la ville, au développement des services urbains ou encore à l'organisation des déplacements urbains.

Nous remercions particulièrement Junko Ohmori, correspondante de l'ESSEC au Japon pour son aide dans l'organisation du voyage et sans qui ce voyage n'aurait pas eu la réussite escomptée. C'est à ce titre que nous avons rencontré les entreprises que nous vous présentons.

Jones Lang Lasalle



Jones Lang LaSalle (ジョーンズラングラサール) a été fondée en 1783 et est une société financière et de services professionnels spécialisée dans l'immobilier. Le siège social mondial est situé à Chicago, avec un mandat opérationnel couvrant les Amériques du marché régional. Sous-siège de l'exploitation à Londres (couvrant l'Europe, le Moyen-Orient et Afrique du marché régional) et Singapour (couvrant le marché régional Asie-Pacifique). L'entreprise est présente sur le marché japonais depuis 1957.

Mitsubishi

Mitsubishi Estate Co., Ltd. (三菱地所株式会社) est l'une des firmes fondatrices du groupe Mitsubishi. M.Kinjou et M. Omata (membres de la direction Real Estate) nous ont reçus au siège de Mitsubishi Estate situé dans le bâtiment Otemachi à Otemachi, quartier Chiyoda. Mitsubishi Estate Co. (MEC) est le deuxième plus important développeur immobilier du Japon après Mitsui Fudosan. Ses activités sont très variées: du management de l'immobilier au design et à la recherche architecturale en passant par la location, la vente et le développement. Cette société possède une grande partie du foncier tokyoïte et des bâtiments emblématiques tels que la tour Yokohama Landmark, la tour Sanno Park, le centre Rockefeller et le bâtiment Marunouchi.

MEC est le leader en matière de capitalisation immobilière de bureau, et plus particulièrement dans le district de Marunouchi.

La société a entrepris depuis longtemps un vaste programme de développement urbain en investissant dans des bureaux, des centres commerciaux, des courts de golf, des hôtels et des logements. Le redéveloppement de Marunouchi est l'une des priorités de Mitsubishi Estate Company. La première étape qui comprenait un grand programme de restructuration et de rénovation depuis Août 2002 s'est close en septembre 2007 avec l'ouverture de la péninsule de Tokyo. La promotion fut marquée par le fait que les bâtiments rénovés ne soient jamais détruits mais complétés en hauteur par un bâtiment construit sur le précédent. Pour les dix prochaines années, la deuxième étape verra la réorganisation du district, à commencer par la construction de la tour Marunouchi Park qui vient de s'achever. Cette étape qui vise à revitaliser les districts Otemachi, Marunouchi et Yurakucho sera accomplie en coopération avec le gouvernement et d'autres sociétés de développement pour homogénéiser la stratégie d'urbanisation de ces quartiers d'affaire.



Veolia Water Solutions

Veolia Water Solutions & Technologies (ヴェオリア・ウォーター・ソリューション&テクノロジーのホームページへようこそ)

M. Ho-il BAE Managing Director de Veolia Water Solutions & Technologies Japan nous a présenté Veolia Environnement, cette multinationale française spécialisée dans différents domaines auparavant gérés par des services publics. Ses domaines d'activités sont: traitement et transport de l'eau (Veolia Eau qui comprend Veolia Water Solutions & Technologies), traitement des déchets (Veolia Propreté), énergie (Veolia Énergie) et transport (Veolia Transport). Veolia Water Solutions & Technologies (VWS) est spécialisée dans le traitement des eaux et des effluents sur une échelle globale dans plus de 50 pays dont le Japon.

Son large portefeuille de technologies et de services lui permet de subvenir aux besoins des industries (40 %) et des municipalités (60 %). Elle opère plus particulièrement dans 3 domaines: la fourniture d'équipement, le management de la construction de site et les contrats de partenariat (DBOO, Design Build Own Operate). M. Ho-il BAE nous a fait part des caractéristiques du marché Japonais et des aptitudes nécessaires pour pouvoir l'intégrer. En effet, le marché japonais s'est ouvert au privé depuis environ 5 ans.

Ce marché se caractérise par une très forte exigence et une forte confiance qui se traduisent par une fidélité de la clientèle. Il faut selon lui s'adapter à la manière de travailler japonaise, c'est à dire stricte et intense, pour pouvoir s'y implanter. Cette perspective intéressante nous laisse rêveurs...

La réaction de Jean-Frédéric Pezé

MRICS expert en évaluation immobilière près de la cour d'appel de justice de Versailles et intervenant en expertise immobilière dans le Mastère, il nous a fait l'honneur de nous accompagner durant ce voyage d'étude. Il réagit sur le voyage :

Bonjour, M. Pezé. Tout d'abord, qu'avez vous pensez de l'organisation du voyage ? J'ai pensé que ce voyage avait été très bien organisé, les rendez-vous étaient parfaitement agencés, un grand bravo à Claire et Marie-Bénédicte qui ont coordonné cette excellente organisation. Le groupe d'élèves était très homogène et, du coup, les attentes étaient convergentes. Mon seul regret est de ne pas y avoir été intégré plus tôt.

Quel a été, selon vous, le temps fort du voyage ? J'ai énormément apprécié la visite chez le promoteur Mitsubishi Estate Company, c'est un grand choc culturel par rapport à ce que l'on trouve en France, ça a un fort aspect novateur. Ils n'hésitent pas à mélanger le moderne et l'ancien. Cette intégration du traditionnel montre un profond respect des Japonais pour l'Histoire. Par ailleurs, la population nippone apparaît relativement homogène du fait d'une très imposante middle class. En effet, une autre très grosse différence est l'absence de contraintes de mixité sociale, le pays apparaît plutôt conservateur car il ne s'est ouvert qu'à partir du 19^e siècle. Une autre différence est le fait qu'il a pris le parti d'accepter une dénatalité d'un million d'individus par an due à un vieillissement de la population.

Quelles différences flagrantes entre le Japon et la France vous ont marqués ? La différence fondamentale que j'ai pu constater est la mixité au sein des immeubles mêmes.

À différents étages d'un bâtiment, on peut trouver boutiques, bureaux, logements, restaurants. Les règles urbanistiques sont aussi totalement différentes, elles sont beaucoup moins contraignantes qu'en France. Environ 30 cm suffisent entre les parcelles pour que les bâtiments changent du tout au tout. J'ai noté que les finitions et la mise en œuvre des matériaux des bâtiments étaient d'une qualité irréprochable. Je suis fasciné par cette culture qui, bien que légèrement machiste, prône le civisme et le respect mutuel.

Quel est votre avis d'expert sur le Japon au regard des différentes présentations ? Et quels bons exemples pourrait-on appliquer en France ? Le foncier japonais se caractérise par la rareté et cherté des terrains. Ainsi, l'insularité et le manque de place pousse la gestion des équipements publics à utiliser les cours d'eau et à monter en hauteur pour éviter les contraintes d'expropriation.

Je pense, à l'image de Tokyo, qu'il faut arrêter les concentrations de populations uniformes, les « ghettos » et les règles très strictes et complexes de propriété, à Tokyo, font que l'on trouve des populations très différentes au sein d'un même îlot. Par ailleurs, nous avons joui de transports en commun propres et ponctuels dont les services du transport parisien pourraient s'inspirer même si Tokyo a des efforts à faire en matière d'accessibilité de la ville en transport routier.

Un dernier mot sur le voyage...

Voyage exceptionnel, j'ai non seulement envie d'y retourner mais j'ai aussi convaincu mon fils d'y séjourner. Je trouve que les insulaires ont une culture spécifique particulièrement fascinante! ■

Hitachi



Hitachi (株式会社日立製作所) est une entreprise japonaise d'électronique fondée en 1910, ayant son siège à Tōkyō. Comme pour la plupart des grandes entreprises japonaises des années 90 ses produits sont très variés.

En effet, après des débuts dans les systèmes de services, l'électronique, l'entreprise s'est diversifiée, notamment grâce aux réseaux de transport. La firme fabriqua en outre du matériel militaire jusqu'en 1945. Elle produit notamment des processeurs, des disques durs, des appareils électroménagers et des équipements pour les centrales nucléaires. Il existe cinq constructeurs de train au Japon, Hitachi est l'un d'eux. En effet, la première locomotive électrique Hitachi a été créée en 1924. Puis en 1964, le réseau s'est étendu grâce à l'arrivée du Shinkansen (système de train à grande vitesse au Japon - représente le train au même titre que l'infrastructure), le système B-CHOP... Hitachi cherche à utiliser les nouvelles technologies au

service de l'environnement: les trains conçus par cette entreprise sont faciles à recycler (A-Train). Aujourd'hui les activités de la firme s'orientent aussi vers l'exploitation de ces transports urbains via des lignes de train privée. Au final, le volume de passagers traité par Hitachi représente 20 % du volume mondial, ce qui constitue une part très importante du marché.

Gouvernement Métropolitain

Les membres de la division d'urbanisme du gouvernement japonais ont reçu les MUES pour leur exposer la stratégie d'urbanisation tokyoïte.

Le gouvernement métropolitain de Tokyo mène depuis plus de 15 une mission à long terme de réorganisation du centre de Tokyo. La ville subit différentes contraintes telles que la diminution de sa population (à cause du vieillissement de la population) et d'une natalité faible) et l'affaiblissement de son positionnement sur la scène internationale. Les habitants du département de Tokyo représentent plus de 10 % de la population totale du Japon soit près 13 millions d'individus et cette proportion tend à s'élever, jusqu'à 40 % en 2050. À ces

différentes contraintes viennent s'ajouter les problèmes environnementaux ainsi que les problèmes de risque sismique. Le gouvernement entend dans un premier temps renforcer les réseaux d'infrastructures à grande échelle telles que les trois rocade concentriques qui entourent Tokyo pour décongestionner le trafic routier. Il souhaite aussi renforcer les infrastructures portuaires et aéroportuaires. Dans un second temps, d'autres mesures viennent renforcer le dynamisme économique de la capitale en créant de nouveaux logements et en restructurant d'anciens bâtis aux normes environnementales plus poussées notamment en zone littorale. Étant donné qu'une grande quantité de foncier appartient à des opérateurs privés (Mitsubishi en particulier), le gouvernement métropolitain utilise ses prérogatives pour faire converger les constructions à l'initiative de ces opérateurs avec les enjeux globaux de développement du territoire, dans une sorte de « négociation sous contrainte ». Nous avons été surpris d'apprendre que les préoccupations de mixité sociale n'étaient pas de mise au Japon car c'est un pays qui s'est ouvert très tardivement (19e siècle) et qui considère sa population comme toujours homogène. Enfin, Tokyo vise à renforcer ses atouts à l'international en entretenant des relations étroites avec d'autres grandes villes d'Asie du Sud-Est comme Taiwan, Singapour ou Séoul.



Mission économique

Le MUES a rencontré Briec Monfort, conseiller financier au sein de la Mission économique de la France au Japon pour nous faire une présentation de l'économie japonaise. Également appelées les « conseillers commerciaux de l'ambassade », les Missions économiques sont installées à l'étranger. On en compte plus de 205 dans le monde, installées dans plus de 113 pays. En France, elles dépendent du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et sont chargées de la collecte et de l'analyse des informations sur le marché où elles sont présentes. Elles publient des notes de conjoncture, c'est-à-dire des études sectorielles et accompagnent également les exportateurs dans leurs démarches sur place. Notre interlocuteur nous a exposé la situation économique du Japon à travers plusieurs problématiques sous forme de mini débats. Ainsi, il nous a été permis de réfléchir pendant cet entretien au problème de la déflation, à la dette publique et aux perspectives de croissance du Japon. Enfin, point a été effectué par M. Monfort sur les relations bilatérales France Japon et notamment des investissements directs croisés de chacun.

Ingérosec

Ingérosec (株式会社アンジェロセック) Jean-Pierre Ragaru, président d'Ingérosec nous a reçu pour nous parler des métiers de son entreprise et de celle-ci dans sa pénétration du marché japonais. Ingérosec, joint venture japonaise créée en 2001 entre INGÉROP et SE Corp., est une entreprise de conseil en construction, établie à travers une relation technique privilégiée entre Ingérop, une société d'ingénierie en France et son partenaire japonais. Le Groupe INGÉROP se positionne sur cinq métiers - infrastructures, transports, eau, énergie et environnement, bâtiment, industrie - avec la particularité de faire autant d'ingénierie grands projets que d'ingénierie de proximité. Le Groupe fait à la fois du management de projet et de l'ingénierie technique. On retrouve les principales activités du groupe dans le domaine de la construction de projets routiers, de ponts, de l'eau, énergie et environnement ainsi que dans l'équipement. À cette occasion, M. Ragaru a pu nous présenter les projets que son groupe a entrepris en Afrique, Asie ou au Moyen-Orient. Enfin, nous avons pu appréhender la situation du marché japonais de la construction au travers d'un historique commercial d'Ingérosec dans ce pays.

La baie de Tokyo en bateau

Le voyage s'est agrémenté d'un tour guidé de la baie de Tokyo par le capitaine d'un bateau typiquement japonais habitué à recevoir des célébrations et autres fêtes traditionnelles. Jun Watanabe, architecte japonais, nous a accompagné durant ce voyage et a traduit pour nous les explications du capitaine. Il nous a donné son opinion sur l'architecture tokyoïte et nous a fait bénéficier de son expertise. ■



↳ Contacts utiles :

Responsable pédagogique: M. Patrice Noisette: patrice.noisette@essec.edu

Assistante pédagogique: M^{me} Teresa Gago: gago@essec.edu

Rédacteurs de la Newsletter

Cédric Dit Wallebregue, Julie Godet, Fabien Hecquet

cedric.ditwallebregue@essec.edu, julie.godet@essec.edu, fabien.hecquet@essec.edu