

SPG-Rytz: «Nous avons une masse critique pour tous les services que nous proposons»

IMMOBILIER. Entretien avec Thierry Barbier-Mueller, administrateur délégué de la SPG, qui explique notamment les raisons de maintenir deux entités légalement séparées.

PHILIPPE D. MONNIER

Créée en 1960 à Genève, la Société Privée de Gérance (SPG) est dirigée depuis l'année 2000 par Thierry Barbier-Mueller, fils du fondateur et Administrateur délégué. Depuis 1988, SPG s'est associée avec la régie nyonnaise Rytz pour former le Groupe SPG-Rytz. Ce groupe indique que son état locatif sous gestion s'élève à 530 millions de francs alors que ses effectifs atteignent 160 employés à Genève et 50 dans le canton de Vaud. Le Groupe SPG-Rytz édite aussi deux publications spécialisées dans l'immobilier. En 2001, une joint-venture avec le groupe alémanique Intercity a été lancée donnant naissance à SPG Intercity qui emploie une quarantaine de personnes dont vingt en Romandie.

Réputé discret, Thierry Barbier-Mueller a toutefois reçu *L'Agefi* pour un grand entretien. Ce diplômé de la faculté de droit de l'Université de Genève est très actif dans le domaine associatif: il a notamment présidé l'Association des Promoteurs Constructeurs Genevois (de 1993 à 1998 puis en 2016) ainsi que la Chambre Genevoise Immobilière (de 2007 à 2009). Ce Genevois est également un passionné d'art ce qui l'a poussé à mettre sur pied en 2009 – en partenariat avec la Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève – un concours d'idées annuel; en outre, Thierry Barbier-Mueller a créé le Prix littéraire SPG en 2013.

Comme beaucoup de vos concurrents, vous offrez une vaste palette de services immobiliers. Pourquoi ne vous concentrez-vous pas sur quelques services très rentables? Il est vrai que beaucoup de sociétés immobilières offrent de nombreux services (régie, location, courtage, évaluation, promotion, construction, etc.) mais sans avoir atteint une masse cri-



THIERRY BARBIER-MUELLER. Son groupe ne va pas lancer son propre d'annonces immobilières mais est copropriétaire de Immobilier.ch.

tique pour chacun de ces services. Avoir une masse «sous-critique» est un désavantage non seulement au point de vue rentabilité mais surtout en ce qui concerne le service à la clientèle. C'est un peu comme si un chirurgien avait un vaste champ d'action mais un nombre très réduit d'opérations par type d'organe. En ce qui concerne notre groupe, nous avons une masse critique pour tous les services que nous proposons. Prenons par exemple le courtage d'immeubles: nous avons une équipe de cinq personnes – dont deux courtiers experts – qui ne font que cela; ils ne touchent même pas au courtage de villas.

Malgré l'alliance entre SPG et Rytz depuis 1988, le Groupe SPG-Rytz a encore deux entités légalement séparées. Pourquoi? En soi, créer un groupe génère des synergies commerciales et cela même sans avoir une seule entité légale. Ce modus operandi n'est d'ailleurs pas exceptionnel dans l'immobilier en Suisse. En outre, le fait de rester légalement séparé nous permet de garder une certaine souplesse; par exemple, Rytz pourrait si nécessaire accueillir un partenaire minoritaire.

Même à l'intérieur de SPG, vous avez de nombreuses entités légales. Est-ce pour isoler certains risques? C'est surtout pour des raisons de logique opérationnelle. Prenons l'exemple de SPG Intercity dont la mission est de conseiller ses clients – par exemple des multinationales qui souhaitent s'implanter en Suisse – sur les objets immobiliers qui correspondent le mieux à leurs besoins. Pour ce faire, SPG Intercity doit avoir la liberté totale de considérer tous les objets sur le marché et pas seulement ceux qui font partie de notre portefeuille. Par conséquent, il est indispensable pour SPG-Intercity d'être une entité légale séparée et parfaitement autonome. C'est d'ailleurs aussi pour cette raison que les logos de SPG et de SPG-Intercity sont différents. Le succès de SPG-Intercity sur les marchés démontre que [cette joint-venture] est réellement reconnue comme indépendante par ses clients.

Dans les publications immobilières, on voit des annonces du Groupe SPG-Rytz, de SPG Intercity ainsi que de SPG. Une saine concurrence interne? Disons qu'entre nos différentes

entités, il y a 80% de complémentarité et 20% de concurrence interne.

Quelle est l'importance de l'international pour votre groupe? Le groupe SPG-Rytz est affilié au réseau international Christie's International Real Estate et SPG Intercity est associé au groupe Cushman & Wakefield. D'une part, cela rassure nos clients qui souhaitent vendre leurs biens car nous pouvons ainsi leur offrir une visibilité internationale. L'un dans l'autre, la part de chiffre d'affaires générée par ces alliances est assez modeste car la tendance d'un client potentiel est de s'adresser directement à un prestataire local.

Songez-vous à lancer votre propre site d'annonces immobilières en ligne, en concurrence avec Homegate, ImmoScout24? Il existe déjà un site web pour cela (Immobilier.ch) et il est détenu par soixante sociétés immobilières suisses dont la nôtre. En termes d'annonces et même de fréquentation, ce site est déjà numéro un en Suisse même si sa notoriété doit encore progresser. Pour avoir une masse critique dans ce domaine, il est important de s'allier avec ses confrères et, par conséquent, nous n'avons pas l'intention de lancer notre propre

la mesure où notre société sœur ou «cousine» SPG Intercity propose ces visites virtuelles lorsque cela est justifié par les circonstances, par exemple des visites de locaux bancaires dont il faut préserver la confidentialité ou des visites d'immeubles médicaux dont il faut préserver l'hygiène. Mais il est vrai que, dans le groupe SPG-Rytz, nous n'offrons que rarement ces visites virtuelles. C'est que leur valeur ajoutée n'est pas claire alors qu'elles génèrent des coûts, etc. Mais nous observons les tendances et nous allons probablement proposer ces visites virtuelles de façon plus ou moins généralisée sur nos sites. Néanmoins, je pense que le plus important restera de proposer des visites sur place avec des courtiers capables de sélectionner efficacement les biens susceptibles de correspondre aux besoins des clients.

Etes-vous satisfait de vos deux publications? Oui, très satisfait. Ces deux publications de niche – *Immorama* et *L'information immobilière* – ont un fort tirage, surtout le tout-ménage *Immorama*; en plus, ces publications sont rentables car les annonces publicitaires (notamment d'entreprises dans le domaine de la construction) représentent 40%

«NOUS N'OFFRONS QUE RAREMENT DES VISITES VIRTUELLES. C'EST QUE LEUR VALEUR AJOUTÉE N'EST PAS CLAIRE ALORS QU'ELLES GÉNÈRENT DES COÛTS, ETC. MAIS NOUS OBSERVONS LES TENDANCES ET NOUS ALLONS PROBABLEMENT PROPOSER CES VISITES VIRTUELLES DE FAÇON PLUS OU MOINS GÉNÉRALISÉE SUR NOS SITES.»

site d'annonces immobilières. En outre, nos propres objets se trouvent déjà sur nos sites respectifs, par exemple spg-rytz.ch.

Sur vos sites internet, les internautes n'ont pas la possibilité de réaliser des visites virtuelles de vos objets... Ce n'est pas tout à fait exact dans

de la pagination. Mais le but premier de ces publications n'est pas de maximiser la rentabilité mais d'être une plateforme de diffusion pour nos annonces immobilières en complément à d'autres supports – imprimés ou en ligne – externes à notre groupe. Finalement, au point de vue rédactionnel, ces publications nous permettent

d'aborder des sujets qui nous tiennent à cœur, en relation ou non avec l'immobilier. Des exemples de sujets récents sont l'école publique, l'économie durable et l'avenir de la presse.

Vous avez plusieurs pôles d'activités: l'immobilier, l'art, l'édition et l'associatif. Quels sont les principales synergies entre ces différentes activités? On peut me croire ou non, mais je ne suis pas actif dans ces différents domaines par calcul ou pour générer des synergies. Mais il y a bien sûr des liens entre ces différentes activités, surtout entre l'art et l'immobilier. En effet, la recherche de la qualité esthétique est une vraie valeur ajoutée pour l'architecture et donc pour la qualité de nos projets de construction. Il en va de même pour les aménagements extérieurs qui consistent en une priorité un peu obsessionnelle pour notre groupe: il ne suffit pas d'essayer de réaliser un bel immeuble, il faut aussi soigner son environnement. Dans ce domaine également, un lien avec l'art est source de valeur ajoutée puisque nous pouvons réaliser des projets qui bénéficient des apports de l'architecture paysagère mais aussi, le cas échéant, de l'art contemporain.

Pourquoi ne faites-vous pas de la politique? Je suis sans doute trop indépendant d'esprit et pas forcément assez diplomate... C'est cette indépendance qui m'a amené à m'exprimer contre le projet de rénovation («projet Jean Nouvel») du Musée d'art et d'histoire pourtant soutenu par mon parti. Néanmoins, je suis reconnaissant et respectueux envers ceux qui s'engagent en politique, car c'est un sacrifice qu'il faut apprécier à sa juste valeur. Mon engagement associatif est un peu une manière d'accomplir un service public et de compenser un peu le fait que je ne suis pas actif en politique. ■

Un taux d'imposition d'environ 80% sur le revenu

Quelles sont les principales forces et faiblesses de Genève?

Commençons par les points forts: la marque, l'image et la diversité du tissu économique avec notamment une forte présence d'entreprises et d'organisations internationales. La principale faiblesse de Genève, c'est sa fiscalité élevée. C'est d'ailleurs la plus élevée de Suisse autant pour les personnes physiques que pour les personnes morales. L'Etat de Genève a trop de personnel et n'est pas assez efficace, sans doute influencé par le modèle français. Et plus il y a d'effectifs, plus la coordination devient difficile. En outre, la Caisse de prévoyance de l'Etat de Genève (CPEG) est une autre bombe à retardement.

A titre privé, êtes-vous réellement assujéti à un taux d'imposition de 80% sur le revenu?

Oui et je vais même vous le détailler. A Genève, en additionnant tous les impôts cantonaux et communaux (donc y compris l'imposition sur la fortune), on arrive au niveau du bouclier fiscal de 60% sur le revenu. A cela, il faut ajouter l'impôt immobilier complémentaire, l'impôt fédéral direct et l'AVS (qui n'est techniquement pas un impôt mais qui reste un prélèvement public obligatoire). Cela nous donne un total compris entre 79% et 82% et c'est

dans cette fourchette que je me trouve. Je sais bien que l'immobilier est un contribuable captif mais il ne faudrait quand même pas dépasser certaines limites.

Que pensez-vous du projet fiscal 17 qui devrait entraîner une réduction significative de l'imposition sur le profit de vos sociétés sujettes au taux ordinaire?

Globalement, cette réforme entraînera une baisse générale de l'imposition pour les PME, la majorité des entreprises, et elle est donc positive et nécessaire pour la compétitivité de Genève. Concernant le secteur de l'immobilier, nous allons en bénéficier puisque nos activités sont avant tout locales et que nous sommes donc imposés au taux ordinaire. Néanmoins, avec cette réforme, les entrepreneurs «en société anonyme» comme moi seront davantage imposés sur les dividendes.

Pour diriger avec succès un groupe immobilier, est-il important d'être proche des autorités locales? Je ne le pense pas. Par contre, il importe d'avoir une connaissance détaillée des règlements locaux. Même entre Genève et Lausanne, il y a des différences notables. – (PM)

«Les nouveaux quartiers manquent souvent d'âme»

Quels sont les meilleurs canaux de vente pour les objets immobiliers?

Je pense qu'il faut être multicanal, c'est-à-dire combiner l'internet (disponible en permanence, automatisé et avec des coûts réduits) et l'imprimé. Mais ce qui est encore plus important, c'est d'avoir des bons courtiers. Prenons par exemple le cas des appels d'offres pour les immeubles: il ne suffit pas de mettre une annonce, il faut bien accompagner au quotidien le processus et les acheteurs potentiels. Et naturellement, il est essentiel de bien présenter les objets que ce soit en ligne ou sur les supports imprimés.

Il y a beaucoup de projets ambitieux – y compris à Genève – d'applications de la blockchain au domaine immobilier. Est-ce que vous y croyez?

La blockchain est un sujet fascinant mais personne ne sait véritablement – encore – comment tirer parti de cette nouvelle technologie pour mettre sur pied des applications concrètes dans l'immobilier. Mais nous allons continuer à observer calmement les évolutions dans ce domaine.

Concernant l'immobilier à Genève, quel est l'élément qu'il faudrait améliorer en priorité?

La qualité de l'urbanisme. Lorsque l'on «pose les masses» – par exemple lors du développement d'un nouveau quartier – il faudrait être moins technocratique. Il ne suffit pas de s'assurer que les règles concernant la voirie, les pompiers, etc. soient respectées, il faut surtout donner de l'âme au quartier. Une erreur classique, c'est de planifier l'urbanisme «d'en haut» sur la base de maquettes alors que les habitants vivent en finalité «au ras du sol». Il y a quand même des quartiers sympathiques à Genève et je pense par exemple à Carouge mais il s'agit typiquement d'un périmètre ancien et historique qui s'est développé de façon organique avec le temps. Les nouveaux quartiers manquent souvent d'âme et représentent une urbanisation un peu brutale qui manque de sensibilité et de compréhension de ce qui fait un tissu urbain agréable à l'homme.

Pensez-vous que le marché immobilier sur l'Arc lémanique est transparent et «efficace» dans le sens économique du terme?

C'est globalement le cas même si, par définition, les biens immobiliers ne sont pas fongibles (c'est-à-dire comparables et remplaçables l'un par l'autre). – (PM)