84 **Stratégie** BAP
88 **Autour de l'utilisateur**
92 **Portrait** Guy Marty

© BugAgency

BAP passe à l'offensive sur le marché des bureaux

bureauxapartager.com : vous connaissez tous le nom. Mais connaissez-vous le business model ? À l'heure où le bureau et l'environnement de travail entament lentement mais sûrement leurs révolutions, la rédaction de Business Immo a souhaité – pour la première fois – mettre la lumière sur une start-up qui fait désormais partie intégrante du paysage de l'immobilier tertiaire.

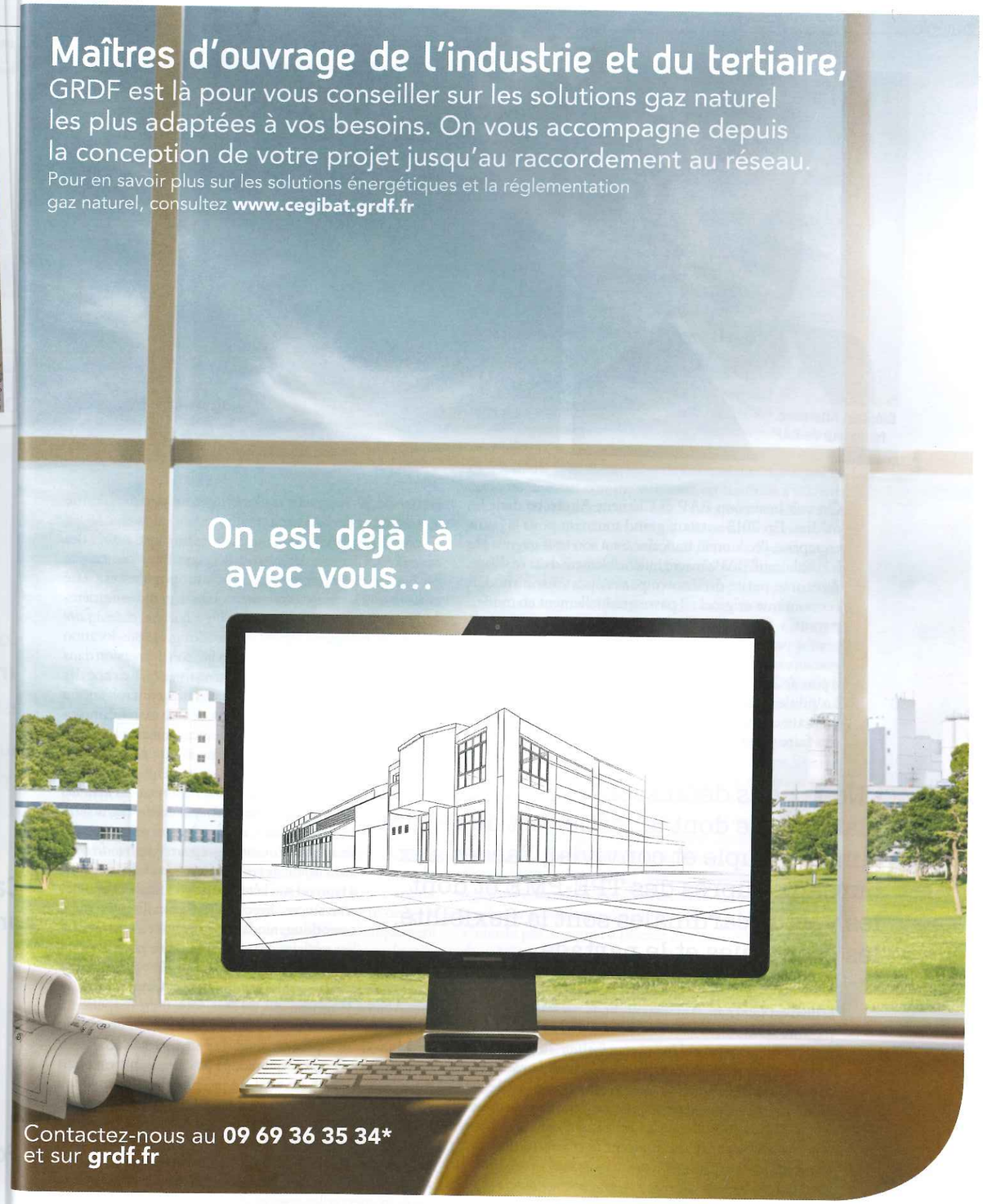
Par Sandra Roumi

Start-up, ce n'est pas seulement une question d'âge. C'est avant tout un état d'esprit. Mieux. Une mentalité. BAP – bureauxapartager.com, pour ceux qui ne seraient pas encore familiers avec l'acronyme – en revendique en tout cas l'appellation. Créée en 2007 d'un *spin-off* avec Fabernovel, la jeune structure affiche, depuis sa mise en orbite il y a trois ans, une croissance de plus de 50 % de son chiffre d'affaires à chaque exercice. Basée sur un cœur de métier innovant – le partage des bureaux –, BAP surfe sur le grand mouvement d'essor de l'économie collaborative en ajustant avec agilité son *business model* au fil du temps et des besoins. Mais la première pierre de l'édifice bureauxapartager.com, elle est née d'un besoin tout simple : partager son propre plateau de bureaux trop grand. « *Lorsque j'ai créé BAP en 2007, je travaillais chez Fabernovel. En cherchant des bureaux, nous avons été contraints de prendre plus grand pour anticiper notre croissance et nous nous sommes mis à la recherche de gens pour partager nos bureaux en attendant de grandir* », se souvient **Clément Alteresco**, qui a fondé BAP.

L'époque n'était pas encore à l'économie collaborative, Airbnb n'avait pas encore frappé et la demande immobilière de ces micro-entreprises n'entrait pas dans le radar des *brokers* de la place. Pourtant, c'est sans doute à ce moment que les premières graines du *coworking* sont semées. Une chose est sûre : le besoin a créé l'offre et la jeune pousse de Fabernovel lance en toute humilité une petite plateforme gratuite de mise à disposition des locaux. Rien de bien ambitieux.... « *Ce n'était pas notre cœur de métier et nous n'avions pas encore le business model* », se souvient Clément Alteresco. Alors, en 2008, le jeune entrepreneur part trois ans se faire les dents à San Francisco, accessoirement pour tester la version américaine de BAP – shareyouroffice.com. Résultat : il y implante le Parisoma, un espace de coworking qui se révèle vite un vrai succès. Mais malgré un nouveau site Internet, la version française, elle, tarde à décoller. « *Le marché n'était pas prêt* », reconnaît le fondateur de BAP qui reste tout de même convaincu que l'environnement de travail ne peut échapper à la lame de fond qui commence à frapper l'économie. « *J'ai vu grandir Airbnb et j'avais l'envie d'entreprendre. Je me suis donc mis d'accord avec le président de Fabernovel pour lancer BAP de façon autonome* ».

2013 : LE GRAND BAIN

Les choses vont ensuite très vite. À l'automne 2012, Clément Alteresco lance sa propre version de bureauxapartager.com et se penche sur le business model qu'il veut défendre. Un an plus tard, il livre une 3e version du site Internet. Ce sera la bonne. La courbe de croissance de BAP explose, le nombre des annonces est multiplié par trois et la communication sur les réseaux sociaux produit ses effets viraux.



Avec vous, en réseau.
QUEL QUE SOIT VOTRE FOURNISSEUR
GRDF
GAZ RÉSEAU DISTRIBUTION FRANCE
L'énergie est notre avenir, économisons-la !

Clément Alteresco, fondateur de BAP

© BAP

L'équipe BAP, une moyenne d'âge de 30 ans.

© BAP

On voit beaucoup BAP et Clément Alteresco dans les médias. En 2013 surtout, grand tournant pour la jeune entreprise, l'économie française est à son tour gagnée par le collaboratif. BAP s'inscrit indéniablement dans ce sillage. Avec une petite différence par rapport à son modèle économique originel : il passe graduellement en mode... payant. *« Partis d'un modèle 100 % gratuit, nous proposons, à partir de mai 2013, de ne faire payer que les plus gros annonceurs sur le site, ceux qui proposent des bureaux à plus de 2 000 € mensuels »*, précise Clément Alteresco. La pilule ne passe pas trop mal auprès de ceux qui ne connaissent pas le business model. Pour les autres, il faudra faire preuve de pédagogie. Avec un atout de taille : le deal est *win-win*. Autrement dit, la prestation devient payante au moment où l'espace est loué. *« Ce modèle est basé sur la croissance. Une rémunération au succès »* qui va porter ses fruits. *« Vous avez un bout de bureau vide ? Trouvez un co-locataire et une rémunération »* : le discours prêché par l'entrepreneur est dans l'air du temps. Mieux. Il est audible par les *coworkers*, ces travailleurs d'un nouveau genre qui mettent la collaboration et le partage tout en haut de la liste de leurs vertus cardinales. *« Le coworking est la première brique du modèle BAP. L'animation des espaces de travail au travers de la création de communautés est un élément fort de notre communication »*, note **Marie Barbier**, la responsable communication de la plate-forme. Et de son *business model*... Devant le succès, cette brique est baptisée *« Match »* comme pour mieux relier l'offre de bureaux et la demande des locataires ou coworkers. Et elle revendique 2 000 offres sur toute la France, dont les deux tiers dans la région capitale et 40 000 visites par mois. *« Nous avons pour objectif de croître de 50 % par an sur cette ligne de métier »*, confie le fondateur de BAP.

> « Nous nous définissons comme une plate-forme dont le métier est de rendre simple, souple et convivial, l'accès aux bureaux auprès des TPE-PME et dont les vertus cardinales sont la flexibilité, les économies et le partage »

Car, alors que BAP commence à faire un tabac auprès des *coworkers*, Clément Alteresco a déjà une autre idée en tête ou, plus précisément, il songe à une autre population. Cette cible, ce sont les propriétaires immobiliers, grandes foncières en tête. *« Je commence à sentir qu'il y a quelque chose à faire du côté des bailleurs »*. Après le coworking, la sous-location et les locataires, Clément Alteresco fait son immersion dans le monde polissé et financier des investisseurs. Le choc des cultures n'est pas très loin, mais l'entrepreneur croit en son étoile et surtout, en son business model. Le marché immobilier lui donne raison. La crise et la vacance structurelle des bureaux en Île-de-France, notamment, plaident en sa faveur. Sa proposition tient à peu près en ces termes : *« Vous, propriétaires, vous avez des bureaux vides pour un temps donné – restructuration, relocation –, confiez-les nous pour y installer des espaces de coworking et pour récupérer des revenus à défaut de loyers »*. Commercial dans l'âme, il reprend son bâton de pèlerin fin 2013 pour les convaincre. Avec un atout : son discours sur le coworking, tendance émergente de l'immobilier tertiaire, est très rodé. Mais pour engranger, l'entrepreneur a besoin d'un pilote, d'une société qui lui fait confiance. Cette société, ce sera Altarea-Cogedim qui, en mai 2014, tente l'expérience au 192 avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly, sur un plateau de 1 000 m² rempli... en deux mois. Le succès achève de convaincre la foncière qui plonge pour un 2e plateau, puis pour un 3e et un 4e. Au total, un peu plus de 4 000 m² loués et 1 M€ de revenus annuels dégagés pour le propriétaire. *« Après avoir frisé un taux de remplissage de 80 % sur ces espaces, nous arrivons à maintenir les 60 % en fin de cycle alors même que ces espaces ne sont disponibles que pour quelques mois »*, assume le fondateur de BAP qui commence alors à beaucoup fréquenter les asset managers.

BAP VOIT PLUS GRAND

Le bouche à oreille fait son chemin. Les réseaux sociaux font le reste. BAP parle désormais à quasiment toutes les grandes pointures qui comptent dans le landernau immobilier. Gecina vient de le retenir pour aménager un espace de 1 300 m² rue des Gravilliers, à Neuilly. La foncière GDG le fait travailler sur un petit immeuble de Boulogne-Billancourt.

BAP : une offre à trois niveaux

Le business model de bureauxapartager.com se décline en trois offres à l'intention des locataires et propriétaires.

* **Match** : place de marché mettant en relation l'offre et la demande de bureaux flexibles en France, ce service se rémunère sur la base d'une commission au succès de 5 à 10 %.

* **Spaces** : dédié aux propriétaires immobiliers dont l'objectif est d'optimiser les surfaces vacantes sur les périodes de vacance structurelle, ce service est gagnant-gagnant sur le chiffre d'affaires généré, avec une commission qui peut varier de 25 à 50 %.

* **Link** : outil web et mobile permettant de dématérialiser la gestion d'espaces de bureaux partagés, ce logiciel permet de gérer toute la partie administrative (contrat/facture/paiement) ainsi que les aspects communautaires. Le business model est basé sur une commission de 2 à 3 % sur les flux.

Bref, la mayonnaise prend. Serait-ce la recette miracle à la vacance qui frappe une partie du parc tertiaire parisien ? *« Il ne s'agit pas de faire des espaces de coworking partout. Il ne s'agit pas non plus de travailler sur des opérations plantées. Il faut identifier le bien adéquat, qui doit être flexible et accessible »*, défend Clément Alteresco qui vend à ses clients l'argument de payer ses charges la première année. *« Après, on propose une répartition du chiffre d'affaires »*. Les avantages pour le bailleur sont limpides : des revenus supplémentaires et surtout, une flexibilité totale. *« Nous ne sommes pas engagés par un bail mais par un contrat de prestation de services qui se renouvelle... ou pas tous les mois »*. On l'aura compris, le terrain de jeu de BAP, son univers, c'est l'entre-deux, la transition, les moments où il est impossible techniquement de rentrer dans le carcan d'un bail. *« Nous suivons la stratégie du propriétaire. Nous restons autant de temps que nécessaire. Mais les transitions peuvent être plus ou moins longues »*. C'est la seconde brique de BAP – baptisée *« Spaces »* – qui a pour objectif de gérer les espaces de travail avec un modèle disruptif. Une brique qui s'articule autour de deux axes : les partenariats avec des foncières pour gérer leurs espaces vacants et la création d'espaces de coworking éphémères. Si cette activité s'applique aujourd'hui à 10 000 m², l'entreprise a plus de 100 000 m² en ligne de mire à horizon trois ans. Jusqu'où ira la start-up BAP ? À l'heure où l'immobilier de bureaux a besoin de se réinventer et où les cartes sont rebattues dans le monde impitoyable des *brokers*, Clément Alteresco sait qu'il a une carte à jouer et des parts de marché à arracher. Mais pour croître, le jeune homme sait qu'il va devoir passer un pallier, viser plus haut et plus gros. *« Nous discutons actuellement avec les propriétaires de grandes tours qui ont du vide à La Défense »*, dévoile-t-il. Il songe même à inventer un nouveau modèle de bail dérogatoire, très flexible, à l'instar de l'hôtellerie. Il cherche – c'est une certitude – à élargir ses horizons pour atteindre une taille critique. S'il pense à la diversification, Clément Alteresco tient à garder intacte l'âme de BAP. *« Nous nous définissons comme une plate-forme dont le métier est de rendre simple, souple et convivial, l'accès aux bureaux auprès des TPE-PME et dont les vertus cardinales sont la flexibilité, les économies et le partage »*. Une philosophie qui a été inscrite au panthéon d'une charte des bureaux créée de toutes pièces.

LA RÉVOLUTION DU BUREAU AURA BIEN LIEU

Avec une moyenne d'âge de 30 ans à tout casser sur une équipe d'une petite vingtaine de personnes, toutes actionnaires de l'entreprise, BAP continuera à casser les codes de l'immobilier de bureau. Pas question de rentrer dans le rang du conseil ou de mélanger les genres. L'entreprise, qui est passée de 350 000 € de chiffre d'affaires en 2013 à 2,3 M€ en 2015, vise les 5 M€ en 2016. *« Rentable depuis le début »*, BAP travaille pour le 1er trimestre 2016 sur une levée de fonds de 1 à 2 M€ avec des acteurs de l'immobilier. Celle qui se présente toujours comme une start-up continue à innover avec, en 2015, le lancement d'une 3e brique à son édifice avec *« Link »*, un outil d'automatisation des paiements, très complémentaire à Match. *« C'est la Rolls Royce des logiciels de gestion des espaces de travail. Nous comptons 50 clients en 2015 et nous en aurons le double en 2016 »*, anticipe celui qui travaille aussi sur le segment hyper étroit des salles de réunions.
Assis sur un modèle disruptif dont le cœur de métier est de faciliter l'accès à l'immobilier, Clément Alteresco et son équipe de salariés/actionnaires regardent non sans amusement les business models émerger à foison. Son histoire a donné quelques idées à d'autres. *« Des concurrents ? Nous en avons un peu partout mais aucun en mode frontal. Le plus sérieux d'entre eux c'est Leboncoin, qui est le plus gros offreur de locations immobilières »*. Un peu avant les autres, BAP a compris que le bureau allait traverser une mutation sans précédent. *« Il y a encore beaucoup de mètres carrés à aller chercher. Outre le stock de 5 millions de m² en Île-de-France, on dénombre au moins autant de mètres carrés sous-optimisés ou destinés à être restructurés. Par ailleurs, on va passer dans l'immobilier tertiaire d'une logique de regroupement à une logique d'éclatement avec l'émergence de lieux de travail plus proches du domicile »*, comptabilise Clément Alteresco qui ne s'interdit pas de signer à l'avenir des baux 3/6/9. *« Un gage de stabilité pour les banquiers »*. Petit virage (sensible) dans la stratégie de BAP qui a fait ses preuves sur le terrain du court terme et veut maintenant voir un peu plus loin. À son échelle – il n'exclut pas une revente de BAP à horizon 5 à 10 ans –, mais aussi à l'échelle de son marché. *« L'immobilier est un secteur qui n'a pas encore subi la révolution digitale. BAP veut accompagner cette révolution et ses acteurs »*, glisse-t-il opportunément. Le message, l'industrie immobilière l'a bien compris. Reste maintenant à l'intégrer totalement.

BAP EN CHIFFRES CLÉS

- **1 000** : Le nombre de transactions en **2015** sur le site BAP
- **15 000** : Le nombre de membres inscrits sur le site
- **15** : Le nombre de salariés-actionnaires
- **2,3 M€** : Le chiffre d'affaires en **2015** (et **5** M€ en **2016**)
- **Entre 1 et 2 M€** : Le montant de la levée de fonds au **1er** trimestre **2016**