



Dec.
2017

CARACTERISATION DE L'OFFRE PRIVEE D'ACCOMPAGNEMENT DU PARTICULIER DANS SON PROJET DE RENOVATION ENERGETIQUE

RAPPORT

ADEME



Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Energie

En partenariat avec :



REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier **M. Jonathan Louis** pour l'assistance et l'expertise dont il nous a fait bénéficier lors la réalisation de ce rapport. Nos remerciements vont également aux membres du comité de pilotage de cette étude dont les conseils et suggestions ont été précieux.

CITATION DE CE RAPPORT

ADEME, CODA Stratégies, Prestataire, Jean-Claude Migette. 2017/12. Caractérisation de l'offre privée d'accompagnement du particulier dans son projet de rénovation énergétique. 133 P.

En collaboration pour la partie juridique avec Maître Nathalie MATTEODA et Maître Philippe LÉCUSSAN, avocats au barreau de Paris.

Cet ouvrage est disponible en ligne www.ademe.fr , rubrique [Médiathèque](#)



Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle (art. L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal. Seules sont autorisées (art. 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé de copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par rephotographie.

Ce document est diffusé par l'ADEME

20, avenue du Grésillé
BP 90406 | 49004 Angers Cedex 01

Numéro de contrat : 16MAR000875

**Étude réalisée pour le compte de l'ADEME par : CODA
Stratégies**

Coordination technique - ADEME : LOUIS Jonathan

Direction/Service : Service Bâtiment

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle (Art L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal. Seules sont autorisées (Art L 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par rephotographie.



Sommaire

Introduction.....	15
A - Présentation générale	15
B - Les objectifs, le champ couvert et la méthode de réalisation de l'étude	17
D - L'organisation du rapport.....	17
1. Première Partie : présentation de la chaîne de valeur de la rénovation énergétique des logements individuels.....	18
1.1. L'accueil et l'information du public et des professionnels	18
1.1.1. Le conseil en rénovation énergétique	18
1.1.2. L'obligation générale de conseil des professionnels	20
1.2. Diagnostic, audit	22
1.3. L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO)	23
1.4. Les constructeurs	25
1.5. Maîtrise d'Œuvre (MOE)	25
1.6. Les entreprises du bâtiment	26
1.7. Maintenance	30
1.8. Garantie	31
1.9. Synthèse : présentation de la chaîne de valeur.....	34
2 Deuxième Partie : Monographies des groupes stratégiques présents sur le marché de la rénovation énergétique du logement individuel	35
2.1. Les architectes, la volonté d'une implication plus marquée sur le marché de la rénovation individuelle.....	35
2.1.1. Une profession en difficulté	35
2.1.2. Une activité limitée sur le marché de la maison individuelle.....	36
2.1.3. La volonté d'un engagement accru	39
2.1.4. L'engagement des architectes sur les travaux de rénovation énergétiques : freins, atouts et facteurs clés de succès.....	41
2.2. Les bureaux d'études : des positionnements non stabilisés	44
2.2.1. Un poids limité sur le marché	44
2.2.2. Le positionnement sur la chaîne de valeur : des questions persistantes et des modèles divergents.....	45
2.3. Les grandes surfaces de bricolage : vers une diversification des offres ?	48

2.3.1	Le secteur du bricolage : un marché à maturité.....	48
2.3.2	Une tendance à la concentration du secteur	49
2.3.3	Des stratégies d'accompagnement qui se mettent en place	50
2.4	Les distributeurs d'équipements et de matériaux : le développement du conseil et de la mise en relation.....	58
2.4.1	Présentation du secteur	58
2.4.2	La volonté de proposer des services de mise en relation des artisans et particuliers	60
2.4.3	L'accompagnement des particuliers : accroître la valeur ajoutée et les prestations des enseignes sans fragiliser les partenariats avec les entreprises.....	63
2.5	Les courtiers en travaux : Un poids croissant et la volonté d'un approfondissement des prestations	64
2.5.1	Les courtiers en travaux : un poids significatif sur le marché des travaux.....	64
2.5.2	Le modèle d'affaires des courtiers en travaux	65
2.5.3	Une nécessaire moralisation de l'activité ?.....	66
2.5.4	La volonté d'élargir l'offre proposée vers un accompagnement des clients	67
2.5.5	Les courtiers spécialistes de la rénovation énergétique	68
2.5.6	Les plateformes de courtage	69
2.5.7	L'accompagnement des particuliers par les courtiers en travaux : des services émergents pour un impact encore limité	71
2.6	Les énergéticiens : un repositionnement de l'activité et des discours?.....	72
2.6.1	Un contexte en évolution, qui implique des ajustements stratégiques.....	72
2.6.2	Le positionnement sur les marchés de la rénovation : un engagement sous contrainte financière	74
2.7	CMISTE et contractants généraux : la rénovation énergétique comme relai de croissance ?	79
2.7.1	Le marché de la maison individuelle : une tendance à la stagnation ?	79
2.7.2	Un marché atomisé, en cours de concentration	81
2.7.3	La rénovation des maisons individuelles : un relai de croissance pour le secteur.....	84
2.7.4	Les leaders du secteur parient sur la croissance du marché de la rénovation.....	84
2.7.5	L'émergence des contractants généraux en rénovation	87
2.7.6	Contractants généraux et CMISTE : La volonté de se positionner en interlocuteur unique des ménages.	94
2.7.7	CMISTES et contractants généraux : un poids sur le marché de la rénovation énergétique qui demeure limité	97
2.7.8	Le cas des aménageurs de combles : une profession désormais structurée, des solutions à fort impact énergétique.....	99

2.8	Les entreprises du bâtiment et les artisans : une nécessaire mutation culturelle	100
2.8.1	Les entreprises de la construction : un poids économique considérable	100
2.8.2	La rénovation : un relai de croissance qui tarde à s'exprimer.....	103
2.8.3	La difficulté des entreprises du bâtiment à proposer des offres de rénovation globale performantes	104
2.8.4	Mobiliser les artisans autour de la rénovation énergétique ambitieuse	106
2.8.5	La massification de la rénovation énergétique passe par une remise en cause des modes de travail et d'organisation des entreprises du bâtiment	107
2.9	Le développement des coopératives et groupements d'artisans : Proximité et taille critique	
	107	
2.9.1	Offre globale et économies de dimension : les atouts des groupements artisanaux ...	107
2.9.2	La coopération entre artisans nécessite volontarisme et rigueur.....	108
2.9.3	Pour les clients : un interlocuteur unique et des garanties intéressantes	109
2.9.4	La coopération artisanale sur le terrain : quels enseignements ?.....	109
2.9.5	La collaboration entre artisans : un processus vertueux, qui ne lève pas toutes les hypothèques	112
2.9.6	L'accompagnement par les artisans et leurs groupements : une offre qui reste à approfondir	114
3	Troisième partie : Un diagnostic de l'offre privée d'accompagnement de la rénovation énergétique	116
3.1	Diagnostic et audit énergétique : une offre foisonnante mais souvent superficielle	116
3.1.1	Le diagnostic énergétique: faciles d'accès mais dont l'objectivité reste à prouver	116
3.1.2	L'audit énergétique	116
3.1.3	L'audit énergétique élargi : Des offres à l'état de projet	118
3.2	L'AMO et la MOE : en l'absence de demande solvable, des missions encore marginales ...	120
3.3	Maintenance et garanties.....	123
3.4	L'Ubérisation de la rénovation énergétique : un scénario crédible ?.....	126
3.4.1	Les prémisses d'une Ubérisation du marché de la rénovation énergétique existent	126
3.4.2	Le développement des plateformes de dépannage à domicile constitue un précédent et un point d'appui pour des initiatives plus larges	129
3.4.3	Les acteurs traditionnels, désireux de ne pas se laisser distancer accompagnent et renforcent le mouvement.....	129
3.4.4	A court terme, les obstacles à l'essor d'une Ubérisation totale de la rénovation énergétique demeurent très importants.....	130
3.4.5	A moyen terme, un scénario probable : L'accroissement du pouvoir de marché des plateformes d'intermédiation.....	130

Décembre 2017

Conclusion 132

ANNEXES 1 : LISTE DES ENTRETIENS REALISES 134

Liste des tableaux

Tableau 1 : Les principaux réseaux de franchise en travaux.....	64
Tableau 2 : Le positionnement d'EDF et d'ENGIE sur les services associés aux travaux de rénovation énergétiques.....	75
Tableau 3 : Le positionnement des deux leaders du marché de la maison individuelle.....	85
Tableau 4 : CMISTES et Contractants généraux : Leaders et acteurs représentatifs.	87
Tableau 5 : le poids économique des entreprises de la construction (2015) (*)	100
Tableau 6 : le poids économique des entreprises du bâtiment (2015).....	100
Tableau 7 : Niveau de maturité et de diffusion des offres d'audit et de diagnostics des principaux groupes stratégiques identifiés.....	119
Tableau 8 : La prise en charge de l'AMO et de la MOE par les acteurs du marché	122
Tableau 9 : Le positionnement des acteurs en termes d'assurance et de garanties	125
Tableau 10 : Les auto-entrepreneurs : un point d'appui pour le développement de l'Ubérisation de la rénovation ?	128

Liste des figures

Figure 1 : Présentation de la chaîne de valeur	34
Figure 2 : Evolution des montants de travaux confiés aux architectes.....	35
Figure 3 : Evolution du nombre des architectes inscrits à l'ordre.....	36
Figure 4 : Evolution des revenus des architectes	36
Figure 5 : La répartition de la maîtrise d'œuvre par type d'acteur en construction de maison individuelle	37
Figure 6 : Evolution des travaux déclarés au titre de projet architectural des maisons individuelles..	38
Figure 7 : Estimation du nombre de rénovation de maisons individuelles conduites sous la responsabilité d'un architecte.....	39
Figure 8 : Missions et engagements de l'architecte dans le cadre d'une rénovation énergétique	40
Figure 9 : Evolution du chiffre d'affaires des BET leaders sur les études thermiques résidentielles....	44
Figure 10 : Missions et engagements des bureaux d'étude dans le cadre d'une rénovation énergétique	46
Figure 11 : Le marché du bricolage par catégorie de produit (2015 – M€)	48
Figure 12 : Poids sur le marché et dynamique de croissance des principaux canaux de vente.....	49
Figure 13 : Poids sur le marché des principaux acteurs	49
Figure 14 : le positionnement actuel des GSB sur les marchés des travaux de rénovation énergétique	56
Figure 15 : Evolution conjoncturelle dans le commerce de gros des matériaux et équipements associés au bâtiment.....	58
Figure 16 : Les parts de marché en distribution de matériaux, produits et systèmes pour le bâtiment	59
Figure 17 : Le positionnement des distributeurs de matériaux et de leurs plateformes de mise en relation	63
Figure 18 : les modèles d'affaires des courtiers en travaux.....	65
Figure 19 : Diagnostic et proposition de travaux sur la plateforme de Quelle Energie	69
Figure 20 : Une évaluation du poids des courtiers en travaux.....	71
Figure 21 : Les parts de marché sur les marchés résidentiels de l'énergie (Décembre 2016).....	72
Figure 22 : Evolution du prix moyen HT des certificats d'économie d'énergie (CEE) enregistré au registre national	74
Figure 23 : Le positionnement des énergéticiens sur le marché de la rénovation énergétique.....	76
Figure 24 : L'évolution du marché de la maison individuelle au cours des 15 dernières années.....	79

Figure 25 : Evolution de l'activité du secteur de la maison individuelle	80
Figure 26 : La répartition des permis de construire selon le type de travaux réalisés (logements individuels – 2015)	81
Figure 27 : Evolution du nombre de constructeurs de maisons individuelles et des parts de marché	82
Figure 28 : chiffre d'affaires des principaux acteurs du marché de la maison individuelle (M€ - 2014)	83
Figure 29 : Maison individuelle : un marché qui reste atomisé	83
Figure 30 : Contractants généraux : les groupes stratégiques identifiés.....	88
Figure 31 : Le positionnement des CMISTES et contractants généraux sur la chaîne de valeur de la rénovation.....	97
Figure 32 : Le positionnement des contractants généraux sur le marché de la rénovation énergétique	98
Figure 33 : Répartition des effectifs des entreprises artisanales du bâtiment par catégorie (Milliers de personnes).....	101
Figure 34 : la répartition du chiffre d'affaires des entreprises du bâtiment.....	102
Figure 35 : La répartition du chiffre d'affaire des entreprises artisanales du bâtiment - TOTAL : 81 Md € en 2016.....	102
Figure 36 : Evolution des effectifs dans le secteur de la construction.....	103
Figure 37 : Les évolutions de la conjoncture dans l'entretien amélioration du bâtiment depuis 1990	104
Figure 38 : Le positionnement des entreprises artisanales sur le marché de la rénovation	105
Figure 39 : Le travail en groupement des artisans ayant le label ECO artisan® RGE.....	105
Figure 40 : Les associations professionnelles représentatives.....	109
Figure 41 : La chaîne des artisans landais	110
Figure 42 : Estimation du poids des groupements d'artisans sur le marché de la rénovation énergétique du logement individuel	112
Figure 43 : Le positionnement des groupements d'artisans permanents sur le marché de la rénovation énergétique.....	113
Figure 44 : le positionnement des artisans sur la chaîne de valeur de la rénovation énergétique du logement individuel.....	114

Abréviations utilisées

AMO : Assistance à Maîtrise d’Ouvrage

FFB : Fédération Française du Bâtiment

BET : Bureaux d’Etude Thermiques

CAPEB : Confédération de l’Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment.

CITE : Crédit d’Impôt Transition Energétique

CNOA : Conseil National de l’Ordre des Architectes

DORéMI : Dispositif Opérationnel de Rénovation énergétique des Maisons Individuelles

DPE : Diagnostic de Performance Energétique

EIE : Espace Info Energie

FEEBAT : Formation aux économies d'énergie dans le bâtiment

FFACB : Fédération Française des artisans coopérateurs du bâtiment

GSB : Grandes Surfaces de Bricolage

KWhep : Kilowatts Heures exprimés en Energie Primaire

MDE : Maîtrise de l’Energie

MOE : Maîtrise d’œuvre

MOOC : massive open online course

PRIS : Points Rénovation Info Services

PTRE : Plateforme de la Rénovation Energétique

PTZ : prêt à taux zéro

RGE : Reconnu Garant de l’Environnement

SPPEH : service public de la performance énergétique

SRCAE : Schéma Régional du Climat de l’Air et de l’Energie

TECV (loi) : Transition Energétique pour la Croissance Verte

TEPOS : Territoire à Energie Positive

UFCAC : Union Française des Coopératives artisanale de construction

Définitions juridiques

AMO : Personne public ou privée qui procède aux études nécessaires à la réalisation d'un projet immobilier. Les missions d'AMO relèvent d'une obligation de moyens correspondant à des prestations exercées dans le cadre d'un contrat de louage d'ouvrage. L'AMO n'engage pas sa responsabilité aux termes des garanties décennales et biennales.

Constructeurs : Ensemble des professionnels qui prennent l'initiative d'une opération de construction d'un ouvrage ou participe à sa conception ou sa réalisation et qui à ce titre encourent une responsabilité particulière envers le maître ou l'acquéreur de l'ouvrage, quant aux principaux dommages affectant celui-ci : locateurs d'ouvrage (architecte, entrepreneurs...) mandataires du propriétaires accomplissant une mission assimilable à celle d'un locateur d'ouvrage, constructeur de maisons individuelles, promoteurs immobiliers. Article 1792-1 du code civil.

Contrat de louage d'ouvrage : Contrat par lequel l'une des parties s'engage à faire quelque chose pour l'autre moyennant un prix convenu entre elles. Article 1710 du code civil.

Contractant Général : Le contractant général est un professionnel du bâtiment qui propose une solution complète à ses clients de la phase d'étude d'un projet de construction jusqu'à la livraison du chantier. Il s'entoure de tous les corps de métier du bâtiment et supervise toutes les étapes de la construction. Il s'engage non seulement sur la qualité du travail effectué, mais aussi sur le délai de réalisation de l'ouvrage et sur le coût final pour le client. En optant pour un partenariat avec un contractant général, le maître d'ouvrage fait le choix d'un interlocuteur unique pour toutes les phases de la construction.

Dommages ouvrage : Assurance obligatoire à laquelle est soumise toute personne physique ou morale qui agissant en qualité de propriétaire de l'ouvrage, de vendeur ou de mandataire du propriétaire de l'ouvrage, fait réaliser des travaux de bâtiment et qui lui garantit ainsi qu'aux propriétaires successifs en dehors de toute recherche des responsabilités, le préfinancement des travaux de réparation des dommages relevant de la responsabilité décennale des constructeurs et des personnes assimilées. Seul le défaut de souscription de l'assurance dommages ouvrage par une personne morale est sanctionné pénalement.

EPERS : Ouvrages, partie d'ouvrage, ou éléments d'équipement également appelés EPERS, faisant indissociablement corps avec l'ouvrage, conçus ou produits pour satisfaire en état de service, à des exigences précises et déterminées à l'avance, Eléments pouvant Entraîner Responsabilité Solidaire et mis en œuvre par un locateur d'ouvrage sans modifications et conformément aux règles édictées par le fabricant, pour lesquels la Loi prévoit que la fabricant, l'importateur et celui qui les a présenté comme son œuvre, sont solidairement responsables du locateur d'ouvrage qui les a mis en œuvre. Article 1792-4 du code civil. Exemple : Châssis de fenêtres, pompes à chaleur, panneaux isolants, portes isothermes, volets...

Entreprise du bâtiment : Personne morale qui s'oblige à exécuter de manière indépendante des travaux au profit de son co-contractant, spécialement à réaliser des ouvrages de bâtiment ou de génie civil.

Garantie biennale : Responsabilité de plein droit des constructeurs relative au bon fonctionnement des éléments d'équipement dont les dommages ne rendent pas l'ouvrage impropre à sa destination et qui sont dissociables des éléments constitutifs de l'ouvrage. Cette garantie est due pendant une durée de 2 ans à compter de la réception de l'ouvrage. Article 1792-3 du code civil. Exemple : appareils électriques, faux plafonds, revêtements muraux...

Garantie décennale : (Responsabilité décennale) Responsabilité de plein droit mise à la charge des constructeurs envers le maître d'ouvrage pendant 10 ans à compter de la réception des travaux et qui s'applique aux dommages qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou qui l'affectent dans un de ses éléments d'équipement le rendent impropre à sa destination. Articles 1792 et suivants et 2270 du code civil.

GPA : Garantie de Parfait achèvement : Garantie à laquelle un entrepreneur est tenu pendant un délai d'un an à compter de la réception des travaux, et qui s'applique à la réparation de tous les désordres signalés par le maître de l'ouvrage, soit au moyen de réserves mentionnées au procès-verbal de réception, soit par voie de notification écrite pour ceux révélés postérieurement à la réception. Article 1792-6 du code civil.

MOD : Le maître d'ouvrage délégué (MOD) est la personne à qui le maître d'ouvrage (MO) donne mandat d'exercer en son nom et pour son compte tout ou partie de ses responsabilités et prérogatives de maître d'ouvrage. Le professionnel intervient en qualité de mandataire du MO. En lieu et place du MO, le délégué élaboré et signe les différents contrats, il choisit les entreprises et les fournisseurs, il prépare et gère leurs marchés, il s'occupe de la gestion financière et administrative de l'opération. Le MO conserve un droit de regard sur l'exécution des missions de son délégué qui doit lui rendre compte de ses activités.

Le MOD est soumis à la responsabilité décennale des constructeurs et à l'obligation d'assurance

MOE : (Maître d'œuvre) Personne chargée de concevoir, de coordonner, de diriger, de surveiller et de contrôler la réalisation d'ouvrage pour le compte du maître de l'ouvrage, et de la mener à bien. L'architecte est généralement maître d'œuvre. Réputé constructeur aux termes de l'article 1792.1 du code civil.

Réception des travaux : Acte par lequel le maître de l'ouvrage déclare accepter l'ouvrage avec ou sans réserves. La réception constitue le point de départ des délais de garantie de parfait achèvement, de garantie biennale et de responsabilité décennale.

A ne pas confondre avec l'achèvement, la prise de possession et la livraison.

Responsabilité contractuelle : Obligation pour un débiteur qui n'a pas exécuté ses obligations contractuelles, qui les a mal exécutées, ou qui n'a pas respecté les délais auxquels il était tenu de réparer en nature ou, à défaut par une indemnité, le préjudice que subissent ses cocontractants du fait de cette inexécution.

Introduction

A - Présentation générale

Le secteur du logement représente en France 43% de la consommation d'énergie finale, dont les 2/3 sont consommés par le secteur résidentiel. Dans ce contexte, et en anticipation des accords de Paris sur le climat, la France a pris des engagements internationaux en vue de réduire sa consommation énergétique et ses émissions de gaz à effet de serre.

Ces engagements, pris au Conseil Européen d'octobre 2015 ont été traduits dans la loi TECV du 17 aout 2015.

Ils définissent les objectifs suivants :

- Une réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) par rapport à 1990 :
 - De 40% à l'horizon 2020
 - De 75% à l'horizon 2050 (facteur 4)
- Une réduction des consommations énergétiques par rapport à 2012 :
 - De 20% à l'horizon 2030
 - De 50% à l'horizon 2050

De plus, la LTECV fixe 4 autres objectifs complémentaires à la politique de rénovation énergétique des logements :

- Réduire de 15% la précarité énergétique d'ici 2020
- Faire disparaître les passoires thermiques (classe F/G) avant 2025
- Rénover entièrement le parc au niveau BBC à l'horizon 2050
- Objectif de 500 000 rénovations par an à partir de 2017 dont au moins la moitié est occupée par des ménages aux revenus modestes ;

L'enjeu de cette évolution est triple :

- Economique, en réduisant la dépendance française vis-à-vis des importations d'énergie fossile et en créant des emplois locaux et non délocalisables
- Sociale, en réduisant la fracture énergétique et en luttant contre la précarité énergétique
- Et environnementale.

De fait, les statistiques disponibles démontrent qu'aujourd'hui, la majorité du parc de logements, individuels ou collectifs se situe dans les classes énergétiques E et D, consommant entre 150 et 330 kWhep par m² et par an. Ces données montrent que le gisement d'économies d'énergie sur le parc existant est considérable. L'amélioration de la performance énergétique des logements existants est donc un impératif si l'on souhaite atteindre les objectifs ambitieux fixés par la LTECV.

Or, les professionnels et les pouvoirs publics constatent aujourd’hui que le développement de la rénovation énergétique des logements, en particulier individuels n’atteint pas le rythme envisagé par les pouvoirs publics. De récents rapports et différents travaux ont analysé les raisons de ce manque de dynamisme et les remèdes qui pourraient être envisagés.¹

Parmi les différentes explications mises en avant, un certain nombre renvoie au manque de confiance des particuliers désireux d’engager des travaux, aux craintes quant à la complexité supposée de ceux-ci, aux interrogations quant à la réalité de la performance énergétique finalement obtenue.

Ces différents constats soulignent la nécessité d’un meilleur accompagnement des particuliers désireux de réaliser des travaux de rénovation énergétique.

- En amont lorsqu’il s’agit d’identifier les actions pertinentes à mettre en œuvre, les résultats à en attendre, les financements qui peuvent être obtenus,
- Durant la réalisation afin de s’assurer de la qualité des prestations réalisées et de leur réception.

Ces missions d’accompagnement peuvent être assumées par des acteurs privés (architectes, bureaux d’étude, contractants généraux...) ou publics, notamment les Plateforme de la Rénovation Energétique (PTRE), dont le législateur a prévu qu’elles « *ont une mission d'accueil, d'information et de conseil du consommateur. Elles fournissent à ce dernier les informations techniques, financières, fiscales et réglementaires nécessaires à l'élaboration de son projet de rénovation* »².

Le futur service public de la performance énergétique (SPPEH) est donc conçu comme devant apporter, notamment aux particuliers, des services d’information et d’accompagnement leur permettant de mieux appréhender les enjeux et les modalités de la rénovation énergétique de leur logement. Ce futur service public n’a évidemment pas vocation à se substituer aux offres privées existantes mais à s’articuler avec celles-ci, afin de dynamiser l’activité de la rénovation énergétique dans sa globalité.

La connaissance de **l’offre privée d’accompagnement du particulier** engagé dans une rénovation énergétique est, dans ces conditions, un préalable afin de déterminer précisément le positionnement et les missions du futur SPPEH. En effet, c’est en considérant les faiblesses actuelles de l’offre privée, les recouvrements éventuels de prestations et les zones de complémentarité, que peut être défini de manière pertinente le périmètre des futures interventions publiques.

¹ On pourra notamment consulter : les conclusions du groupe de travail du Conseil National de l’Habitat « La rénovation énergétique des maisons individuelles occupées par leurs propriétaires » (REMIOP), Mai 2015, les résultats des ateliers « Le Booster de la Rénovation » organisés par l’ADEME et le Plan Bâtiment Durable (février 2017) , ainsi que le rapport « NOUVELLES DYNAMIQUES DE RENOVATION DES LOGEMENTS » du Plan Bâtiment Durable (Décembre 2016).

² LOI n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte

B - Les objectifs, le champ couvert et la méthode de réalisation de l'étude

Dans ces contexte, l'ADEME a souhaité réaliser une étude visant à recenser, décrire et analyser les offres privées présentes sur ce domaine, à en faire ressortir la logique, les points forts et les points faibles.

Le présent rapport a donc pour objectif de fournir une analyse précise des **offres privées d'accompagnement en rénovation énergétique du logement individuel**, de décrire les stratégies des acteurs et de mettre en évidence les points forts et faibles actuels de cette offre, en vue de déterminer les synergies potentielles entre intervention publique et privée.

Le champ couvert par l'étude concerne toutes les prestations contribuant à une rénovation énergétique de qualité, depuis le simple diagnostic en ligne, jusqu'à la réception finale des travaux. Afin de disposer d'une grille d'analyse pertinente, la chaîne de valeur technique et commerciale de la rénovation énergétique a donc été définie en préalable à la réalisation de cette étude.

L'étude réalisée a démontré l'existence d'une offre foisonnante, provenant d'univers très différents. Afin de rendre compte de cette diversité, le positionnement de huit catégories d'acteurs a été étudié : les **architectes**, les **bureaux d'étude**, les **grandes surfaces de bricolage (GSB)**, les **distributeurs professionnels**, les **courtiers en travaux**, les **fournisseurs énergétiques**, les **constructeurs de maisons individuelles** et les **contractants généraux** et enfin les **artisans et leurs groupements**.

Pour chacune de ces catégories, des entretiens semi directifs ont été réalisés par les consultants et directeurs d'études. Au total, plus de 60 entretiens ont été réalisés (la liste en est présentée en annexe)

D - L'organisation du rapport

Ce rapport est organisé en trois grandes parties.

Une première partie est consacrée à définir le cadre d'analyse, en présentant la chaîne de valeur de la rénovation énergétique et en définissant les concepts nécessaires à une catégorisation des offres présentes sur le marché.

Dans une seconde partie, huit monographies d'offres sont présentées, correspondant à chacun des profils d'acteurs identifiés sur le marché -architectes, bureaux d'étude, GSB, distributeurs professionnels, courtiers en travaux, fournisseurs énergétiques, constructeurs de maisons individuelles et contractants généraux et, enfin, artisans et leurs groupements -. Pour chacun de ces groupes d'acteur une présentation générale de l'activité est réalisée, la logique de positionnement sur les services de rénovation énergétique est analysée puis une description des prestations proposées et du positionnement sur la chaîne de valeur est fournie. Lorsque cela s'avère pertinent, un cadrage quantitatif (nombre de rénovations réalisées) est proposé.

Enfin, la troisième partie de cette étude propose un diagnostic global de l'offre privée d'accompagnement en synthétisant les points forts de celle-ci et les domaines pour lesquels elle s'avère insuffisante.

1. Première Partie : présentation de la chaîne de valeur de la rénovation énergétique des logements individuels

En préalable à l'analyse de l'offre d'accompagnement des particuliers rénovant leurs logements, il apparaît nécessaire de définir la chaîne de valeur qui s'établit à l'occasion de telles opérations. C'est en effet à partir d'un tel cadre d'analyse que les positionnements des acteurs peuvent être décrits et évalués.

La chaîne de valeur de la rénovation énergétique, est constituée d'un ensemble d'activités structurées d'amont en aval, depuis le conseil initial jusqu'à la réception des travaux et la gestion des garanties et assurance.

Cette chaîne de valeur sera aussi présentée sous un angle juridique afin d'appréhender la responsabilité des différents intervenants.

1.1. L'accueil et l'information du public et des professionnels

1.1.1. Le conseil en rénovation énergétique

L'accueil et l'information du public sont aujourd'hui en large part réalisés par les Points Rénovation Info Services (PRIS). Ces prestations sont délivrées gratuitement et ne donnent pas lieu à une relation contractuelle entre le consommateur et la structure délivrant cette information et ce conseil.

Ces informations et conseils délivrés recouvrent une analyse sommaire de la situation énergétique du logement, une présentation des techniques disponibles et des gains potentiels associés, une présentation des aides financières existantes et l'orientation vers des professionnels qualifiés RGE (Reconnus Garants de l'Environnement). A terme, ces prestations pourraient s'enrichir, comme en témoignent les pratiques mises en place dans certaines expérimentations en cours : organisation d'ateliers débats sur la rénovation énergétique, forums hébergés sur des plateformes en lignes, partage d'expériences entre particuliers, etc.

La gratuité de la prestation et l'absence de contrat passé entre la structure délivrant la prestation et le consommateur permettent d'établir une limite relativement claire entre ce type d'activité et une activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) ou de maîtrise d'œuvre (MOE). En effet les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage, qui relèvent d'une obligation de moyens, correspondent à des prestations exercées dans le cadre juridique d'un louage d'ouvrage, c'est-à-dire « un contrat par lequel l'une des parties s'engage à faire quelque chose pour l'autre, moyennant un prix convenu entre elles » (Article 1710 du Code Civil)

L'absence de contrat entre les structures délivrant les conseils et leurs utilisateurs ne signifie pas cependant qu'il n'existe pas d'engagement, tant en termes de résultats (exactitude des informations fournies) que de moyens (diligence apportée à la formulation de conseil). Comme cela a été précédemment mentionné, les professionnels ont un devoir général d'information auprès de leurs clients ; tout professionnel vendeur de biens ou prestataires de services, avant la conclusion du contrat, doit mettre le consommateur en mesure de connaître les caractéristiques essentielles du bien ou service.

Il s'agit de l'obligation générale d'information précontractuelle visée à l'article L 111-1 du Code de la consommation. En cas de litige avec le consommateur, c'est au professionnel qu'il appartient de prouver qu'il a bien exécuté ses obligations. (Article L 111-5 du Code de la consommation).

Il importe de noter que de nouveaux acteurs se positionnent sur ces prestations amont, qui peuvent alors constituer « un produit d'appel » pour leurs prestations de base. Il en va ainsi, par exemple, des sites de courtiers en travaux ou de sociétés de collecte et de gestion des CEE. Les distributeurs de produits et matériaux pour le bâtiment, à l'image par exemple de POINT P ou de CASTORAMA développent également de telles activités³. Les acteurs privés ont cependant à porter des offres commerciales et leur impartialité peut faire l'objet de discussions, contrairement aux offres de conseil développées par les organismes publics.

L'accueil et l'orientation peuvent également concerner les professionnels du bâtiment. Dans ce cas, il s'agira par exemple de présenter certains dispositifs réglementaires et d'aider les professionnels qui souhaitent obtenir des labels ou certifications, permettant dans certains cas que leurs travaux soient éligibles aux aides publiques (il s'agira par exemple de présenter le label RGE – Reconnu Garant de l'Environnement –, d'indiquer les formations disponibles, les organismes agréés...).

Les témoignages recueillis à l'occasion de la réalisation de cette étude indiquent d'une part qu'il existe souvent une certaine frustration de la part des visiteurs des Espaces Info Energie, qui attendraient qu'on leur indique « le ou les bons professionnels », et par ailleurs, que certains collaborateurs de ces structures souhaiteraient un cadre moins rigide pour pouvoir analyser différents devis apportés par les consommateurs. Toutefois cela pourrait faire évoluer leur mission, la contribution du conseiller pouvant alors s'approcher d'une mission d'AMO voire de MOE⁴.

³Cf. la présentation de l'activité de ces acteurs dans la deuxième partie du présent rapport.

⁴ Pour les définitions l'AMO et de la MOE cf. § 1.3 et 1.4

1.1.2. L'obligation générale de conseil des professionnels

De manière générale, les fabricants, les fournisseurs, les constructeurs sont tenus à une obligation d'information et de conseil à l'égard de leurs clients.⁵ L'intensité de cette obligation varie suivant que l'acheteur est un profane ou un professionnel, majeure dans le premier cas, elle subsiste dans une moindre mesure dans le second.

Article L 111-1 du Code de la consommation :

« Avant que le consommateur ne soit lié par un contrat de vente de biens ou de fourniture de services, le professionnel communique au consommateur, de manière lisible et compréhensible, les informations suivantes :

- 1° Les caractéristiques essentielles du bien ou du service, compte tenu du support de communication utilisé et du bien ou service concerné ;
- 2° Le prix du bien ou du service, en application des articles L. 112-1 à L. 112-4 ;
- 3° En l'absence d'exécution immédiate du contrat, la date ou le délai auquel le professionnel s'engage à livrer le bien ou à exécuter le service ;
- 4° Les informations relatives à son identité, à ses coordonnées postales, téléphoniques et électroniques et à ses activités, pour autant qu'elles ne ressortent pas du contexte ;
- 5° S'il y a lieu, les informations relatives aux garanties légales, aux fonctionnalités du contenu numérique et, le cas échéant, à son interopérabilité, à l'existence et aux modalités de mise en œuvre des garanties et aux autres conditions contractuelles ;
- 6° La possibilité de recourir à un médiateur de la consommation dans les conditions prévues au titre Ier du livre VI.

En outre, si l'acheteur est un consommateur, l'obligation est prescrite par l'article L 111-1 du Code de la consommation aux termes duquel tout professionnel vendeur de biens ou prestataire de services doit, avant la conclusion du contrat, mettre le consommateur en mesure de connaître les caractéristiques essentielles du bien ou du service.

C'est au professionnel de faire la preuve de l'exécution de son obligation.⁶ L'obligation de conseil est particulièrement impérieuse lorsque le fabricant lance un nouveau produit sur le marché, alors qu'il est encore insuffisamment expérimenté. Dans de telles conditions, le fabricant se doit d'apporter son concours et son assistance à l'utilisateur et d'exposer clairement toutes les éventuelles difficultés de mise en œuvre.⁷

La responsabilité du fabricant est souvent retenue soit parce qu'il n'a pas formulé les mises en garde nécessaires pour certaines conditions d'utilisation soit parce qu'il a donné dans sa documentation des informations insuffisantes et ambiguës ou devenues obsolètes.

⁵ Civ 1er 25 janvier 2000 n°98-12.702

⁶ Civ 1er, 1er mars 2005, N°04-10.063 : à propos de béton vendu par un entrepreneur du bâtiment à un particulier « bricoleur » ;

⁷ Civ 1er , 7 juillet 1993, n°91-10.071

Au titre de cette obligation, il incombe au fabricant et au distributeur de conseiller le client dans le choix du produit.⁸

En ce sens, il convient de noter une plus grande sévérité de la part des juridictions à l'égard du débiteur de l'obligation de conseil dans la recherche d'informations.

Il lui revient d'avoir une démarche active pour rechercher l'ensemble des éléments nécessaires à la délivrance d'un conseil efficace et pertinent.

L'obligation de délivrance du conseil est une obligation de résultat, au même titre que l'obligation d'information.

A titre d'exemple, il peut être cité l'arrêt de la première chambre civile de la Cour de Cassation qui a décidé qu'il incombe au vendeur professionnel de prouver qu'il s'est acquitté de l'obligation de conseil lui imposant de se renseigner sur les besoins de l'acheteur afin d'être en mesure de l'informer quant à l'adéquation de la chose proposée à l'utilisation qui en est prévue.⁹

En revanche, s'agissant de la pertinence du conseil donné, la jurisprudence considère qu'il s'agit d'une obligation de moyens et qu'il convient donc de rapporter la faute du fabricant ou du distributeur pour engager sa responsabilité.

Outre cette obligation générale d'information et de conseil, le fabricant et le distributeur sont redevables d'obligations spéciales propres au contrat de vente stipulées par l'article 1603 du Code Civil. Dans l'hypothèse de la conclusion d'un contrat de vente, ils sont tenus aux obligations suivantes :

- Obligation de délivrance conforme du produit.
- Obligation de garantie contre les vices cachés du produit (articles 1641 et suivants du Code Civil) pendant un délai de deux ans à compter de la découverte du vice.
- Obligation de conformité du produit aux stipulations contractuelles.

Dans certains cas, selon la nature du produit livré, le fabricant peut voir sa responsabilité recherchée sur le fondement de la responsabilité décennale solidairement avec celle des constructeurs.

La loi SPINETTA de 1978 a en effet prévu que le fabricant pouvait être soumis à la responsabilité décennale en créant par l'introduction de l'article 1792-4 du Code Civil, la notion de « fabricant d'éléments pouvant entraîner la responsabilité solidaire » (EPERS)

Les conditions d'engagement de cette responsabilité sont :

- **L'existence d'un contrat de louage d'ouvrage**

En l'absence de contrat de louage d'ouvrage, le maître de l'ouvrage ayant construit lui-même l'ouvrage après avoir acheté les matériaux, l'article 1792-4 du Code Civil ne peut trouver à s'appliquer. (Hypothèse du Castor)

⁸ Com.11 juillet 1988, Bull Civ IV n°250

⁹ Cv 1er 28 Octobre 2010 n°09-16.913

En revanche l'article 1792-4 s'appliquera au cas du maître de l'ouvrage qui achète directement les matériaux à un fabricant pour les mettre en œuvre par un constructeur ; en effet ce texte ne pose pas en condition que les matériaux aient été achetés par l'entrepreneur.

- **Des produits conçus selon des exigences précises et déterminées à l'avance**

La qualification d'EPERS est de manière générale, retenue de façon assez exceptionnelle par la jurisprudence. Elle est prévue à l'article 1792-4 du Code Civil, qui vise l'ouvrage, partie d'ouvrage ou élément d'équipement « conçu et produit pour satisfaire, en état de service, à des exigences précises et déterminées à l'avance » et mis en œuvre par le constructeur « sans modification et conformément aux règles édictées par le fabricant ».

Faute de définition précise ni de liste des éléments susceptibles de relever de cette notion, les juges se prononcent au cas par cas.

Les juges ont par exemple qualifié d'EPERS des planchers chauffants (Cass 3^e civ, 25 juin 1997, n°95-18234), des fenêtres sur mesure (Cass 3^{ème} Civ, 4 janvier 2006, n°04-13489), certains panneaux d'isolation thermique (Cass. Ass. Plén, 26 janvier 2007, n°06-12165) et enfin des pompes à chaleur (cass. 3^{ème} .civ,20 janvier 1993, n°90-21224).

Dans une décision du 24 septembre 2014, la Cour de cassation a donné raison à une Cour d'Appel qui avait qualifié d'EPERS une pompe à chaleur. Celle-ci avait en effet suffisamment étayé sa décision en relevant « que le système installé chez les époux X.. avait été mis en service sans subir de transformation et dans le respect scrupuleux des règles de pose édictées par le fabricant. » Dès lors, le fabricant doit réparation, solidairement avec les constructeurs, des désordres de nature décennales causés. En l'espèce, le système installé « entraînait une surchauffe très importante et des irrégularités de température intérieure créant des surconsommations d'énergie, ainsi que des gênes sonores engendrant des troubles du voisinage.

1.2. Diagnostic, audit

Le particulier désireux de procéder à une rénovation énergétique a évidemment intérêt à recourir en préalable à une analyse de son patrimoine, permettant d'identifier les principales sources de déperdition énergétique, de définir en conséquence les travaux les plus pertinents, les budgets associés et les économies générées. De plus les travaux énergétiques sont souvent embarqués dans des rénovations plus larges, l'analyse du patrimoine est donc souvent étendue à des questions de confort, de vieillissement, d'agrandissement.

Dans le présent rapport, deux niveaux de prestation sont distingués :

- **Le diagnostic** : il s'agit d'un constat de la situation du logement à un temps t.
 - Il peut être centré sur l'énergie et réalisé en ligne, le plus souvent par le particulier lui-même, sans visite sur site, on parlera alors de diagnostic énergétique simplifié. Ce type de service est de plus en plus fréquemment proposé notamment par les sites de mise en relation entre les particuliers et les artisans (courtiers travaux, énergéticiens, ...).
 - Il peut être réglementaire comme le DPE (Diagnostic de Performance Energétique), il est alors réalisé avec des outils précis par des professionnels référencés, selon un cadre normé.
 - Il peut être aussi être plus large que la simple question énergétique et intégrer des aspects patrimoniaux, sociaux, de confort, d'accessibilité...

- **L'audit énergétique** s'appuie lui sur une première phase de diagnostic sur site et le complète en intégrant la préconisation de solutions de travaux. De tels audits sont proposés notamment par certains fournisseurs d'énergie mais également par des bureaux d'étude qui peuvent être labellisés dans le cadre de certains programmes publics d'incitations à la réalisation de travaux énergétiques. Les audits énergétiques diffèrent souvent dans le périmètre du diagnostic (énergétique, patrimonial, pathologie, valeur patrimoniale, accessibilité...), les outils de calculs énergétiques utilisés (conventionnels, non conventionnels...), et le périmètre et le détail des préconisations de travaux (solution techniques, financement, cout...) De telles prestations peuvent être réalisées par des bureaux d'études missionnés dans le cadre de programme public au niveau national ou régional. Les architectes, via la mise en place de contrats types « forfait rénovation », se positionnent également sur ce type de mission de même que certains contractants généraux.

Si cette typologie permet de clarifier les prestations proposées sur le marché, il convient d'observer que les offres des acteurs constituent un continuum de solutions dont certaines se situent parfois à cheval entre les catégories présentées ci-dessus. A titre d'exemple, les prestations offertes par les opérateurs de l'ANAH dans le cadre du programme Habiter Mieux, dépassent le simple cadre de l'audit énergétique, notamment parce qu'elles intègrent des propositions de financement, sans pour autant intégrer toutes les composantes d'un diagnostic complet (par exemple : pas d'analyse de valeur patrimoniale).

1.3. L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO)

L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage, a pour objet d'apporter une assistance administrative, juridique, financière voire technique au propriétaire (le maître d'ouvrage). Dans le cadre d'une AMO, il est donc possible d'envisager le montage de dossiers administratifs (dossier de permis de construire, déclaration de travaux...), l'information sur les opportunités financières (conditions financières du marché, information sur les conditions de financement, étude de retours sur investissement...), la définition globale d'un projet du point de vue technique.

La Loi MOP, qui a fixé les règles encadrant la maîtrise d'ouvrage publique, distingue entre deux types d'AMO selon qu'il s'agisse d'une mission ponctuelle ou d'une mission globale appelée "conduite d'opération".

L'intervention d'un AMO est cependant bornée et la structure qui propose ce type de mission doit être attentive à ne pas outrepasser les prérogatives qui sont prévues par la loi¹⁰ sous peine d'encourir un risque de requalification des prestations délivrées en MOE.

Dans cette hypothèse de requalification, l'absence de souscription à un contrat d'assurance décennale peut entraîner pour le constructeur des peines pouvant aller jusqu'à 6 mois d'emprisonnement et 75 000 € d'amende sans qu'il n'y ait eu aucun sinistre.

¹⁰ Les missions de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre sont définies par la loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée. Si cette loi a pour objet principal de définir les différentes missions assumées par les acteurs dans le cadre de marchés publics, les définitions qu'elle en donne font référence plus généralement pour les relations contractuelles s'établissant lors des opérations de construction ou de rénovation de bâtiments ou d'infrastructures.

En cas d'absence de souscription à une assurance décennale, le propriétaire dispose de 3 ans à compter de l'ouverture du chantier pour attaquer le constructeur en responsabilité.

Dans le **domaine technique**, la frontière entre AMO et maîtrise d'œuvre (MOE) serait ainsi franchie si le prestataire définissait des solutions techniques précises (choix des matériaux, des équipements...) ou s'il contrôlait techniquement les prestations réalisées sur le chantier par une entreprise ou un particulier réalisant lui-même ses travaux (« Le Castor »). Dans ce cas, sa responsabilité serait engagée au titre de la garantie décennale et il devrait souscrire les assurances correspondantes.

Dans le **domaine financier** si, au-delà de l'information sur les sources de financement existantes, le prestataire propose directement des prêts (par exemple en commercialisant des produits financiers de partenaires), il sera alors considéré comme Intermédiaires en opérations de banque et en services de paiement (IOBSP) et devra alors se mettre en conformité avec les dispositions prévues par loi de régulation bancaire et financière du 22 octobre 2010 qui prévoit notamment l'obligation pour ses sociétés de s'inscrire dans le registre professionnel unique, d'employer des professionnels disposant de formations initiales et d'expériences professionnelles minimales, de disposer de cautions financières proportionnelles aux sommes confiées par leurs clients et, enfin, de souscrire une garantie responsabilité civile, au cas où leurs conseils conduiraient leurs clients à subir des pertes financières.¹¹

Enfin, si un AMO peut délivrer des **conseils juridiques**, il ne peut le faire qu'à titre gratuit, si cette activité est rémunérée par le client, il doit alors disposer des qualifications professionnelles nécessaires et engage sa responsabilité.

L'AMO doit garder un rôle d'assistant exclusif de toute représentation du maître d'ouvrage, dans le cas contraire, son rôle pourrait être requalifié (Maître d'Ouvrage Délégué)

Dans le cas de la rénovation énergétique des logements privés, la définition précise du périmètre de l'AMO et des frontières entre AMO et MOE est particulièrement importante car elle définit des niveaux de responsabilité juridique très différents pour les éventuels prestataires :

- Responsabilité civile professionnelle (RCP) d'une part,
- RCP et Responsabilité Civile Décennale d'autre part.

Si une structure délivre une AMO, elle est responsable de la pertinence des conseils délivrés mais ne saurait être inquiétée au cas où les résultats des travaux réalisés ne sont pas conformes aux estimations initiales. Ceci explique par exemple que les opérateurs de l'ANAH, dans le cadre du programme Habiter Mieux, assume une mission d'AMO, mais se refusent à délivrer des prestations de maîtrise d'œuvre, qui seraient soumises à obligation d'assurance au titre des articles 1792 et suivants du code civil.¹²

¹¹ Code monétaire et financier : articles L519-1 et suivants – articles R519-1 et suivants

¹² Entretien avec l'ANAH

1.4. Les constructeurs

Lorsqu'un même professionnel se charge de la conception et d'une partie ou de l'ensemble des travaux de construction, et/ou lorsqu'il traite directement avec les entreprises et en impose le choix au maître de l'ouvrage, il sera considéré comme le constructeur de l'ouvrage. Aux termes de l'article 1792-1 du Code Civil, est réputé constructeur de l'ouvrage :

- 1° Tout architecte, entrepreneur, technicien ou autre personne liée au maître de l'ouvrage par un contrat de louage d'ouvrage ;
- 2° Toute personne qui vend, après achèvement, un ouvrage qu'elle a construit ou fait construire ;
- 3° Toute personne qui, bien qu'agissant en qualité de mandataire du propriétaire de l'ouvrage, accomplit une mission assimilable à celle d'un locateur d'ouvrage.

Le constructeur est responsable vis-à-vis du particulier maître d'ouvrage de la bonne exécution du chantier, de son achèvement dans les délais convenus et de la qualité finale de l'ouvrage. La responsabilité des constructeurs fait l'objet d'un régime dérogatoire au droit commun. Cette responsabilité, appelée garantie décennale, est prévue par les articles 1792 et suivants du Code Civil. Ainsi, tout constructeur d'un ouvrage neuf **ou de la rénovation d'un ouvrage existant** est responsable de plein droit, pendant dix ans, envers le maître de l'ouvrage, des dommages subis par l'ouvrage après sa réception.

Cette garantie est d'ordre public, toute clause contraire dans le contrat est réputée non écrite. Le constructeur sera toujours soumis à la responsabilité décennale.

1.5 Maîtrise d'Œuvre (MOE)

Le maître d'œuvre est défini en droit public comme : " la personne physique ou morale, publique ou privée, qui, en raison de sa compétence technique, est chargée par le maître de l'ouvrage ou son mandataire, d'assurer la conformité architecturale, technique et économique de la réalisation du projet objet du marché, de diriger l'exécution des marchés de travaux, de lui proposer leur règlement et de l'assister lors des opérations de réception ainsi que pendant la période de garantie de parfait achèvement. (...)"¹³

Les missions conférées au maître d'œuvre intègrent les études d'esquisse, d'avant-projet, de projet, l'assistance portée au maître d'ouvrage pour la passation des contrats de travaux, les études d'exécution, la direction des travaux, le pilotage des travaux et l'assistance du maître d'ouvrage lors de la réception du chantier.¹⁴

Le maître d'œuvre peut conseiller le maître de l'ouvrage dans le choix des entreprises, mais en aucun cas les sélectionner à sa place. Cette disposition s'applique en particulier dans le cadre de la construction publique.

¹³ Arrêté du 8 septembre 2009 portant approbation du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de travaux

¹⁴ Loi MOP, article 7

S'agissant de la rénovation de logements individuels, cette impossibilité pour le maître d'œuvre de choisir directement les entreprises réalisant les travaux est quelquefois perçue comme inutilement contraignante. Certains des professionnels interviewés font valoir que des collaborations régulières entre artisans et architectes (par exemple dans le cadre d'une participation commune à des groupements d'entreprises) s'avéreraient in fine un facteur d'amélioration de la qualité des travaux réalisés et de réduction des coûts des chantiers (pilotage plus simple des chantiers). Par ailleurs, dans le cadre de procédures de choix d'entreprises non formalisées sous forme d'appel d'offre, il est difficile de tracer la frontière entre assistance et choix effectifs des entreprises. Il existe en effet une forte asymétrie de compétences entre le maître d'œuvre et le maître d'ouvrage qui conduira le plus souvent le second à s'en remettre aux conseils du premier sans réellement exercer ses prérogatives.

Néanmoins, le choix direct des entreprises par le MOE l'engagerait juridiquement vis-à-vis des entreprises sélectionnées. Dans le contexte juridique actuel, le maître d'ouvrage choisit l'entreprise sur conseil du maître d'œuvre et devient cocontractant par la signature du marché, en contrepartie il est tenu d'en assurer le paiement. Or si le maître d'œuvre choisissait l'entreprise, en cas de défaillance du maître d'ouvrage, il serait tenu au paiement du marché au même titre que celui-ci, dans le cadre d'une obligation contractuelle. En effet le MO conclu un contrat de louage d'ouvrage avec le MOE et l'entrepreneur, ce qui n'est pas le cas du MOE avec l'entrepreneur

Il convient d'observer qu'en rénovation énergétique de logements individuels, l'existence d'un maître d'œuvre indépendant demeure très minoritaire et, lorsque cette fonction existe, elle est le plus souvent prise en charge dans le cadre d'une prestation intégrée de construction, on parle alors de mission de maitrise d'œuvre.

1.6 Les entreprises du bâtiment

Dans le domaine de la rénovation énergétique, deux principales configurations d'offre de groupements sont aujourd'hui observées.

Les **contractants généraux**, filiales de constructeurs de maisons individuelles ou entreprises dédiées à la rénovation du logement, proposent des prestations sous leur propre marque. Ils peuvent assurer les travaux en recourant à leurs propres équipes ou en organisant une sous-traitance. Ils sont l'interlocuteur unique du client etassument la responsabilité juridique de l'ouvrage réalisé, quitte à se retourner vers leurs sous-traitants en cas d'exécution incorrecte des travaux. Une jurisprudence récente a rappelé ce principe

Responsabilité associée à la sous-traitance

« Tout intervenant à la construction, entrepreneur, ou maître d'œuvre, demeure responsable de ses sous-traitants vis-à-vis du maître d'ouvrage même si les prestations en cause ont été sous-traitées en totalité » [Civ. 3ème, 4 février 2016 : pourvois n° 13-23654, 13-25548, 14-23648 et 14-28052]. L'article 1^{er} de la loi du 31 décembre 1975 rappelle en effet que la sous-traitance a lieu « *sous [la] responsabilité* » de l'entrepreneur principal, sans que l'intervention du sous-traitant puisse être assimilée à la cause étrangère visée par l'alinéa 2 de l'article 1792 du Code civil. »

Les **groupements d'artisans** peuvent également assumer cette mission de constructeurs, dans le cadre de groupements. Un groupement d'entreprises est un ensemble d'entreprises, présentant des personnalités morales distinctes, mais entretenant des liens directs dans le cadre de la réalisation d'un projet de construction ou de rénovation de bâtiment.

On différencie deux grandes familles de groupements pour répondre à un marché :

Les groupements permanents qu'il s'agisse d'une coopérative, d'un G.I.E, d'une S.A.R.L, d'une coopérative ou tout autre structure juridique liant les partenaires les uns aux autres dans la durée.

Les groupements momentanés d'entreprises (GME), qui ont pour vocation de se constituer pour la réalisation d'un unique projet. Les entreprises interviennent alors en co-traitance.

Cet accord privé, qui s'organise dans le cadre de la liberté contractuelle n'obéit à aucune réglementation spécifique quant à sa constitution et son fonctionnement.

Il permet aux entreprises de s'organiser pour répondre à un marché auquel elles ne pourraient pas répondre seules et n'existe donc que pour une durée déterminée.

Les groupements momentanés d'entreprises, qu'ils soient conjoint ou solidaire, n'ont pas la personnalité morale. Ils ne peuvent donc en aucun cas, être cocontractant du maître de l'ouvrage. Un mandataire commun doit donc être désigné et contractera avec le maître d'ouvrage.

Ainsi, dans cette configuration, le maître de l'ouvrage n'a qu'un seul interlocuteur, le « mandataire », qui centralise entre ses mains l'organisation du chantier.

Il s'agit en principe de l'entreprise détenant la plus grosse part du marché ou celle ayant apporté le contact du client et qui souhaite garder un lien avec lui. Elle signe pour le compte des autres membres du groupe le marché et toutes les pièces s'y rapportant.

Le mandataire n'engage et ne représente les autres membres du groupement que dans l'exercice des missions fixées par la convention.

Depuis la loi sur la transition énergétique pour la croissance verte en date du 17 août 2015, il a été précisé les mentions que doivent contenir une offre proposée par un GME à l'article L 111-3-2 du Code de la construction et de l'habitation.

Ainsi, le nouvel article L 111-3-2 du Code de la construction et de l'habitation dispose que :

- « - L'identité du maître de l'ouvrage ainsi que celle des cotraitants devant exécuter les travaux ou prestations de service ;
- La nature et le prix des travaux ou prestations de service devant être réalisés par chaque cotraitant de façon détaillée ;
- La mention expresse de l'existence ou non de solidarité juridique des cotraitants envers le maître de l'ouvrage ;
- Le nom et la mission du mandataire commun des cotraitants. Cette mission, qui consiste notamment à transmettre des informations et documents ainsi qu'à coordonner les cotraitants sur le chantier, ne peut être étendue à des missions de conception et de direction de chantier assimilables à une activité de maîtrise d'œuvre. »

Les groupements d'entreprises peuvent être conjoints ou solidaires

- **Groupement conjoint** : Le groupement est dit « conjoint » lorsque chacun des opérateurs économiques s'engage à exécuter la ou les prestations qui lui sont attribuées dans le marché. Les membres ne sont responsables que de leur part de marché. Chacun des entrepreneurs groupés est alors tenu à la réalisation de ses travaux, seul le mandataire commun étant solidaire des autres entrepreneurs pendant les travaux et un an après la réception des travaux. Un arrêt récent de la Cour de Cassation a condamné le mandataire d'un groupement momentané de locateurs d'ouvrages à raison de la faute d'exécution commise par une des sociétés du groupement [Cass. civ. 3, 13 février 2013]
- **Groupement solidaire** : Le groupement est dit « solidaire » quand chacun des opérateurs économiques est engagé pour la totalité du marché. En cas de défaillance d'un des membres composant le groupement, le maître de l'ouvrage peut demander aux autres membres l'exécution de la totalité des prestations en cause. Le maître de l'ouvrage peut aussi appeler en garantie n'importe quel membre du groupement. Attention : la solidarité ne se présume pas. Elle doit être explicitement précisée dans la convention ainsi que sa durée. (Article 1202 du Code Civil). Les membres du groupement sont responsables solidairement des prestations mises à la charge des autres membres du groupement pendant les travaux et 10 ans après la réception des travaux.

Un certain nombre de professionnels regroupés en association¹⁵ proposent à leurs clients **un contrat global de rénovation** inspiré par le contrat de construction de maisons individuelles (CCMI), défini par la loi de 1990. L'objectif de cette démarche est de faire bénéficier le client d'un interlocuteur unique lors de ses travaux qui le conseillera en amont du projet, l'accompagnera, assurera la maîtrise d'œuvre du chantier et prendra en charge la garantie décennale.

¹⁵ Association THERMORENOV - Cf. § 2.2.6 du présent rapport.

Le Contrat de Construction de Maison Individuelle (CCMI)

Visé à l'article L 230-1 et suivants du Code de la Construction et de l'habitation, la CCMI est 'un contrat d'ordre public qui s'impose aux particuliers dans certaines conditions.

La conclusion d'un contrat de CCMI s'impose dès lors qu'une personne (maître d'ouvrage) fait construire un immeuble (au sens juridique du terme) : à usage d'habitation (ou usage d'habitation et professionnel), ne comportant pas plus de deux logements, destiné au même maître d'ouvrage, et situé sur un terrain lui appartenant ou pour lequel il est titulaire d'une promesse de vente. Le terrain peut lui être fourni indirectement par le constructeur.

Toute personne qui entreprend l'exécution de travaux exigeant la conclusion d'un CCMI sans signer le contrat écrit ou sans avoir obtenu la garantie de livraison peut être punie d'une peine d'emprisonnement et/ou d'une amende de 37 500 €.

Le professionnel qui intervient dans le cadre légal du CCMI doit se protéger vis-à-vis des responsabilités encourues du fait de ses activités, et pour les dommages subis :

- une assurance des responsabilités liées à l'exploitation, des responsabilités professionnelles, en cas de dommages à l'environnement et toutes les responsabilités encourues en cas de dommages aux tiers et à l'ouvrage
- une garantie de dommages en cours de travaux (conséquences d'événements climatiques, de vandalisme, de vol)
- des garanties au bénéfice du maître d'ouvrage :
 - garantie « dommages-ouvrage » obligatoire,
 - garantie de responsabilité décennale en tant que constructeur non réalisateur,
 - garanties légales et complémentaires (bon fonctionnement, dommages immatériels ou aux existants si rénovation...).

Toutefois le régime impératif du CCMI n'est pas applicable aux rénovations énergétiques, en effet il n'est applicable qu'aux ouvrages neufs à construire. Le contrat global à prix forfaitaire proposé par les professionnels de la rénovation ne reprend pas, de fait, l'ensemble des garanties prévues dans le cadre de la construction d'une maison individuelle (notamment le paiement réalisé en fonction de l'avancement réel des travaux et la garantie de livraison à prix et délai convenus).

Le contrat de rénovation de maisons individuelles reste donc à établir, qui pourrait naturellement s'inspirer du CCMI, en permettant d'assurer la protection du Maître d'Ouvrage, par un formalisme du contrat, un paiement au fur et à mesure de l'avancement des travaux, et une garantie de livraison, le cas échéant extrinsèque.

Les **fabricants d'EPERS** peuvent voir leur responsabilité engagée en cas de vices ou de problèmes apparus sur l'ouvrage. Les élément pouvant entraîner leur responsabilité solidaire ont été définis par l'article 1792-4 du Code civil : « le fabricant d'un ouvrage, d'une partie d'ouvrage ou d'un élément d'équipement conçu et produit pour satisfaire, en état de service, à des exigences précises déterminées à l'avance, est solidairement responsable des obligations mises par les articles 1792, 1792-1 à la charge du locateur d'ouvrage qui a mis en œuvre, sans modification et conformément aux règles édictées par le fabricant, l'ouvrage , la partie d'ouvrage ou élément d'équipement considéré. »

La jurisprudence et la notion d'EPERS.

La jurisprudence a fait une interprétation restrictive de la notion d'EPERS :

L'élément doit avoir été conçu et produit en vue d'un chantier déterminé [Civ 3^{ème} 26 mai 1992]. Par exemple, des panneaux d'isolation thermique non conçus spécialement en performance et en dimension pour le local en cause mais pouvant être utilisés pour divers locaux, ne seront pas considérés comme relevant de cette catégorie [Civ 3^{ème} 27 février 2008]

Les arrêts récents exigent que l'élément ait fait l'objet d'une fabrication spécifique pour répondre aux besoins précis du bâtiment en cause ; [Civ 3^{ème} 11 janvier 2012]. Par ailleurs, il doit avoir été mis en œuvre « sans modification par le locateur d'ouvrage ». La jurisprudence distingue suivant que l'adaptation nécessite des modifications ou de simples ajustements. Ainsi, par exemple, ne sont pas des EPERS mais des éléments indifférenciés, les panneaux d'isolation destinés aux entrepôts frigorifiques dès lors qu'ils nécessitent des modifications pour leur mise en œuvre. [Cive 3^{ème} 22 septembre 2004]

S'il s'agit bien d'un EPERS, le fabricant est solidairement tenu des garanties biennales et décennales mises à la charge du locateur d'ouvrage qui a mis en place l'élément considéré. Le fabricant n'est pas solidaire de tous les locateurs d'ouvrage mais seulement de celui qui a mis en œuvre l'élément considéré (entrepreneur poseur).

S'agissant de la responsabilité du fabricant vis-à-vis de l'entrepreneur (et non du locateur d'ouvrage) L'article 1792-4 est ici sans application et l'entrepreneur qui entend rechercher la responsabilité du fabricant notamment à l'occasion d'un recours en garantie, ne peut le faire que sur le fondement du droit commun : soit sur le manquement à l'obligation de conseil, soit à l'obligation de garantie des vices cachés, soit enfin à l'obligation de délivrance.

Le manquement à l'obligation de garantie des vices, qui s'observe lorsque le produit de construction souffre d'un défaut le rendant impropre à l'usage auquel il était destiné pourra être évoquée dans le cas spécifique de la rénovation énergétique. Il s'agit d'un vice caché relevant de la garantie des vices cachés visée aux articles 1641 et suivants du Code Civil.

L'article 1792-4 ne s'applique pas lorsque le produit a été posée directement par l'acquéreur : « En premier lieu, l'article 1792-4 est sans application dans le cas où le produit n'a pas été mis en œuvre par un locateur d'ouvrage, mais par le client lui-même ; [Civ 1^{er} 13 nov 2003] En pareil cas seul peut s'appliquer la responsabilité de droit commun.

1.7 Maintenance

La maintenance concerne essentiellement les systèmes thermiques et de ventilation. Lorsque la rénovation énergétique vise un niveau de performance important, la ventilation devient une fonction essentielle au bon fonctionnement du bâtiment pour contrôler l'humidité interne au logement et assurer une bonne qualité de l'air avec une déperdition énergétique maîtrisée.

Les sociétés présentes sur le marché de la maintenance des équipements de chauffage, cherchent à élargir leur domaine d'intervention en y intégrant les équipements de ventilation, en militant pour une extension des obligations de maintenance, qui concernent aujourd'hui les chaudières, à l'ensemble des équipements contribuant au système thermique du logement (PAC, systèmes solaires, VMC....)

1.8 Garantie

Lors d'une rénovation importante touchant au bâti, une **garantie décennale** est requise et les offreurs contribuant à l'acte de construire sont tenus de souscrire une assurance permettant de faire face à d'éventuels sinistres relevant de ce type de garantie. La garantie décennale concerne les **travaux de construction et les ouvrages immobiliers au sens de l'article 1792 du Code civil**. Seront par exemple concernés, **en cas de rénovation**, les travaux de construction ou de reconstruction (garage vérandas, terrasse...). La rénovation de toitures ou de murs, le ravalement, l'installation d'éléments sanitaires avec création de conduites d'eau, etc. Certains travaux intérieurs, quand ils sont indissociables du bâtiment ou du gros œuvre, peuvent également être concernés (cuisines encastrée, carrelage, cheminée scellée, chauffage dont les canalisations sont encastrées, etc.).

Pendant dix ans à compter de la réception, la responsabilité du constructeur peut être engagée suite à des dommages qui :

- Compromettent la solidité de l'ouvrage ou d'un de ses éléments d'équipement qui fait corps avec le gros-œuvre. Exemples : effondrement de charpente, affaissement de plancher...
- Empêchent l'utilisation normale de l'ouvrage (impropriété à destination de l'ouvrage). Exemples : infiltrations d'eau par la toiture, corrosion de canalisations, **plancher chauffant défaillant, humidité dans les parois**, décollement de carrelage dans une cuisine collective...

Lorsque les dommages de nature décennale sont constatés dans les dix ans, de la réception (mais seulement à l'issue de la garantie, d'un an, de parfait achèvement) l'acquéreur peut procéder à la mise en œuvre de la garantie décennale. Le maître d'ouvrage doit établir la liste des désordres et malfaçons survenus et la faire parvenir au constructeur responsable de l'ouvrage et à l'assureur du constructeur par lettre recommandée avec accusé de réception. Plusieurs cas sont alors possibles :

1. Le constructeur répare à ses frais les dommages
2. Le constructeur fait appel à son assureur qui diligente un expert pour déterminer si sa responsabilité est engagée et définir les couts des réparations.

Si le particulier n'arrive pas à obtenir réparation, il peut alors déclencher une action auprès du juge des référés qui missionnera un expert pour déterminer la cause des désordres, leur nature (décennale, contractuelle...), l'étendue des responsabilités, le ou les responsables et pour définir les actions à mettre en place pour réparer les dommages ainsi que leur cout.

Il est important de noter que, en dehors de l'expression explicite dans les contrats, Les constructeurs (MOE, entreprises) sont réputés solidaires envers le maître de l'ouvrage. Ainsi en cas de défaillance d'un des constructeurs, les autres constructeurs, y compris ceux requalifiés en tant que tel, devront être solidaires dans la réparation des ouvrages.

Certains offreurs proposent également à leurs clients de souscrire une **garantie dommage ouvrage**, qui couvre les sinistres pouvant concerner l'ouvrage lors des travaux. Cette garantie, qui doit être souscrite par le maître d'ouvrage, n'est cependant que très rarement retenue dans le cas de rénovation, les clients n'en percevant généralement pas l'utilité.

Cependant, l'article L242-1 du code des assurances, dispose :

« Toute personne physique ou morale qui, agissant en qualité de propriétaire de l'ouvrage, de vendeur ou de mandataire du propriétaire de l'ouvrage, fait réaliser des travaux de construction, doit souscrire avant l'ouverture du chantier, pour son compte ou pour celui des propriétaires successifs, une assurance garantissant, en dehors de toute recherche des responsabilités, le paiement de la totalité des travaux de réparation des dommages de la nature de ceux dont sont responsables les constructeurs au sens de l'article 1792-1, les fabricants et importateurs ou le contrôleur technique sur le fondement de l'article 1792 du code civil. »

Mais, la loi ne donne ni définition ni liste préétablie des ouvrages ou travaux nécessitant la souscription d'une assurance DO. Seuls sont déterminés les ouvrages totalement exclus de l'obligation d'assurance (ouvrages maritimes, d'infrastructures routières...)

L'obligation d'assurance vise les constructions neuves, mais elle peut concerner également **les travaux de réhabilitation, restructuration, aménagement, et de gros entretien.**

Exemples de travaux soumis : travaux de nettoyage et de réajustement des tuiles d'une toiture avec apport de matériaux nouveaux en remplacement des anciens et confection d'un nouvel appareillage, travaux de dallage et de chapes incorporées, ravalement de façade avec reprise d'étanchéité ; installation de canalisations, gaines et conduits de chauffage, des fenêtres et en la pose de nouvelles cloisons dans lesquelles ont été insérées des tuyauteries, de marbres au sol, de nouvelles fenêtres et blocs portes, et la reprise totale de l'installation électrique.

L'assurance dommages ouvrage est obligatoire, mais les assureurs qui la proposent sont en concurrence et les tarifs sont donc laissés à leur libre appréciation. Chaque assureur fixe indépendamment le montant de la prime, en étudiant notamment les éléments suivants :

- Le coût total de la construction ;
- Le niveau de qualification professionnelle des entrepreneurs ;
- La demande d'une étude de sol pour déterminer les caractéristiques du terrain ;
- La souscription de garanties facultatives, comme les garanties de bon fonctionnement ou des dommages immatériels après la réception (couvrant par exemple la perte de loyers, si un logement est rendu provisoirement inhabitable).

La prime d'assurance est ensuite calculée en appliquant un taux proportionnel au coût des travaux, qui peut aller de 1 % à 3 % du montant total de la construction. La prime plancher, pour des travaux d'un faible montant, est d'environ 3 000 €.

Important : Le défaut de souscription d'une police dommages ouvrage est sanctionné aux termes de l'article L 243-3 du code des assurances par un emprisonnement de 6 mois et par une amende maximale de 75 000 €, ou par l'une de ces 2 peines seulement. Ladite sanction n'étant pas applicable à la personne physique construisant un logement pour elle-même son conjoint ses descendants ou descendants. En revanche cette sanction serait applicable à un MOD professionnel, qui en conséquence serait tenu à la souscription de ladite assurance Dommages Ouvrage, dans le cadre d'une rénovation énergétique qui comprendrait des travaux de restructuration ou d'aménagement

Enfin, des garanties peuvent porter sur la **performance énergétique obtenue** à la suite des travaux. Certains offreurs proposent des garanties de performance intrinsèque, qui portent sur une performance énergétique du logement indépendamment des conditions de son utilisation, il s'agira alors, par exemple, de garantir une performance conventionnelle (par exemple niveau BBC) ou un DPE améliorée d'une ou deux classes. Des garanties sur la performance énergétique réelle, se basant sur les consommations effectives avant et après travaux peuvent également être proposées. Cette étude a cependant mis en évidence que ce type d'engagement ne se développait que très marginalement, principalement en raison d'une absence de demande de la part des particuliers.

Cependant la loi TEPCV (loi n°2015-992 du 17.8.15) a précisé les conditions dans lesquelles l'impropriété à la destination de l'ouvrage pouvait être caractérisée en cas de défaut de performance énergétique l'affectant (CCH : L.111-13-1). La loi précise que la garantie décennale peut être mise en œuvre lorsqu'il existe :

- un dommage résultant d'un défaut lié aux produits, à la conception ou à la mise en œuvre de l'ouvrage, de l'un de ses éléments constitutifs ou de l'un de ses éléments d'équipement ;
- conduisant à une surconsommation énergétique ne permettant l'utilisation de l'ouvrage qu'à un coût exorbitant.

Ainsi, dans l'arrêt du 10 novembre 2016, la Cour de cassation précise que le maître d'ouvrage ne doit pas se contenter d'évoquer un inconfort thermique et une surconsommation de chauffage de l'ouvrage, dont il est relevé qu'il est situé en zone de montagne : il doit en démontrer la gravité, le « coût exorbitant ». Aussi, le défaut d'isolation de la dalle invoqué en l'espèce ne constitue pas en lui-même un désordre de nature décennale.

En retenant les conséquences de la surconsommation, la loi nouvelle s'oppose à la prise en compte du seul non-respect d'une nouvelle norme thermique. Ainsi, elle évite qu'en matière de norme énergétique, un simple dépassement de seuil de consommation prévu permette de caractériser l'impropriété d'un ouvrage. L'accent est donc désormais placé sur les conséquences de la consommation, lesquelles doivent se traduire par un coût exorbitant

Par ailleurs, ces conditions sont à examiner au regard de l'usage et de l'entretien par le maître d'ouvrage ou acquéreur du bien.

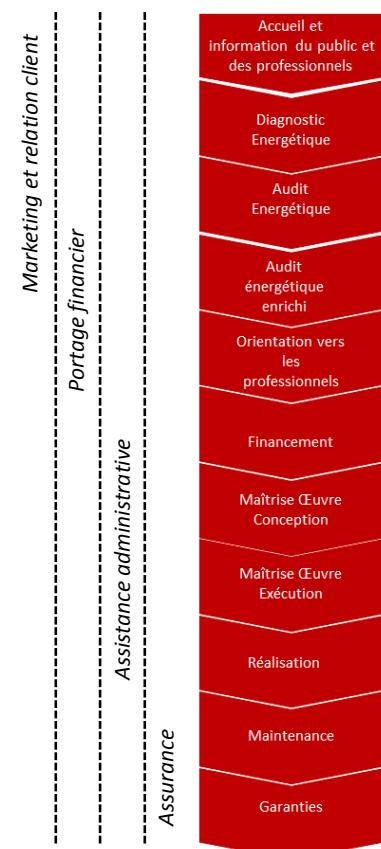
1.9 Synthèse : présentation de la chaîne de valeur

Le schéma ci-contre propose une représentation de la chaîne de valeur dont les différentes composantes ont été définies aux points précédents.

Dans le but de ne pas alourdir excessivement la rédaction du présent rapport, des représentations graphiques différentes de cette chaîne de valeur sont parfois proposées.

Cette chaîne de valeur est utilisée afin de décrire les positionnements des différents groupes d'acteurs actifs sur le marché de la rénovation énergétique et de présenter l'évolution de leurs stratégies.

Figure 1 : Présentation de la chaîne de valeur



2 Deuxième Partie : Monographies des groupes stratégiques présents sur le marché de la rénovation énergétique du logement individuel

Un nombre important d'entreprises privées développent aujourd'hui des offres visant les particuliers désireux de rénover leur logement. Dans le cadre de cette étude, huit groupes stratégiques ont été identifiés, d'amont en aval de la filière de la rénovation. Ainsi, les **architectes**, les **bureaux d'étude**, les **grandes surfaces de bricolage** (GSB), les **distributeurs de matériaux et d'équipements** pour le bâtiment, les **courtiers** en travaux, les **fournisseurs d'énergie**, les **constructeurs de maisons individuelles** et **contractants généraux** et les **artisans et leurs groupements**, se positionnent à des stades divers et avec des offres spécifiques sur ces marchés.

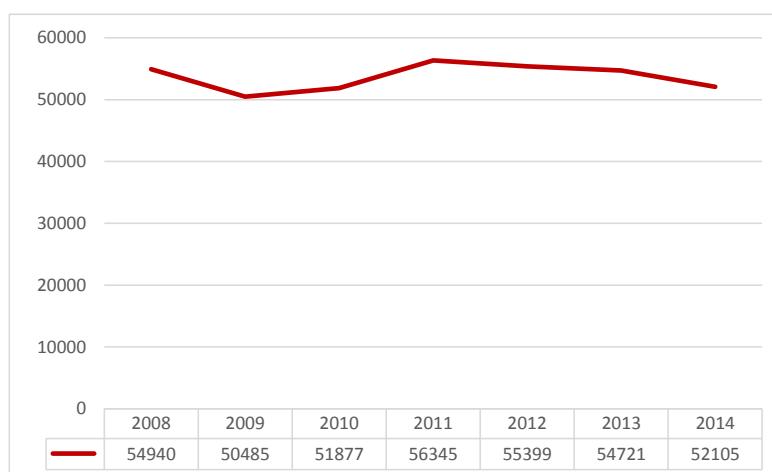
Cette partie s'attache à décrire successivement les offres de ces différentes catégories d'entreprise, en présentant de manière synthétique chacune de ces activités puis en mettant en évidence les raisons qui les conduisent à mettre en œuvre des offres de rénovation, le contenu des prestations proposées et, enfin, le poids de ces acteurs sur le marché.

2.1 Les architectes, la volonté d'une implication plus marquée sur le marché de la rénovation individuelle

2.1.1 Une profession en difficulté

Depuis 2008, les architectes ont subi la crise économique et particulièrement la mauvaise conjoncture affectant la construction. Le montant des travaux qui leur est confié est ainsi passé de près de 55 milliards en 2008 à 52 milliards en 2014. On peut penser que l'amélioration récente de la conjoncture du bâtiment aura permis au secteur de connaître une embellie en 2015 et plus encore en 2016.

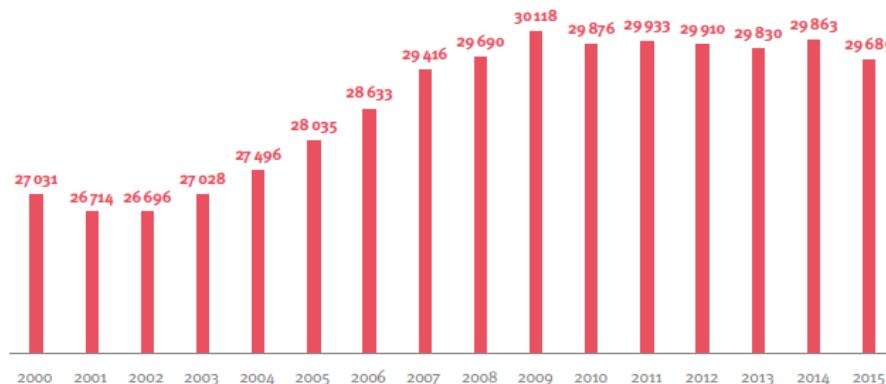
Figure 2 : Evolution des montants de travaux confiés aux architectes



Source MAF – Citée par Observatoire de la profession des architectes – Ordre des architectes - 2016

Ces difficultés conjoncturelles se sont traduites par une érosion du nombre d'architectes entre 2009 et 2015, les effectifs inscrits à l'ordre ayant baissé de 1,3% pendant cette période.

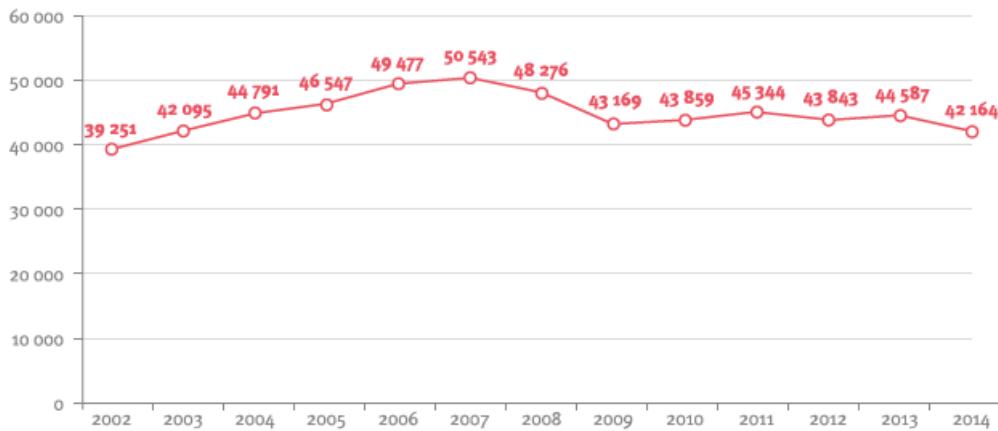
Figure 3 : Evolution du nombre des architectes inscrits à l'ordre



Source : Ordre des architectes

Cette évolution défavorable s'est traduite par une baisse très significative du revenu moyen des architectes, qui ont perdu plus de 20% de leur pouvoir d'achat entre 2007 et 2014 : après avoir culminé à plus de 50 000 € annuels, leurs gains bruts individuels moyens (avant cotisations sociales) sont passés à 42 000 € en 2014.

Figure 4 : Evolution des revenus des architectes



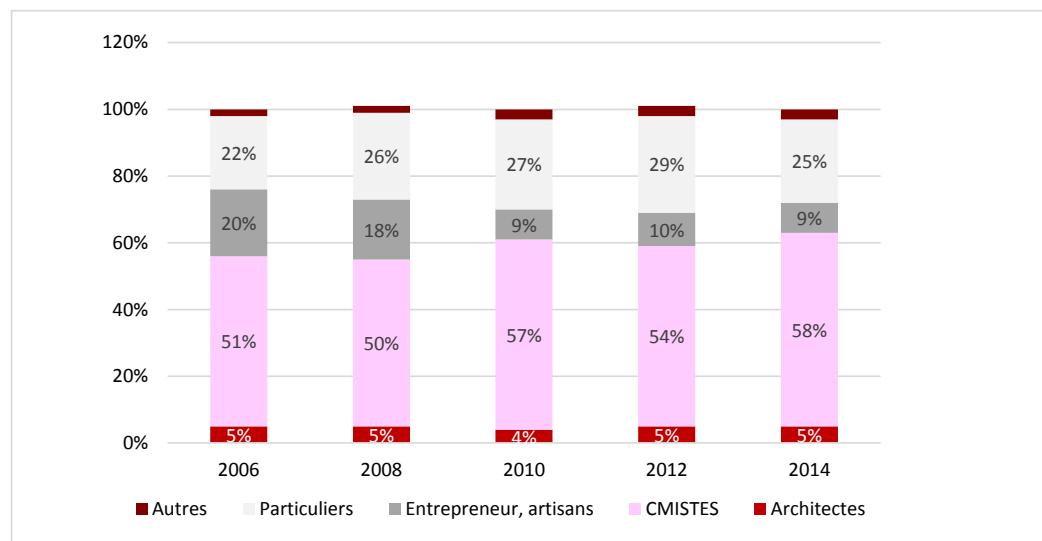
Source CIPAV, Citée par Citée par Observatoire de la profession des architectes – Ordre des architectes – 2016

Parallèlement, le chiffre d'affaires annuel moyen des agences a baissé : il était de 261 266 euros HT en 2014 contre 278 480 euros HT en 2008.

2.1.2 Une activité limitée sur le marché de la maison individuelle

La présence des architectes sur le marché de la maison individuelle demeure aujourd'hui très limitée. En moyenne, 5% des maisons individuelles sont construites sous la maîtrise d'œuvre d'un architecte et ce taux ne progresse pas de manière significative.

Figure 5 : La répartition de la maîtrise d'œuvre par type d'acteur en construction de maison individuelle



Source : SOes – Enquête sur le prix des terrains à bâtir

En raison de la réglementation en vigueur, La présence des architectes est plus affirmée pour les maisons dont la surface dépasse 170 m² et atteint dans ce cas 18% (contre 4% pour les surfaces inférieures)¹⁶. On peut s'étonner que ce taux ne soit pas plus important en raison de l'obligation de recours à un architecte dans ce cas (le seuil de recours à un architecte est récemment passé à 150m² de plancher). L'explication tient sans doute au fait que, pour des raisons d'économie, lorsqu'un architecte réalise le plan d'une maison, son client lui confie rarement la maîtrise d'œuvre du chantier de construction.

Recours à l'architecte : la loi du 3 janvier 1977

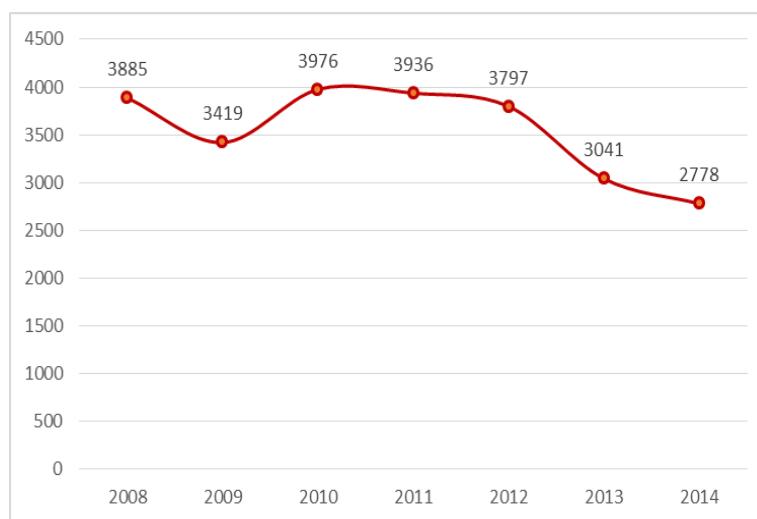
La loi du 3 janvier 1977 sur l'architecture prévoit que le maître de l'ouvrage qui entend réaliser un ouvrage soumis à permis de construire doit confier le projet architectural, objet de cette autorisation, à un architecte et dispose que le maître de l'ouvrage met l'architecte auteur du projet en mesure de s'assurer du respect de celui-ci. Ces dispositions s'appliquent indépendamment du processus de construction retenu par le maître de l'ouvrage et donc en particulier dans le cadre d'un marché global de conception-réalisation.

C'est d'ailleurs pour permettre à un architecte d'être directement cocontractant du maître d'ouvrage que dans le domaine du bâtiment (qui nécessite généralement l'obtention d'un permis de construire), le marché de conception-réalisation est obligatoirement confié à un « groupement » de personnes (au minimum un architecte et un entrepreneur) et non au seul entrepreneur comme cela est autorisé en infrastructure. En effet, la loi sur l'architecture interdit à l'architecte de réaliser en tant que sous-traitant (d'un entrepreneur ou d'un BET) le projet architectural faisant l'objet de la demande de permis de construire.

¹⁶ Cf. Archigraphie – Observatoire de la profession des architectes, Ordre des Architectes, 2016, page 98.

Globalement le chiffre d'affaires des architectes sur le secteur de la maison individuelle a connu une évolution négative au cours des dernières années, ce qui traduit tout à la fois la faiblesse de l'activité dans ce secteur et l'impossibilité pour les architectes d'accroître leur présence sur ce marché.

Figure 6 : Evolution des travaux déclarés au titre de projet architectural des maisons individuelles



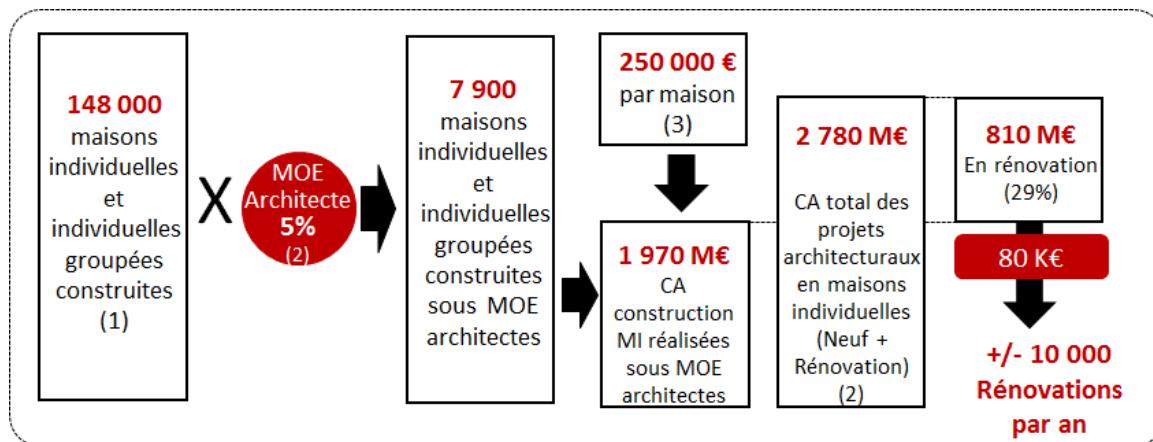
Source MAF – Citée par Observatoire de la profession des architectes – Ordre des architectes - 2016

Sur le marché de la rénovation de la maison individuelle, le poids des architectes demeure limité et cantonné aux réalisations haut de gamme. A de rares exceptions, leur intervention porte exclusivement sur des rénovations lourdes, qui peuvent intégrer une composante rénovation énergétique, sans s'y limiter.

S'il n'existe pas de données précises sur leur activité en rénovation, il est possible, à partir des différentes sources disponibles d'en tenter une évaluation. Une telle démarche conduit ainsi à une estimation du chiffre d'affaires en travaux de rénovation sous MOE d'architecte d'environ 810 M€, soit pour un montant moyen de chantier de 80 K€, environ 10 000 rénovations par an. Si la précision associée à ces chiffres reste limitée, il convient de noter que le ratio entre les travaux neuf et de rénovation, tel qu'il ressort de ces estimations est cohérent avec les données disponibles par ailleurs (29 % du chiffre d'affaires en rénovation selon ces estimations alors que les données fournies par la MAF font état d'un taux de 27% pour l'entretien amélioration tous types de bâtiments confondus)¹⁷

¹⁷ Source MAF, citée par Observatoire de la profession d'architecte, Ordre des architectes, 2016.

Figure 7 : Estimation du nombre de rénovation de maisons individuelles conduites sous la responsabilité d'un architecte.



Sources :

(1) : SOeS – statistiques sur la construction (3) : SOeS : Enquête sur le prix des terrains à bâtir – coût moyen maison architecte
 (2) : MAF - Citée par ordre des architectes, Observatoire 2016 de la profession d'architecte

Le poids des architectes sur le marché de la rénovation demeure donc aujourd’hui très limité et n'a que peu d'influence sur l'amélioration de la performance énergétique globale de ce parc. Encore faut-il noter que l'intervention des architectes n'est pas nécessairement focalisée sur la performance énergétique des maisons rénovées, ce qui en réduit d'autant l'impact.

2.1.3 La volonté d'un engagement accru

La profession d'architecte dans son ensemble a perçu les enjeux associés à la rénovation énergétique et souhaite y apporter une contribution accrue. Outre les enjeux « citoyens » et la consolidation de l'utilité sociale de cette profession, une plus grande présence des architectes sur ces marchés, appelés à croître à moyen terme, contribuerait à améliorer significativement les résultats économiques de la profession. Cela est d'autant plus vrai que la présence de ces professionnels étant aujourd'hui très limitée, le potentiel de progression est considérable.

2.1.3.1 Le contrat type forfait rénovation

Conscient de ces enjeux, le conseil de l'ordre des architectes a mis en place un ensemble de contrats types visant à simplifier le recours à l'architecte pour des opérations de rénovation énergétique. Sous le terme générique « Forfait Rénovation », une série de quatre outils standardisés a été mise en place par le conseil de l'ordre.

L'architecte, après avoir été contacté par le particulier :

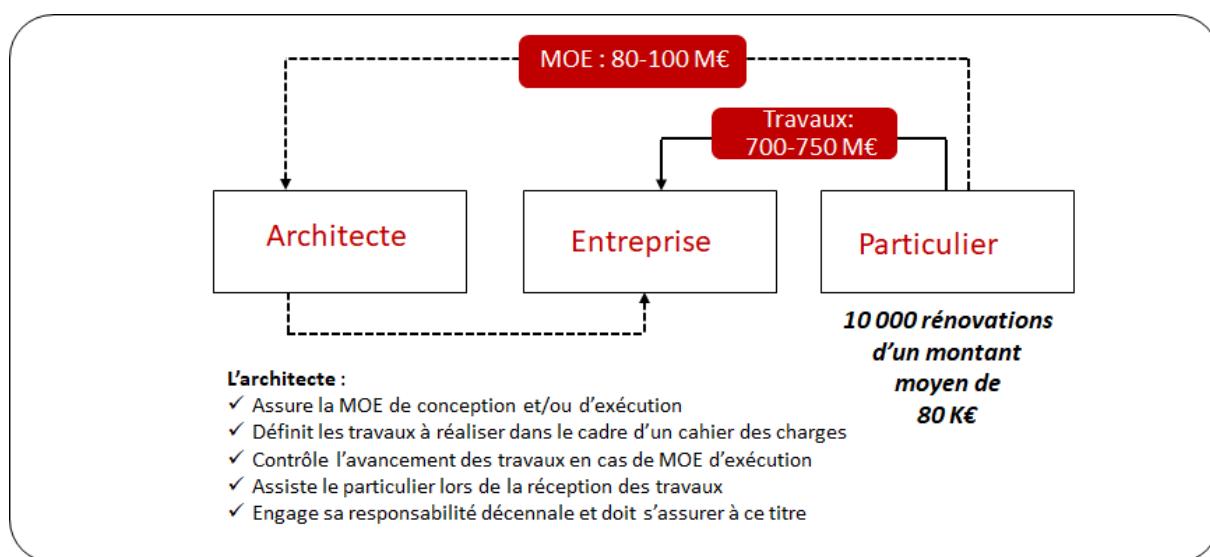
- Signe un **contrat simplifié pour la réalisation d'une mission d'évaluation architecturale et écologique** du bien.
- Pour réaliser ce travail, l'architecte s'appuie sur une **fiche d'autoévaluation du bien** complétée par le client particulier, qui lui permet d'exprimer ses besoins et ses aspirations.
- Cette mission aboutit à la réalisation d'une **fiche d'évaluation des potentialités architecturales et écologiques**, qui établit un bilan du bien et estime les travaux possibles et les gains associés.

- Dans le cas où le client accepte la mise en œuvre de ces travaux, un **contrat au forfait pour une mission de maîtrise d'œuvre de rénovation générale et écologique** est conclu et permet à l'architecte de conduire les travaux envisagés.

Le contrat au forfait est uniquement réservé à des projets de rénovation simples, d'un montant de travaux inférieur à 50 000 € et ne nécessitant pas de dépôt de permis de construire. Il n'est pas adapté aux projets de rénovation qui nécessitent une intervention plus lourde (reprise en sous-œuvre, réfection de la charpente, etc.) impliquant la réalisation d'un diagnostic préalable. Dans ces cas plus complexes, ce sera le **contrat d'architecte pour travaux sur existant** qui sera proposé

Le contrat au forfait, permet au Maître d'Ouvrage de bénéficier des garanties délivrées par l'Architecte en sa qualité de MOE, issues de sa Responsabilité Civile Professionnelle et de sa Responsabilité Civile Décennale.

Figure 8 : Missions et engagements de l'architecte dans le cadre d'une rénovation énergétique



2.1.3.2 La mise en place de nouveaux outils professionnels

Afin de renforcer la position de la profession sur le marché, les instances professionnelles ont mis en place de nouveaux outils et développé des actions internes à la profession.

Le logiciel OSCAR est ainsi un logiciel de calcul thermique en ligne développé à l'initiative du CNOA (Conseil National de l'Ordre des Architectes) auquel chaque architecte peut se connecter. OSCAR permet, pour des projets de construction ou de rénovation, de calculer le coefficient Bbio du projet, de formuler les recommandations permettant d'améliorer celui-ci et, enfin, de produire l'attestation RT 2012 devant accompagner le permis de construire. C'est aussi l'outil qui est utilisé pour le contrat type forfait rénovation.

Parallèlement à l'introduction de cet outil, des actions de formation au logiciel lui-même ou plus largement à la rénovation énergétique du logement ont été mises en place. C'est ainsi qu'un module FEE Bat, « rénovation de logement à faible impact énergétique » a été créé.

Ces formations sont délivrées au niveau régional et, plus récemment, des formations en ligne ont été promues afin d'éviter les pertes de temps et les coûts associés aux déplacements. Le conseil de l'ordre des architectes s'est ainsi associé à l'initiative de l'ADEME aboutissant à la création d'une

plateforme MOOC (massive open online course) « bâtiment durable » à la fin 2016. Issue d'un projet collaboratif, cette plateforme a pour objectif de favoriser la montée en compétence des professionnels de la filière bâtiment et immobilier sur les thématiques de la transition énergétique et du bâtiment durable en général (construction et rénovation), mais également la diffusion, auprès du grand public, d'une connaissance des enjeux liés au bâtiment durable, en particulier la rénovation énergétique des logements.

Les projets de formation déposés sur la plateforme sont issus de diverses structures : organismes de formation, associations, universités, bureaux d'étude... Ces formations donnent la parole aux professionnels et doivent ainsi permettre de créer une communauté autour de la volonté de transmettre et partager connaissances et compétences sur le bâtiment durable.

Dans le même esprit une formation en ligne consacrée à l'utilisation d'OSCAR est également désormais disponible¹⁸.

2.1.4 L'engagement des architectes sur les travaux de rénovation énergétiques : freins, atouts et facteurs clés de succès

Les entretiens réalisés lors de cette étude ont montré qu'un certain nombre de difficultés sont observées par les architectes qui souhaitent s'investir davantage dans les travaux de rénovation énergétique du logement individuel. Mais ceux-ci peuvent également faire valoir leurs atouts spécifiques pour développer leur présence sur le marché.

2.1.4.1 Une valeur ajoutée difficile à révéler

En premier lieu la profession, dans sa majorité, fait preuve d'un manque de volontarisme pour se positionner sur ce type de prestation. D'une manière générale, les réalisations dans le secteur du logement individuel sont perçues comme moins prestigieuses mais également moins rémunératrices que les réalisations tertiaires ou les bâtiments issus de la commande publique.

Mais c'est surtout vis-à-vis des clients que les architectes éprouvent des difficultés à justifier leur prestation dans le domaine de la rénovation énergétique. Ceux-ci ne reconnaissent pas généralement la nécessité de s'appuyer sur une maîtrise d'œuvre pour des travaux de rénovation purement énergétique et préfèrent travailler en direct avec les entreprises artisanales.

Outre la difficulté à faire reconnaître leur valeur ajoutée, les cabinets d'architectes ont des difficultés à se positionner sur le marché par rapport à d'autres acteurs, par exemple des contractants généraux ou des maîtres d'œuvre indépendants. Contrairement à ces deux professions, pour des raisons déontologiques et

Nous sommes parfois contactés par des particuliers dans le cadre du dispositif « chèque éco énergie » de la Région (Normandie) mais cela n'aboutit jamais, les particuliers ne comprennent pas qu'on leur envoie un devis spécifique pour la MOE. Ils passent au final directement par les entreprises. Cabinet HEDO

¹⁸ Ces éléments nous ont été communiqués par M. Claude Le Corre, responsable du Conseil Régional de Bretagne de l'Ordre des Architectes.

d'indépendances relevant de leur profession, ils ne peuvent pas, en théorie, nouer des liens permanents avec des entreprises, fabricants ou artisans, ce qui les empêche de bénéficier de remises liées à des commandes groupées ou un partenariat conclu dans la durée.

Par ailleurs, pour les mêmes raisons, ils ne peuvent également pas s'insérer dans des groupements permanents d'entreprises, qui leur permettraient de bénéficier de flux réguliers de travaux.

Les prestations délivrées par les architectes ne bénéficient pas encore de certaines des mesures d'encouragement mises en place par les pouvoirs publics, en particulier le CITE (Crédit d'Impôt Transition Energétique).

La difficulté de ces professions à structurer une démarche marketing constitue un dernier frein. Face à des contractants généraux ou des constructeurs de maisons individuelles qui mettent en place des stratégies commerciales ambitieuses (agences commerciales, force de ventes, sites web...) les architectes ne comptent que sur le bouche à oreille ce qui, sur un marché émergent, limite nécessairement le rythme de développement de l'activité.

2.1.4.2 Des atouts réels pour développer la présence des architectes sur le marché

Afin de renforcer leur présence sur ce marché, les architectes peuvent faire valoir un certain nombre d'atouts spécifiques. Le **caractère réglementé** de la profession, et notamment la nécessaire inscription à l'ordre des architectes est une garantie quant à la compétence générale et à la responsabilité engagée par ces professionnels. Sur un marché sur lequel la confiance est un élément essentiel dans le processus de décision du client, il s'agit d'un avantage très significatif. Le **code déontologique** de la profession, et notamment la nécessaire indépendance des architectes vis-à-vis des entreprises réalisant les travaux est également un atout de poids et peut rassurer les consommateurs. L'architecte sera en première ligne en cas de litiges avec les entreprises et sa compétence technique permettra un réel équilibre dans la discussion entre les entreprises et le maître d'ouvrage. Par ailleurs, les missions de maîtrise d'œuvre réalisée par les architectes bénéficient légalement d'une **garantie décennale**, ce qui constitue une garantie supplémentaire pour les clients. Enfin, sur un marché aujourd'hui encore peu structuré présentant de fortes disparités régionales, la **présence nationale** de la profession garantit aux clients des architectes un niveau homogène de compétence et de garanties, quel que soit le lieu de leur résidence.

2.1.4.3 Une nécessaire affirmation de la valeur du projet architectural

Les architectes interviewés sont conscients qu'ils sont de fait exclus des travaux de rénovation énergétique pure, car ils sont alors peu compétitifs en termes de coûts et n'apportent pas de réelle valeur ajoutée.

C'est donc en embarquant la valeur ajoutée dans des projets plus globaux, dont les coûts sont à minima de plusieurs dizaines de milliers d'euros, qu'ils peuvent avoir un réel impact sur le marché. Ces professionnels visent alors à faire valoir une approche globale de la problématique de leur client, qui intègre :

- L'évolution de la valeur patrimoniale du bien,
- Les futures possibilités d'extension et d'adaptation du logement,
- L'optimisation du confort et des espaces intérieurs,
- La performance énergétique.

- Ce n'est qu'en affirmant un savoir-faire spécifique et global sur ces différents points qu'ils peuvent justifier de leur intervention auprès des particuliers.
- Dans ce cadre, les architectes sont en demande de plus grandes synergies avec les organismes publics et notamment les futures Plateformes Territoriales de la Rénovation Energétique (PTRE). Celles-ci pourraient en effet s'inscrire en complémentarité de leurs prestations (orientation initiale, aide au montage des dossiers de financement...). De telles complémentarités permettraient aux architectes de surmonter leurs principaux handicaps par rapport à des acteurs qui ont une présence plus étendue sur la chaîne de valeur.

Le cas d'une agence bien implantée sur le marché : Archiviolette

Créée en 2007, l'agence normande Archiviolette s'est d'emblée positionnée sur le marché de l'habitat individuel, en proposant la conception et la maîtrise d'œuvre de maisons à ossature bois visant le niveau BBC. L'utilisation de matériaux biosourcés constituait également un axe de différenciation de ses prestations.

A partir de 2012-2013 l'agence s'est fortement investie dans le réseau des rénovateurs BBC créée à l'initiative de la région Normandie et est aujourd'hui un membre très actif du collège « rénovateur » de ce réseau (aux côtés des clubs « financeurs » et « Audit et conseil »). Archiviolette ne se présente pas comme un constructeur et le particulier contractualise directement avec les entreprises. Mais l'agence rédige un marché de travaux et est missionnée pour assurer le suivi de chantier. Elle prévoit des pénalités de retard, des retenues de garantie, les échéances de paiement selon l'avancement... Elle assiste le client dans le choix des entreprises, et suit les chantiers, en rédigeant des certificats de paiement au fur et à mesure de l'avancement des chantiers.¹⁹

Actuellement la société considère que la dynamique du marché est bonne, notamment parce que les consommateurs préfèrent agrandir leur maison que de déménager hors du centre-ville pour obtenir plus de surface habitable. Ses interventions portent essentiellement sur des extensions / rénovation de maisons individuelles. Elle traite actuellement une quarantaine de dossiers dont 30 rénovations et 10 constructions neuves, pour des dossiers dont les montants s'étagent de 40/50 K€ à 150/200 K€. Elle ne se positionne sur les chantiers portant exclusivement sur de la rénovation énergétique, pour des raisons de compétitivité coût. A terme, Archiviolette considère qu'il serait pertinent que les architectes puissent intégrer des groupements d'entreprises.

¹⁹ Nb : Archiviolette au regard de la définition des constructeurs intervient comme un mandataire du MO, proche du contractant générale, accomplissant une mission assimilable à celle d'un locateur d'ouvrage : rédaction d'un marché de travaux, suivi de chantier, rédaction des certificats de paiement... Dans ce contexte en cas de contentieux le risque de requalification de sa prestation en qualité de constructeur de type MOE est naturellement très élevée.

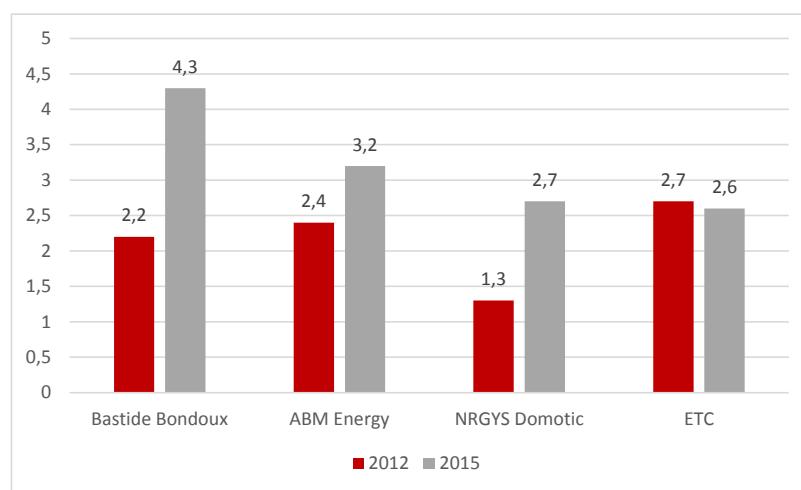
2.2 Les bureaux d'études : des positionnements non stabilisés

2.2.1 Un poids limité sur le marché

Sur le marché du logement individuel, les bureaux d'étude thermiques (BET) sont aujourd'hui principalement positionnés sur les études thermiques associées à la RT 2012. Il n'existe pas de suivi statistique fiable de leur poids sur ce secteur. La prise en compte de la position des leaders du marché, indique :

- Que ces sociétés ont un chiffre d'affaires représentant quelques millions d'euros,
- Qu'elles ont connu une croissance importante sur la période 2012-2015,
- Que cette croissance est pour une part la résultante de leur diversification vers des marchés connexes (habitat collectif, tertiaire)

Figure 9 : Evolution du chiffre d'affaires des BET leaders sur les études thermiques résidentielles



Source : Données comptables des sociétés

Pour les leaders du marché, les études thermiques apparaissent comme une activité désormais banalisée et soumise à une forte concurrence, la guerre des prix qui en résulte réduit l'attractivité de ce marché et conduit ces sociétés à industrialiser la réalisation de ces études et à rechercher des débouchés complémentaires.

Parmi ces leaders du marché de l'étude thermique pour le logement individuel, la part du chiffre d'affaires générée par des études de rénovation énergétique du logement demeure marginale.

D'une manière générale l'importance des études associées à la rénovation énergétique des logements individuel demeure limitée et largement dépendante des incitations publiques.

« Pour les études thermiques, 10% environ des clients sont convaincus de leur utilité et souhaitent un travail de qualité. Pour 90% d'entre eux, l'étude thermique est juste une contrainte et l'objectif est de dépenser le moins possible »

Bastide Bondoux (*interview réalisé pour une précédente étude de CODA Stratégies*)

A titre d'exemple, en région Normandie, l'une des plus dynamiques actuellement, environ 200 à 300 audits sont réalisés par an, quasiment exclusivement financés par la région (En Normandie sur les années 2015 -2016, 580 particuliers ont bénéficié du « chèque audit » pour un engagement de 464 K€ de la Région).

Le programme Habiter Mieux de l'ANAH, qui prévoit la réalisation systématique d'un audit énergétique en amont des travaux, constitue aujourd'hui le principal moteur de ce marché. Avec 40 000 logements rénovés en 2016 et 400 M€ d'aides totales, ce programme génère des marchés d'audits à hauteur de 30 à 40 M€. Il faut cependant préciser qu'une partie importante de ces montants échoient aux grands opérateurs ANAH (Soliha...) qui ne sont pas des bureaux d'étude au sens strict.

2.2.2 Le positionnement sur la chaîne de valeur : des questions persistantes et des modèles divergents

2.2.2.1 La prise en compte de la MOE et de l'AMO : des arguments contradictoires

Le métier de base des bureaux d'étude sur le secteur résidentiel individuel porte sur la réalisation de diagnostic énergétique et d'études thermiques. A partir de ce socle, ces entreprises peuvent envisager de se positionner sur des prestations complémentaires d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage ou de Maîtrise d'Œuvre.

Ces positionnements apportent potentiellement un surcroît de valeur ajoutée pour les BET qui y recourent et permettent également une bonne maîtrise de la réalisation des travaux et in fine de la performance énergétique obtenue.

Cependant, les BET ne se positionnent que rarement sur ces prestations complémentaires. D'une part ils constatent une absence de demande solvable pour ce type de prestations. Cet accompagnement lors du chantier n'est pas spontanément réclamé par les particuliers qui y voient un surcoût dont ils ne comprennent pas l'utilité et ce n'est qu'à l'instigation d'organismes comme l'ANAH qu'ils y recourent. Par ailleurs, si ce type de positionnement permet, selon les termes d'un interlocuteur « d'aller au bout de la démarche », ils induisent également une responsabilité étendue et la nécessité de souscrire une assurance décennale, coûteuse pour des petites structures.

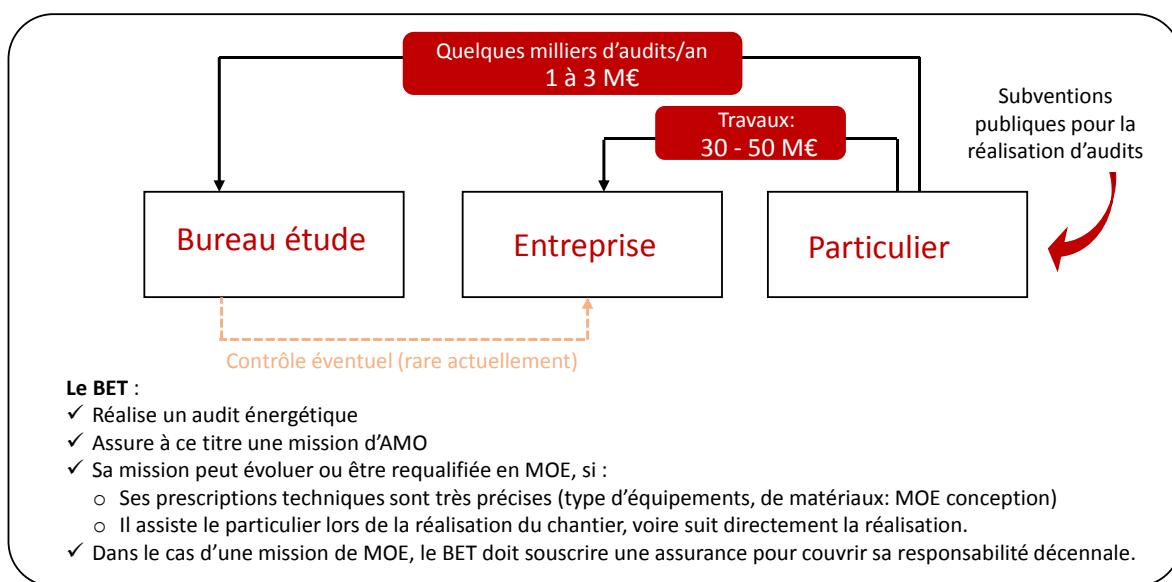
Dans ces conditions, il peut s'instaurer un cercle vicieux entre, d'une part, les réticences des bureaux d'étude à prendre des engagements de résultat, afin d'éviter d'avoir à souscrire des assurances coûteuses et de s'impliquer dans les missions de suivi de chantier et, d'autre part, la faiblesse de la demande pour ce type de prestation, jugée coûteuses et sans garantie d'efficacité par les consommateurs.

Sur les prestations d'AMO une assurance responsabilité civile est à priori suffisante. Mais j'ai préféré souscrire une assurance décennale sur mes prestations d'AMO et de MOE. Le coût est de 6% du chiffre d'affaires et a minima de 6 000 € par an. BET HDE

De fait, l'activité des bureaux d'étude ne se développe que dans le contexte de subventions et d'incitations publiques. Pour la puissance publique le recours à un bureau d'étude permet de vérifier la bonne utilisation des ressources et la pertinence des choix techniques. Elle permet également aux entreprises qui réalisent les chantiers de hiérarchiser les travaux à réaliser. Dans ce contexte, le particulier n'est en général pas l'interlocuteur direct du bureau d'étude, ce qui tend également à limiter la perception de son utilité par le grand public.

Enfin, le contexte local et réglementaire peut jouer un rôle d'encouragement ou au contraire dissuader les bureaux d'étude de se positionner sur ce type de prestation.

Figure 10 : Missions et engagements des bureaux d'étude dans le cadre d'une rénovation énergétique



2.2.2.2 Différents modèles d'insertion des BE dans la chaîne de valeur de la rénovation

Certains programmes publics prévoient un accompagnement systématique en AMO pouvant être assuré par un BET, alors que d'autres imposent une séparation stricte entre les missions d'étude et la réalisation et le contrôle des travaux, dans certains cas enfin, les missions de MOE sont jugées superfétatoires dans le cas de l'habitat individuel. Les trois cas suivants permettent de décrire la diversité des situations observées.

Le **programme Habiter mieux de l'ANAH** a connu une forte expansion au cours des dernières années, de quelques centaines de dossiers traités en 2010, il est passé à plus de 40 000 dossiers en 2016. Les phases d'audit énergétiques sont majoritairement prises en charge par les opérateurs ANAH, un réseau d'associations et de sociétés privées mobilisant environ 2000 personnes. Les outils utilisés pour ces phases d'audit sont majoritairement des logiciels utilisant la méthode 3 CL utilisée pour la réalisation des DPE. Ces outils sont jugés suffisants dans la plupart des cas, des outils plus évolués de simulation thermique dynamique (STD) pouvant être utilisés dans les cas les plus complexes. En général les opérateurs ANAH réalisent eux-mêmes ces diagnostics puis réalisent des prestations d'AMO (recherche de financement, conseil lors du déroulement des chantiers, assistance à la réception des chantiers). Il convient de noter que l'assistance à la réception des travaux ne signifie pas que les opérateurs de l'ANAH signent expressément le PV de réception. En effet si tel

éétait le cas il existerait un risque de requalification en MOE de type contractant général. Les opérateurs ANAH ne réalisent pas de prestations de MOE afin de ne pas engager leur responsabilité. Selon les responsables de l'ANAH, ces opérateurs doivent donc se situer sur la « ligne de crête » entre l'AMO et la MOE.

Si les travaux réalisés se situent en zone d'opération programmée (lorsque la commune a passé un accord avec l'ANAH), le diagnostic préalable est obligatoire est gratuit. Dans le cas contraire, la prestation sera payante et financée partiellement, à hauteur de 556 €, par l'ANAH.

La **région Normandie** incite les particuliers à la rénovation énergétique à travers un programme d'incitation baptisé « **chèque éco-énergie** ». Le montant de ces aides financières varie en fonction de la performance énergétique visée par la rénovation énergétique. Un chèque « Audit et scénario » de 800 €, qui permet au particulier de faire réaliser un audit énergétique de son habitation. L'auditeur, conventionné par la Région, propose au particulier un diagnostic complet de son logement et plusieurs scénarios allant jusqu'au BBC rénovation. Trois montants d'aides sont prévus :

- Un chèque « Travaux niveau 1 » de 500 €, qui contribue au financement de travaux de rénovation BBC compatibles pour une baisse de 40 % des consommations énergétiques.
- Un chèque « Travaux niveau 2 » de 1 700 €, qui contribue au financement de travaux de rénovation BBC compatibles pour une baisse de 60 % des consommations énergétiques
- Enfin, un chèque « Rénovation BBC » de 9 200 €, qui contribue au financement de travaux de niveau BBC rénovation. Les travaux doivent être effectués par un rénovateur BBC conventionné par la Région, qui accompagne le particulier tout au long de son chantier.

Ce dispositif distingue deux collèges : « Audit et conseil », dont les membres interviennent exclusivement en amont des chantiers et « rénovateurs BBC » en charge des travaux. Une société ne peut intervenir simultanément en tant qu'auditeur et que rénovateur.

Dans la **région Grand Est**, le SRCAE (Schéma Régional du Climat de l'Air et de l'Energie) prévoit à l'horizon 2050 la rénovation de 20 000 logements par an dont 10 000 maisons individuelles. Le **projet OKTAVE** s'inscrit dans ce contexte général et prévoit à l'horizon de 5 ans, l'accompagnement par les acteurs publics régionaux et les plateformes territoriales de 1 500 rénovations BBC par an. Dans ce projet, les bureaux d'études n'interviennent pas en amont des projets, le diagnostic énergétique initial et la MOE étant directement assumées par les entreprises du bâtiment alors que l'AMO est prise en charge par les plateformes territoriales et rénovation énergétique.

Il convient de noter que cette absence des BET dans la chaîne de valeur est perçue négativement par certains acteurs, qui considèrent que l'économie minime générée est plus que compensée par la sous optimisation technique des chantiers, qui accroît in fine les coûts totaux²⁰.

²⁰ Entretien avec la société BG Project – cf. § 2.8.3

2.3 Les grandes surfaces de bricolage : vers une diversification des offres ?

Les grandes surfaces de bricolage occupent un poids important sur le marché des équipements et matériaux destinés au logement, en particulier la maison individuelle. Ces acteurs sont aujourd’hui en phase de réflexion afin de déterminer leur positionnement de moyen terme sur le marché de la rénovation énergétique. Ils développent de nouveaux services d’accompagnement de leurs clients et tentent de faire reconnaître l’intérêt de l’auto réhabilitation des logements par les particuliers. Mais parallèlement, ils visent à renforcer leurs réseaux d’entreprise de pose et à les faire monter en compétence sur la thématique de l’efficacité énergétique. Enfin, ils explorent les opportunités offertes par « l’économie du partage » et les plateformes collaboratives, notamment en contribuant au développement de services entre particuliers.

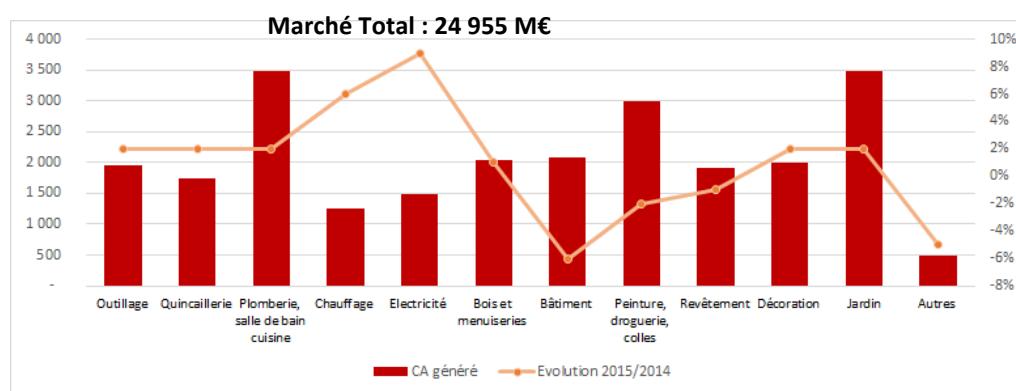
2.3.1 Le secteur du bricolage : un marché à maturité

Le développement des grandes surfaces de bricolage (GSB) est associé au marché du bricolage qui a connu une croissance soutenue au cours des années 80-2000. Désormais, ce marché ne progresse que lentement, ce qui traduit sa maturité mais également la faiblesse de la conjoncture au cours des dernières années. En 2015, la croissance du marché a été de 0,6% un peu inférieure à celle de 2014 (+0,8 %). Selon l’organisation professionnelle Unibal, cette atonie du marché s’explique par le blocage du marché de l’immobilier en 2014-2015 et le recul des mises en chantier. L’amélioration de la conjoncture en 2016 devrait en conséquence se traduire par un rebond.

S’il est en faible croissance, le marché du bricolage n’en représente pas moins des enjeux financiers très importants. Avec un montant annuel proche de 25 milliards d’euros (Source Unibal), il s’agit du premier marché des produits destinés à la maison, plus important que les marchés de l’ameublement ou de l’électroménager par exemple.

Les équipements associés à la salle de bain et à la cuisine représentent les ventes les plus importantes mais connaissent une évolution limitée.

Figure 11 : Le marché du bricolage par catégorie de produit (2015 – M€)

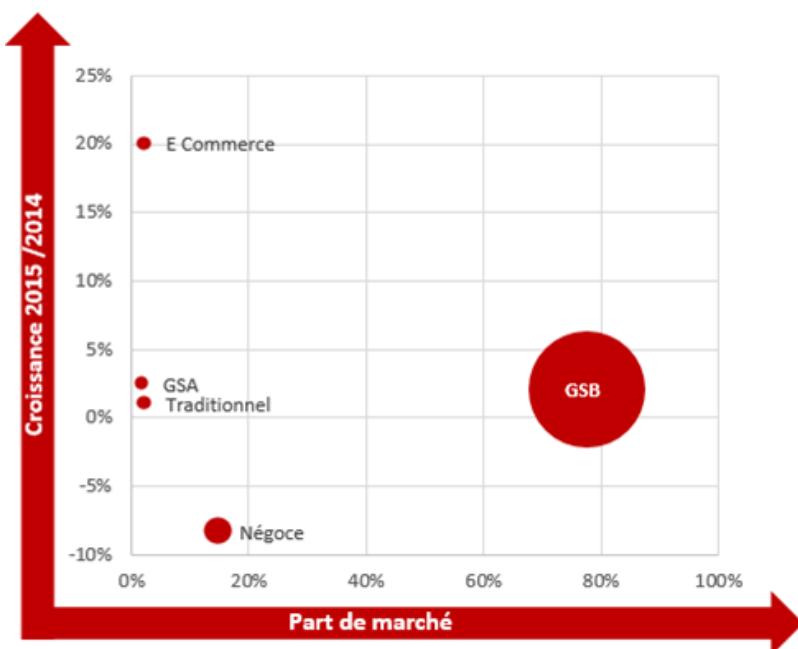


Source : D’après UNIBAL

Les produits directement associés à la rénovation énergétique (chauffage, électricité, bois et menuiserie, bâtiment) connaissent des évolutions très différentes, avec une croissance marquée pour les équipements de chauffage et l’électricité, alors que les menuiseries sont stagneantes et que les produits du bâtiment ont connu une forte baisse en 2015.

La position de la GSB au sein du marché du bricolage est aujourd’hui dominante. Avec 78% de part de marché, elle distingue très nettement le négoce (8% de PDM). Si le commerce en ligne connaît une forte croissance, il est cependant aujourd’hui encore en position marginale (2%), les commerces traditionnels ne représentant plus que 1% des ventes.

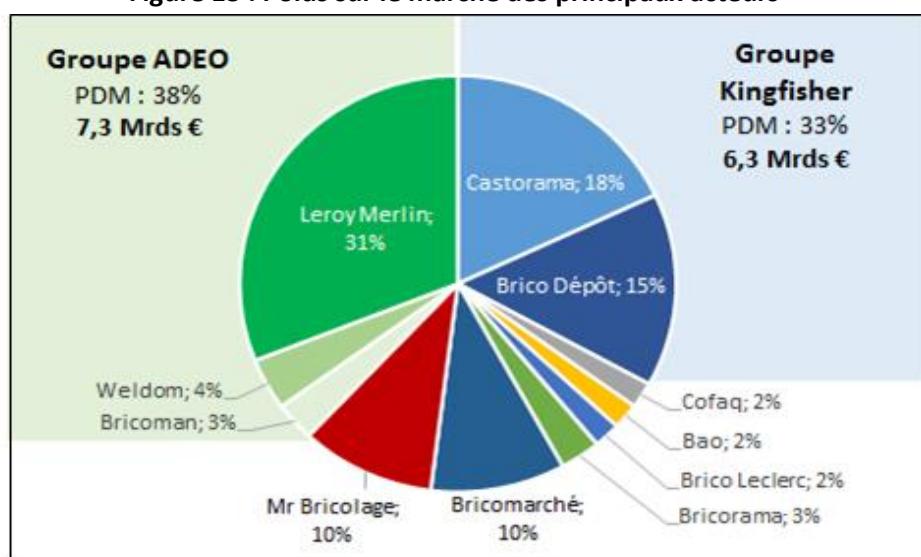
Figure 12 : Poids sur le marché et dynamique de croissance des principaux canaux de vente



2.3.2 Une tendance à la concentration du secteur

Le secteur de la GSB est dominé par deux grands groupes, ADEO (Leroy Merlin, Weldom, Bricoman) et Kingfisher (Castorama, Brico Dépôt). Ces deux groupes représentent plus de 70% du marché.

Figure 13 : Poids sur le marché des principaux acteurs



Source : D'après UNIBAL

Il existe des économies d'échelle, notamment en termes de puissance d'achat, et des nouveaux phénomènes de concentration sont attendus au cours des prochaines années (notamment pour les enseignes Bricomarché et Mr. Bricolage, pour lesquelles des opérations de rapprochement, soit entre-elles, soit avec l'un des deux leaders, sont régulièrement évoquées). Les magasins de plus de 10 000 m², qui occupent un tiers de la superficie totale du parc de magasins pèsent pour la moitié du chiffre d'affaires du secteur, ce qui confirme l'existence d'une « prime » à la grande taille. Il est donc probable que les prochaines années devraient continuer à être le théâtre d'une augmentation du nombre de très grands magasins, au détriment des surfaces moyennes.

2.3.3 Des stratégies d'accompagnement qui se mettent en place

2.3.3.1 Un point d'appui : les réseaux de pose

Depuis de nombreuses années, ces enseignes développent des services de pose, en sous-traitant l'installation des équipements à un réseau d'artisans qu'ils ont créé. Dans ce cadre, l'enseigne de GSB est l'interlocuteur unique de son client et porte la garantie décennale, pour autant que celle-ci s'applique aux travaux réalisés.

Les acteurs de la GSB, mettent en place des chartes de qualité et de bonne conduite et des référentiels de prix qui visent à améliorer la qualité et à garantir l'homogénéité des prestations délivrées.

Parallèlement les enseignes assurent des missions de sélection, d'animation et de formation de leurs réseaux de partenaires. Dans le cadre spécifique de la rénovation énergétique, elles ont accompagné et inciter leurs partenaires à s'inscrire dans des démarches de certification RGE : montage de dossiers, suivi des inscriptions. Afin de faciliter les démarches des artisans, une société comme Leroy Merlin s'est par exemple rapprochée d'organismes comme Qualibat, Qualifelec ou Qualit'EnR. Les formations sont également prises en charge par les industriels dont les produits sont référencés (tant en direction des vendeurs-responsables de rayon) que des partenaires artisans.

2.3.3.2 La rénovation énergétique du logement : un axe stratégique important

Les grandes surfaces mènent actuellement une réflexion active sur leur positionnement sur le marché de la rénovation énergétique. Les raisons qui les y conduisent sont de plusieurs ordres.

D'une part, le marché du bricolage et de l'aménagement de la maison est désormais entré dans une phase de maturité, et les perspectives de croissance sont plus faibles. Au cours des dernières années, la GSB a progressé en pratiquant une croissance essentiellement extensive (accroissement du nombre de points de vente) et a capté des parts de marché croissantes. Avec une structure du marché qui voit les deux principaux groupes représenter plus de 70% des ventes, ce mouvement a atteint ses limites.

Dans ce contexte, privilégier l'approfondissement des offres est le moyen d'accroître la valeur des services délivrés aux clients et donc le revenu des enseignes. La problématique de la rénovation énergétique présente en effet un intérêt majeur pour les enseignes de GSB. D'une part elle s'appuie sur les offres de rayons qui ont un poids considérable dans le chiffre d'affaires du secteur (Plomberie, Chauffage, Electricité, Bâtiment, Menuiserie...). D'autre part, elle est en cohérence avec les engagements affirmés des groupes propriétaires en faveur du développement durable.

A titre d'exemple, Leroy Merlin a ainsi identifié quatre axes stratégiques majeurs de son développement au cours des prochaines années :

- La santé dans l'habitat
- La facilité de vie dans le logement (notamment pour faire face à au vieillissement de la population)
- Le respect de l'environnement
- Les économies d'énergie.

Un tel positionnement est d'autant plus intéressant que, confrontées à la montée des autres formes de commerce et notamment du commerce en ligne, les enseignes de GSB doivent pouvoir s'appuyer sur leurs réseaux de vente physiques pour affirmer une différenciation. Il est donc important que les clients perçoivent le magasin non seulement comme un lieu d'exposition des produits mais également comme un espace présentant des solutions et un lieu de conseil.

Ces objectifs sont cependant complexes à atteindre et contraints par l'environnement du secteur. La concurrence par les prix qui tend à s'accroître en raison, notamment, du développement du e-commerce, ne permet pas de mettre en place des solutions qui grèveraient de manière trop importante les marges et la compétitivité prix des enseignes. Par ailleurs, l'offre de conseil doit être maîtrisée et ne peut en aucune manière être imposée aux clients. Les enseignes de GSB constatent en effet que leurs clients sont souvent bien informés et compétents (recherches sur Internet, intérêt personnel). Par ailleurs, ils viennent le plus souvent en magasin pour acheter un produit et non une solution ; dans ce cas, une offre de conseil visant par exemple à proposer des solutions plus évoluées ou une approche globale peut être mal perçue.

« Toutefois, le vendeur ne doit pas sur solliciter le client et ne pas « lui poser 1000 questions ». Souvent les clients ne sont pas demandeurs de conseil car ils se sont informés par ailleurs (Internet...). » Bricomarché

➤ L'accompagnement des clients qui souhaitent rénover : des politiques émergentes

L'accompagnement des clients passe évidemment de manière incontournable par la formation des vendeurs. De ce point de vue, il existe des différences très significatives entre les chaînes intégrées (Leroy Merlin, Castorama) qui mettent en œuvre une politique systématique de formation des vendeurs et celles des chaînes franchisées ou partiellement franchisées (Bricomarché, Bricorama) dont les magasins ont une autonomie beaucoup plus importante et définissent eux-mêmes leur politique d'embauche et de formation des vendeurs.

Dans le cas des chaînes intégrées, les vendeurs reçoivent des formations sur les performances thermiques des équipements et matériaux distribués, mais ont également des formations leur permettant une approche élargie par rapport aux produits qu'ils vendent. Ils pourront dans certains cas orienter le client, à partir de l'expression de son besoin vers une approche en termes de bouquets de travaux (cf. encadré ci-dessous).

Conseil aux clients : Le cas de Castorama

« Les vendeurs ont donc pour mission de proposer des solutions plus performantes en partant des besoins de base du client. Par exemple, une personne venant pour remplacer un convecteur hors d'état se verra proposer des solutions avec détection de présence, détection de fenêtre ouverte... »

Les vendeurs sont également formés pour accompagner des clients dans une réflexion élargie par rapport à leur besoin de base. Ainsi, les vendeurs des rayons chauffage / VMC auront des connaissances basiques sur les secteurs isolations menuiseries. Sans pouvoir donner des conseils pointus sur ces lots techniques, ils pourront néanmoins donner les conseils de base sur le choix de menuiserie ou sur des actions d'isolation à mettre en place. Cependant, les compétences ne sont pas symétriques et les vendeurs des rayons matériaux ont très peu de connaissance des lots techniques chauffage et VMC par exemple. [En revanche] lorsque des clients viennent acheter des plaques de plâtre, ce qui traduit souvent une rénovation assez importante, ils seront orientés et conseillés sur des bouquets de travaux. Cependant, si un client vient avec un budget de 500 €, il n'est évidemment pas envisageable de le conduire vers un budget de plusieurs milliers d'euros. »

➤ Des expériences pilotes

Afin d'approfondir leur offre d'accompagnement, les plus grandes enseignes de bricolage mettent en place un certain nombre de solutions pilotes, dont les résultats seront analysés et serviront à déterminer la stratégie future.

Castorama a mis en place dans 20 magasins pilotes, des espaces « projets rénovation énergétique » animés par un « expert », qui joue un rôle d'interface entre les clients et les vendeurs des différents rayons. Dans ces 20 magasins, il y a un minimum de 3 « experts », notamment pour que le client puisse le trouver dans les différents lieux du site (cours matériaux, Drive, magasin traditionnel...). Ces collaborateurs ont suivi une formation spécifique de 6 jours, préparée par un cabinet spécialisé. La prestation délivrée est la suivante :

- Audit initial du besoin à partir d'un outil de simulation,
- Priorisation des travaux
- Information sur les aides,
- Plan progressif de travaux dans le temps
- Orientation vers les différents vendeurs.

Les rendez-vous durent entre 1 h et 1,5h sans visite du domicile et les projets traités ont des montants s'échelonnant entre 5 et 15 K€.

Il n'y a pas pour l'instant de données statistiques sur le nombre de clients qui sont passés par ces espaces conseil, ni sur le chiffre d'affaires ou le nombre de ventes générées. D'une manière générale « Il y a des beaux chantiers... mais pas tant que ça... »

La stratégie de **Leroy Merlin** apparaît quelque peu différente et semble accorder une moindre priorité à la mise en place d'espaces dédiés au sein des magasins. Dans son projet de développement à 2025, l'enseigne se projette comme un acteur global de l'habitat susceptible d'assister ses clients à toutes les grandes étapes de leur stratégie immobilière : achat, construction, rénovation....

Dans certains magasins des services d'informations et de conseil de rénovation énergétique sont proposés aux consommateurs. Ces services ne sont pas actifs en permanence, mais fonctionnent à certains moments programmés et annoncés aux consommateurs.

Par ailleurs, des services de diagnostics à domicile commencent à être développés. Des auditeurs se rendent au domicile des clients et proposent un diagnostic énergétique en utilisant un outil informatique simple (également disponible en ligne pour les clients Leroy Merlin), sur cette base ils peuvent proposer une hiérarchisation des travaux à réaliser, informer sur les financements disponibles et peuvent assurer une mise en relation avec les entreprises partenaires de Leroy Merlin. Le nombre de magasins concernés est cependant aujourd'hui faible (environ 5 magasins).

Au cours des prochaines années, 10 000 employés de Leroy Merlin accompagneront un chantier de rénovation énergétique au bénéfice de personnes en précarité énergétique.

Il convient de noter la création en 2011, par un directeur de magasin Leroy Merlin, de la chaîne de magasins Kbane, intégrée au groupe ADEO, maison mère de Leroy Merlin. La chaîne comprend actuellement 6 magasins implantés dans les Hauts de France et la Normandie. Les magasins sont essentiellement conçus comme des espaces de conseil et ne présentent que très peu de produits. Les clients sont reçus par un conseiller Kbane "éco-coach" qui établit un bilan rapide du logement et propose des solutions d'économies d'énergie. Les prestations offertes sont relatives à la performance de l'habitat individuel (chauffage au bois, chaudière gaz, isolation des combles, Pompe à Chaleur, VMC...). Kbane propose la vente des produits, leur installation (sans sous-traitance) et des prestations / contrats de maintenance. L'expérience Kbane est considérée avec attention par Leroy Merlin et des enseignements en sont tirés. Elle n'est cependant pas transposable telle quelle à l'ensemble des magasins Leroy Merlin qui travaillent à une autre échelle et avec des modèles économiques différents.

Il faut enfin évoquer le partenariat noué entre Leroy Merlin et FRIZBIZ, une startup qui propose une plateforme en ligne de mise en relation entre particuliers souhaitant réaliser des travaux et des bricoleurs désireux de bénéficier d'un revenu additionnel (les « jobbers »).²¹

➤ Quels modèles économiques pour l'accompagnement ?

Les enseignes de GSB s'interrogent sur le modèle économique associé à l'accompagnement de leurs clients. Il y a quelques années, des expériences de vente de prestation de conseil ont été menées, mais les clients n'ont pas adhéré à cette proposition, faute d'en percevoir la valeur. Pour les enseignes, la rentabilité de ce type de prestation n'a pu être atteinte, d'une part en raison de la faible demande, mais également en raison de la difficulté à rentabiliser des prestations qui

²¹ Pour une présentation du service : <https://www.leroymerlin.fr/v3/p/services/les-bricoleurs-a-domicile-I1500453526>. Le service est présenté de manière plus précise au § 3.4.3 de la troisième partie de ce rapport.

s'éloignent fortement de leur métier de base : la mobilisation de conseillers sur des durées de plusieurs heures, pour des montants de facturation faibles voire nuls.

Si la solvabilisation de cette activité demeure donc difficile à établir, d'autres considérations poussent néanmoins les responsables de la GSB à vouloir développer ce type de prestation :

- L'évolution vers davantage de services est perçue comme inéluctable sur le moyen terme,
- Ce type de prestation peut avoir un effet important sur les ventes réalisées, en orientant les consommateurs vers des produits à plus forte valeur ajoutée et en les conduisant à mobiliser des budgets plus importants pour des travaux plus étendus,
- Enfin, ces prestations sont des vecteurs de différenciation et de fidélisation de la clientèle.

Il n'en demeure pas moins qu'une réelle massification des prestations d'accompagnement de la part des GSB nécessiterait d'établir un modèle économique pérenne, ce que les expérimentations en cours tente de préfigurer.

D'une manière générale, le modèle économique de la GSB semble voué à d'importantes mutations au cours des dix prochaines années. L'organisation actuelle, essentiellement basée sur des points de ventes situés en périphérie des agglomérations avec une offre de service qui demeure limitée, devrait faire place à modèle beaucoup plus global proposant des offres segmentées aux différentes catégories de clients. A cet égard, le plan de développement à 2025 présenté par Leroy Merlin, apparaît particulièrement significatif. L'enseigne prévoit en effet :

- De mettre en place des magasins en centre-ville, afin de se rapprocher de sa clientèle et de s'ouvrir à de nouvelles catégories de consommateurs, plus urbains, plus jeunes et moins « experts » en bricolage. Ces catégories sont naturellement plus demandeuses de conseil et peuvent plus facilement recourir à des services de pose,
- De poursuivre le développement de ses « Techshop » Leroy Merlin, actuellement au nombre de deux (Lille et Evry), des espaces au sein desquels, des utilisateurs abonnés ou occasionnels peuvent utiliser des machines professionnels (imprimante 3 D, machine de découpe laser, machines de travail du bois, équipements de soudages professionnels, etc) pour réaliser leurs propres travaux et se former à des techniques pointus

- Renforcer les liens avec son réseau d'installateurs, qui réalise actuellement, selon Leroy Merlin, environ 100 000 chantiers par an, dont 1/3 a une composante efficacité énergétique²². Le réseau de Leroy Merlin comprend actuellement 4000 partenaires. Les objectifs de Leroy Merlin sont de doubler le nombre de chantier ayant une composante d'efficacité énergétique, soit environ 60 000 chantiers à fin 2017. Pour réaliser ces objectifs, Leroy Merlin accompagne ses partenaires dans leur démarche de certification, par exemple en les aidant à monter leur dossier de certification ou d'inscription à des formations, mais également en passant des accords avec des organismes formateurs/certificateur (Il faut bien évidemment noter le caractère très hétérogène de ces chantiers (pose de fenêtres, de poêles à bois, de convecteurs...) et l'absence, en général, d'approche globale de la problématique énergétique. En tout état de cause, si les objectifs sont atteints, le chiffre d'affaires réalisé serait de l'ordre de 200-250 millions d'euros, un chiffre significatif, mais qui demeure modeste si on le rapporte au chiffre d'affaires global de l'enseigne (5 Md€)).
- De développer des plateformes et services collaboratifs entre clients et bricoleurs, tels qu'ils ont été présentés précédemment (FRIZBIZ).

Au total la volonté des GSB de modifier leur modèle économique vers davantage de services et des revenus plus diversifiés est indéniable. La volonté de ces acteurs est de proposer un continuum d'offres depuis la vente pure de produit, jusqu'à l'offre globale clé en main. Dans ces conditions, leur poids sur le marché de la rénovation énergétique devrait se renforcer au cours des prochaines années. Cependant, à moyen terme, la part de leur chiffre d'affaires réalisée sur la vente de produit en auto installation restera primordiale, en tout état de cause supérieure à 80%. Le poids de ces acteurs sur des rénovations globales mises en œuvre par des professionnels compétents et reposant sur une analyse approfondie du logement et de ses caractéristiques devrait demeurer limité sur le moyen terme.

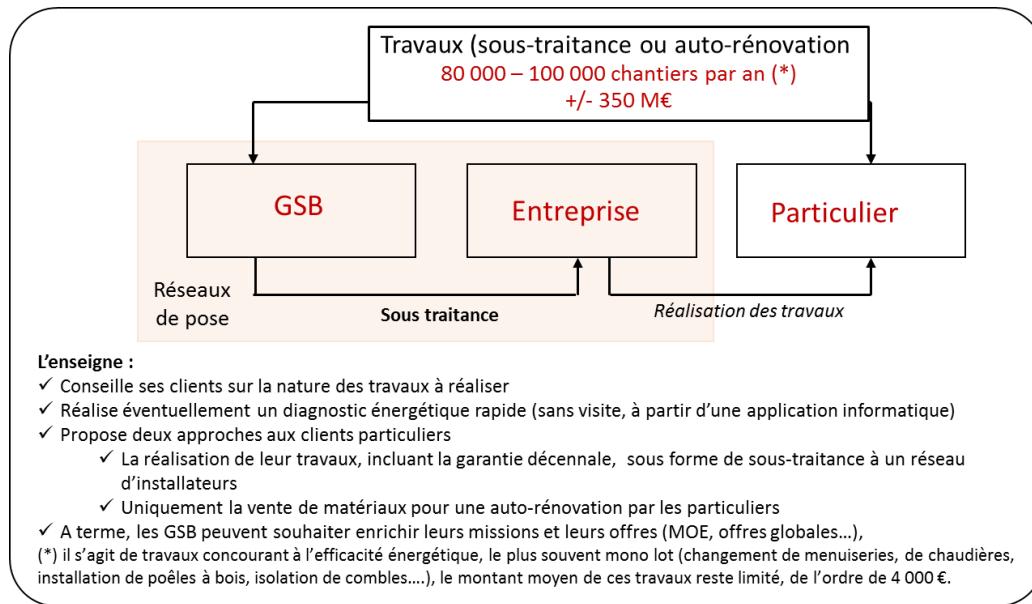
➤ Une volonté d'enrichissement des offres, mais de nombreuses incertitudes

Sur le moyen terme, un certain nombre d'orientations sont envisagées par les GSB.

D'une manière générale, le développement de l'offre de services, intégrant les conseils et audit dans le cadre de la rénovation constitue un axe stratégique important. Plus globalement, confrontées à des nouvelles concurrences, les GSB s'interrogent sur l'opportunité de positionnements très étendus sur la chaîne de valeur. Pour certains des interlocuteurs rencontrés, les GSB pourraient à terme être présentes sur la totalité du parcours logement de leurs clients : acquisition, travaux, maintenance, ventes... Dans une telle hypothèse, les travaux de réhabilitation et de rénovation énergétique, constitueraient un axe de développement important, en générant des ventes de matériaux, mais également des prestations de conseil, de maintenance voire d'AMO et de MOE tout au long de ce cycle.

²² <http://www.lemoniteur.fr/article/renovation-energetique-leroy-merlin-accelere-son-offensive-23773399>

Figure 14 : le positionnement actuel des GSB sur les marchés des travaux de rénovation énergétique



Source

CODA Stratégies – L'estimation du montant total des travaux est réalisée en extrapolant les données communiquées par les enseignes leaders, pondérées par leur poids sur le marché.

S'agissant plus spécifiquement des travaux, les GSB s'interrogent sur leur capacité à se positionner non seulement sur les prestations de conseil initiales, mais également en accompagnant les clients sur des prestations d'AMO (sélection des artisans, suivi de qualité) et sur des prestations de MOE, de suivi de chantier et de réception. La nécessité d'offrir alors une garantie décennale pour ces missions de MOE est reconnue par les GSB, qui en mesurent la difficulté pour des chantiers complexes impliquant plusieurs corps de métiers: « *Offrir une décennale, ça voudrait dire contrôler le travail des artisans tout au long du chantier, car dans 75 % des cas, les défauts de performance sont liés à une erreur dans la mise en œuvre* ». En effet, le suivi de travaux s'étend au contrôle des personnes qui interviennent sur le chantier et spécialement des sous-traitants. Cela nécessite une intervention sur site. Alors qu'actuellement, en tant que simple distributeur d'EPERS, les GSB ne sont pas soumis à la responsabilité décennale du fabricant d'EPERS visée à l'article 1792-4 du code civil.

On observera que, d'ores et déjà, les GSB s'engagent sur la garantie décennale auprès de leurs clients lorsqu'ils sous traitent la pose de certains équipements qui y sont soumis (par exemple les fenêtres), mais la gestion en est alors plus simple, puisque en cas de défaut, la GSB assumera sa responsabilité vis-à-vis du client puis se retournera vers son sous-traitant qui devra à son tour faire jouer sa garantie décennale. .

Les entretiens réalisés tendent à montrer que les GSB sont aujourd'hui en phase de réflexion sur les possibilités qui leur sont offertes et n'ont pas encore établi de projets définitifs quant à leur positionnement futur. La maturité de leur marché de base, les risques encourus en raison du développement du e-commerce et d'une éventuelle « Ubérisation » des travaux de rénovation et d'entretien les conduisent inéluctablement à faire évoluer leur stratégie.

Dans le cadre de cette stratégie, trois points spécifiques sont soulevés par la GSB.

L'hostilité des artisans et de leurs représentants professionnels vis-à-vis de cette forme de distribution est perçue comme un frein au développement de prestations d'accompagnement de la GSB. L'attitude des artisans limite en effet les possibilités de coopération et la capacité de la GSB à structurer des offres de travaux. Face à cette situation les responsables du secteur font valoir qu'il y aurait un intérêt commun au développement du marché et que leurs magasins constituent une très bonne porte d'entrée pour des particuliers désireux de se lancer dans des travaux de rénovation énergétique. Selon les responsables interviewés, plutôt que de considérer la GSB comme une menace pour leur activité, les artisans et leurs représentants professionnels devraient prendre conscience que l'implication de ce secteur sur le marché serait de nature à faire réellement décoller les investissements des particuliers, au bénéfice de tous les acteurs.

Le statut de **l'auto réhabilitation** est également évoqué. Selon les acteurs de ce secteur, un certain nombre de gestes de rénovation sont réalisés de manière efficace par les particuliers et aboutissent à des résultats comparables à l'intervention de professionnels. Il s'agit soit d'opérations qui peuvent paraître relativement simples (mise en œuvre d'une isolation sur le plancher de combles perdus, remplacement de convecteurs électriques...) soit de travaux réalisés par des bricoleurs chevronnés. Cette dernière catégorie ne représente cependant qu'une faible minorité des clients de la GSB et les travaux qu'ils réalisent ne contribueront donc que très marginalement à l'amélioration de la performance énergétique du parc de logement. L'auto réhabilitation, dans la grande majorité des cas, ne concerne pas les travaux lourds, tels que l'isolation par l'extérieur, le changement de chaudière ou encore la rénovation des ouvrants, qui sont nécessaires pour atteindre les cibles BBC souhaitées par les pouvoirs publics. Dans ces conditions, le discours des responsables de la GSB, qui souhaitent faire mieux reconnaître l'auto réhabilitation, y compris par les dispositifs d'incitations financières, se heurte aux limites techniques des interventions réalisées par les bricoleurs.

Les **synergies potentielles entre les actions publiques et les services développés par la GSB** sont également mises en évidence. Ainsi, il pourrait être pertinent, du point de vue de la GSB, que des conseillers énergies soient accueillis au sein de magasins de GSB. Si les responsables de la GSB sont conscients des difficultés à mettre en place ce type de partenariat entre acteurs publics et privés, ils considèrent cependant qu'il offrirait l'opportunité d'un accroissement de l'efficacité des actions publiques.

« L'un des problèmes avec les Espaces Info Energie ou les PTRE, c'est que leur fonctionnement n'est pas toujours adapté à la vie des ménages (pas d'ouverture le weekend....) Nous pourrions accueillir des conseillers au sein de nos magasins, ce qui leur donnerait un meilleur accès aux utilisateurs. Nous pouvons envisager des expériences pilotes au sein d'un magasin pour voir si ce type de coopération fonctionne, si on peut définir un modèle économique viable..... » Leroy Merlin

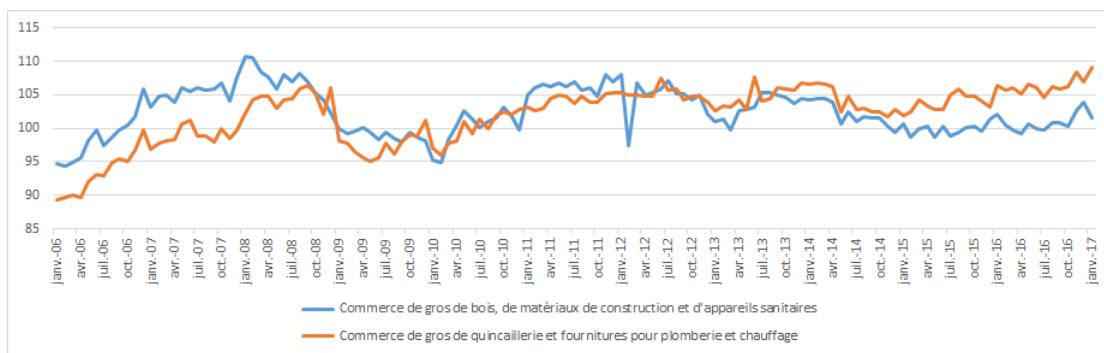
2.4 Les distributeurs d'équipements et de matériaux : le développement du conseil et de la mise en relation

2.4.1 Présentation du secteur

2.4.1.1 Un poids économique important, une reprise encore limitée

Les ventes de distributeurs « bâtiment – bricolage » ont été évaluées à 53,4 milliards d'euros en 2013²³, y compris les ventes réalisées par la GSB. Cette activité est évidemment fortement corrélée au contexte général du secteur du bâtiment et a donc connu une baisse de revenus significative au cours de la période 2012-2015, pour enregistrer une certaine reprise au cours des derniers mois. Pour les matériaux de construction et les équipements directement liés à la construction, la reprise est très récente (troisième trimestre 2016) alors qu'elle s'est manifesté plus rapidement (début 2015) pour les équipements associés à la plomberie et au chauffage).

Figure 15 : Evolution conjoncturelle dans le commerce de gros des matériaux et équipements associés au bâtiment



Source INSEE – Banque de données macroéconomique - www.bdm.insee.fr/bdm2/

²³²³ <http://www.lemoniteur.fr/article/top-100-de-la-distribution-batiment-plus-puissants-face-a-la-fragilite-du-marche-2588865>

2.4.1.2 Un secteur fortement concentré

Le secteur de la distribution de produits, systèmes et

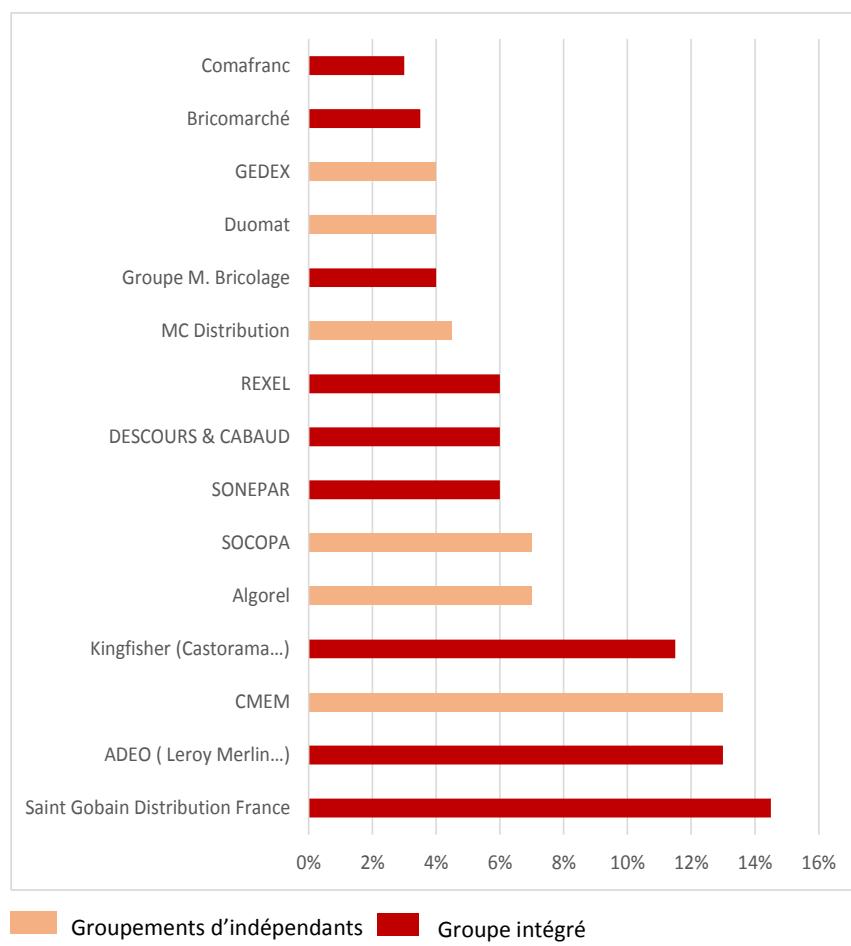
matériaux pour le bâtiment est fortement concentré. Les filiales du groupe Saint-Gobain (Point P, Brossette, Cedeo, La Plateforme du Bâtiment, Lapeyre...) sont leaders sur le marché et en détiennent environ 15%. Les groupes de la GSB, si on les inclut dans le champ de l'analyse, sont également en position de force.

Certains acteurs plus spécialisés occupent des positions dominantes sur des segments de marchés spécifiques (REXEL et SONEPAR en distribution d'équipements et de composants électriques...).

Entre 2008 et 2014, le poids cumulé des quinze premiers acteurs de la distribution bâtiment-bricolage est passé de 77,6 % à 86,1 %. La crise a en effet accéléré le phénomène de concentration des entreprises et le développement des groupements, afin de gagner en puissance d'achat et donc en compétitivité.

Outre la concurrence par les prix, les groupes de distribution tentent de se différencier par le contenu en service de leur offre. C'est ainsi qu'ils investissent fortement sur leurs plateformes WEB et le e-commerce, afin de simplifier la prise de commande par les artisans et d'offrir une plus grande productivité dans l'approvisionnement de leurs partenaires. Ils proposent également des services d'accompagnement à leurs partenaires artisans et entreprises : information, formation, outils d'aide à la vente, logiciel de gestion de projets, etc.

Figure 16 : Les parts de marché en distribution de matériaux, produits et systèmes pour le bâtiment



Source Négoce Développement Construction, cité par Le Moniteur <http://www.lemoniteur.fr/article/top-100-de-la-distribution-batiment-plus-puissants-...88>

La rénovation énergétique est perçue comme l'un des axes naturels d'approfondissement des services. Ainsi, cité par Le Moniteur, le président de la fédération du négoce du bois et des matériaux de construction, déclare : « *Sur la rénovation énergétique, il existe une demande d'accompagnement du marché. Or, le négoce est maintenant reconnu comme un maillon de cette chaîne. Il est logique qu'il se positionne sur ces services.* »²⁴

2.4.2 La volonté de proposer des services de mise en relation des artisans et particuliers

Les distributeurs de produits pour le bâtiment sont conscients d'être exposés au risque d'une « Ubérisation » de la rénovation du logement. Dans un tel scénario, qui verrait des plateformes se créer pour mettre en relation particulier et entreprises de rénovation, leur position sur le marché pourrait être remise en cause au profit de nouvelles formes de commerce et de distribution des produits.

Dans ces conditions, le développement de services de mise en relation entre particuliers désireux de réaliser des travaux et artisans revêt à la fois un caractère offensif, en permettant d'approfondir le métier de base de ces acteurs et défensif, en occupant ce terrain face à d'éventuels nouveaux entrants.

2.4.2.1 La plateforme Homly You de Saint-Gobain

Les filiales de distribution de Saint-Gobain ont créé la plateforme HOMLY YOU qui vise à prolonger les actions mises en œuvre jusqu'à présent.

HOMLY YOU est une plateforme de mise en relation des particuliers désireux d'engager des travaux de rénovation et des professionnels. Cette plateforme se différencie des plateformes traditionnelles, dans la mesure où elle vise à sécuriser le particulier en l'accompagnant dans son parcours de rénovation et en le guidant pas à pas. Contrairement à ce qui est pratiqué par d'autres plateformes, HOMLY YOU n'a pas vocation à revendre des contacts commerciaux ou à échanger des fichiers avec d'autres sites, mais bien à initier un parcours travaux sécurisé pour le particulier.

- **Fonctionnement**

Les particuliers qui s'inscrivent sur la plateforme sont accompagnés pour définir leur projet de rénovation. L'objectif est de les aider dans la conception de leur projet puis de les mettre en relation avec le bon professionnel. La plateforme est sélective et ne retient ni tous les projets (si les revenus sont insuffisants, si l'internaute a sollicité un grand nombre de plateformes) ni tous les professionnels (l'accès à la plateforme se fait moyennant une redevance et, pour chaque projet le principe est de ne pas multiplier les professionnels qui enverront un devis).

²⁴ Le Moniteur Paul Falzon et Marie-Hélène Nougaret - 30/09/14

Lorsque le particulier a défini son projet, celui-ci est transmis à quelques professionnels avec l'objectif que le particulier reçoive ensuite deux ou trois devis pertinents. Ceci constitue une différence majeure avec la plupart des sites qui ne limitent généralement pas le nombre de sollicitations commerciales (mais ce principe est également retenu par des acteurs comme EDF ou ENGIE).

HOMLY YOU met en place un système de suivi des dossiers: un plateau d'une douzaine de conseillers effectue des appels auprès des professionnels, pour s'assurer que les devis ont bien été envoyés et auprès des particuliers pour vérifier que leur demande a abouti.

- **Modèle économique**

HOMLY YOU est promue par trois enseignes de Saint-Gobain (Point P, Cédéo et Brossette). Ses revenus proviennent des redevances d'utilisation versées par les professionnels, l'utilisation par le particulier étant gratuite.

Les investissements consentis par Saint-Gobain ont été importants : Développements informatiques, création d'un plateau téléphonique de 12 personnes, mise en place d'une force de vente de 22 personnes). Au total HOMLY YOU emploie 70 personnes.

Dans ces conditions, il est probable que l'équilibre économique de l'entité soit difficile à envisager sur le court terme mais pour Saint-Gobain, les enjeux stratégiques sont très importants :

- Ventes induites de matériaux par les différentes enseignes ; ces ventes sont difficiles à évaluer précisément, mais l'effet est indiscutable à la fois en volume et en valeur (orientation vers des solutions à plus forte valeur ajoutée),
- Renforcement des parts de marché et fidélisation des professionnels,
- Protection par rapport aux stratégies de nouveaux entrants qui pourraient à terme remettre en cause les liens existants entre le groupe et les professionnels.

- **Projets**

De nombreux projets de développement de la plateforme HOMLY YOU sont en cours. Pour certains, ils demeurent confidentiels. On peut cependant anticiper certaines voies de développement :

- Pour les particuliers, le site évoluera et pourrait intégrer des éléments de simulation (évaluation de la situation, des gains énergétiques...) et une interface plus en adéquation avec la problématique des particuliers (« Je veux construire », « je veux rénover/agrandir ma maison »....).
- Pour les professionnels, des évolutions sont également envisagées. A terme, le site pourrait devenir un outil de coordination et de programmation (partage d'information, coordination des travaux sur un chantier...).

Ces évolutions ne sont possibles qu'en s'appuyant sur le socle actuel et en montrant qu'il fonctionne correctement. Il s'agit de construire une relation de confiance avec les utilisateurs du site et, sur la base de cet acquis, de proposer des services plus évolués.

- **Garanties et responsabilité**

La prestation d'HOMLY YOU, va de l'accueil et l'information du public et des professionnels, jusqu'aux conseils de type AMO.

C'est une mise en relation gratuite entre l'utilisateur de la plateforme et une entreprise partenaire du site.

Actuellement, la plateforme en tant que telle n'assume pas de garantie sur les travaux réalisés, mais s'assure que les entreprises partenaires disposent de l'assurance garantie décennale et des certifications et labellisation adaptées (RGE...). Elle engage néanmoins sa responsabilité civile professionnelle, sur le fondement de l'article L 111-6 du code de la consommation, qui impose d'apporter sur les plateformes en ligne une information loyale claire et transparente.

Si les projets d'enrichissement des offres en direction des professionnels vers des services de coordination et de programmation de travaux, se concrétisaient, et selon les formes qu'ils prendraient, le niveau de responsabilité de la plateforme pourrait évoluer. La coordination des travaux relève en effet à la fois de la maîtrise d'œuvre et du pilotage de chantier elle se conçoit dans les opérations complexes nécessitant l'intervention de plusieurs entreprises et implique l'ordonnancement et le pilotage de chantier (OPC). Les professionnels type bureaux de coordination assurent alors une maîtrise d'œuvre d'exécution. Ils combinent le vide qui peut exister entre la fin de la mission de l'architecte et le début de celle de l'entrepreneur.

2.4.2.2 Le réseau REH

Le Réseau Energie Habitat a été mis en place en **2011** par deux partenaires (SAMSE, Denis Matériaux) et regroupe désormais sept distributeurs et des organisations institutionnelles (une dizaine de membres). Des industriels sont également partenaires de ce réseau.

Le réseau propose notamment une plateforme en ligne en direction des particuliers, qui fournit des informations et des conseils sur les travaux susceptibles d'être réalisés. Elle permet en outre la réalisation de bilan énergétique en ligne et propose la mise en relation avec des artisans labellisés RGE.

En Languedoc Roussillon, le réseau a innové en ouvrant à Perpignan un showroom sans logique commerciale directe. Sur 600 m², les visiteurs peuvent s'informer sur les techniques de rénovation et être mis en relation avec des entreprises partenaires (artisans, architectes, bureaux d'étude). L'initiative est ambitieuse puisque le showroom inclut une villa grande nature de 70 m² au sol, présentant les différentes solutions techniques pour la rénovation énergétique. Bénéficiant d'une large amplitude des horaires d'ouverture (y compris le samedi matin), cet espace s'adapte aux modes de vie actuels.

Pour les professionnels, c'est aussi un espace de rencontre et d'échange (formations, présentation d'offres par les partenaires industriels, etc.). Un partenariat a été conclu avec la CAPEB des Pyrénées-Orientales qui utilise l'espace pour des réunions et des animations.

Par ailleurs, le réseau REH propose des formations aux artisans.

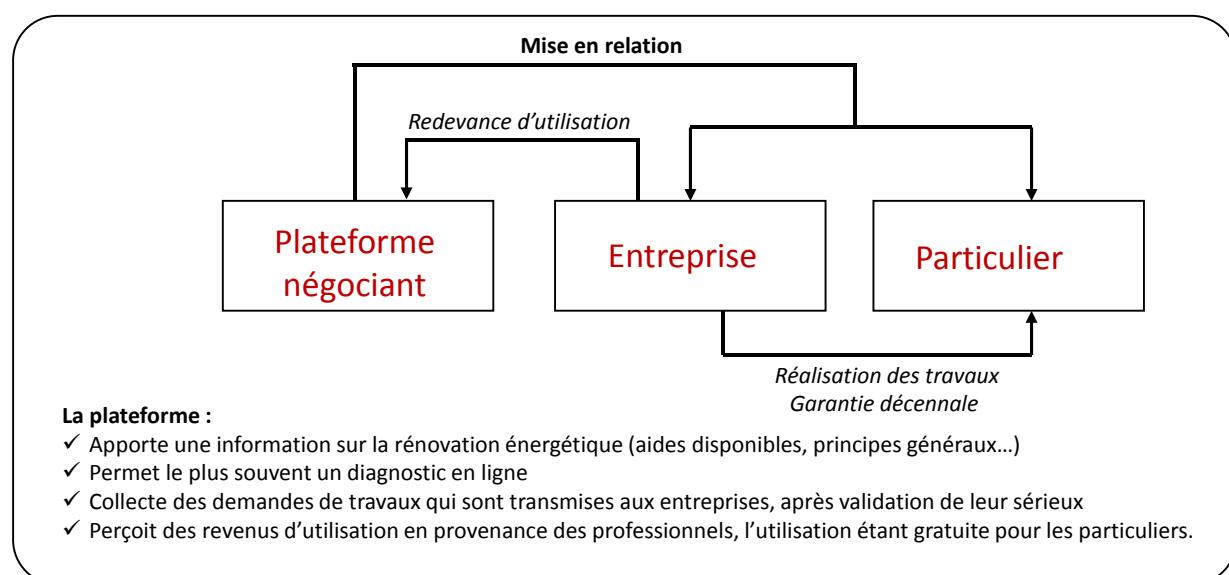
Initialement concentré sur la rénovation énergétique du logement individuel, le réseau s'adresse désormais également aux collectivités locales et aux copropriétés.

Le réseau prend également en charge la production de dossiers de production des Certificats d'Economie d'Energie « Précarité Energétique ».

2.4.3 L'accompagnement des particuliers : accroître la valeur ajoutée et les prestations des enseignes sans fragiliser les partenariats avec les entreprises

A travers leurs différentes initiatives, les distributeurs de produits pour le bâtiment entendent donc élargir leurs actions commerciales traditionnellement orientées vers les entreprises pour toucher directement le particulier. Leur positionnement sur la chaîne de valeur tend à s'élargir aux prestations de mise en relations des particuliers et des professionnels.

Figure 17 : Le positionnement des distributeurs de matériaux et de leurs plateformes de mise en relation



Source CODA Stratégies.

En déployant cette stratégie, les distributeurs doivent s'attacher à ne pas s'aliéner leurs clients professionnels en leur faisant craindre le risque d'une captation de valeur ajoutée. On peut donc imaginer qu'ils fourniront à ceux-ci des outils les aidant à réaliser des travaux de rénovation énergétique. Si un positionnement sur des prestations de coordination ou de contrôle des travaux effectués peut paraître envisageable, il sera délicat à mettre en œuvre pour ces enseignes, en raison des risques commerciaux qu'il pourrait leur faire courir (désaffection des artisans non partenaires, dégradation de l'image auprès de ceux-ci...).

2.5 Les courtiers en travaux : Un poids croissant et la volonté d'un approfondissement des prestations

2.5.1 Les courtiers en travaux : un poids significatif sur le marché des travaux

L'activité de courtier en travaux a été lancée en 2000 par la société Illico Travaux et a connu depuis un développement significatif. Le nombre de courtiers en travaux est aujourd'hui estimé à environ **600 entreprises** pour un **chiffre d'affaires de 60 M€** (correspondant à la rémunération des courtiers et non au chiffre d'affaires en travaux générée).²⁵

La profession est répartie entre courtiers indépendants et franchisés. On estime à environ 250 le nombre de franchisés, les réseaux les plus importants étant ceux d'Illico Travaux, de La Maison des Travaux, d'Activ Travaux, de la Générale de Service, du groupe Eco Travaux,...

Les franchises ont des origines différentes. Si Illico Travaux, Activ Travaux et la Maison des travaux se sont d'emblée positionnés sur le marché du courtage en travaux, pour Générale des Services et AXEO, le courtage en travaux est un prolongement de leur activité de base dans les services à la personne.

On peut estimer, à défaut de sources statistiques précises (il n'existe pas de code d'activité INSEE spécifique à cette activité), que le chiffre d'affaires réalisé se partage de manière équitable entre les courtiers indépendants et les franchisés.

Les courtiers en travaux sont des entreprises « Bifaces » en ce qu'elles démarchent à la fois les clients particuliers et les entreprises partenaires, qui les rémunèrent in fine.

Tableau 1 : Les principaux réseaux de franchise en travaux

	Nombre franchisés	CA Franchiseur	CA Franchisés	CA travaux	Remarques
Illico Travaux	30	1	3,6	30	Filiale CAMIF Habitat et groupe MFC depuis 2015
Maison des travaux	72	1,3	8,8	30	
Activ travaux	50	0,7	4,0	18	
AXEO Travaux	30	0,4	2,0	10	Filiale du groupe AXEO, Services à la personnes, CA 30 M€
CIMCO travaux	5	0,4	2,0	10	Très orienté vers la construction neuve
Générale des services	41	1	2,0	10	Groupe spécialisé dans les services à la personne, le courtage en travaux représentent une part limitée de l'activité (13 M€ de CA total des franchisés dont travaux estimés à 2 M€)
Je rénove.com	19	0,3 (est)	1,5	7	Orientation B2B (Syndic, agents immobiliers...)
Zentravaux	6	0,3 (est)	1,0	6	
Architea	17	0,3 (est)	1,7 (est)	5	Activité essentiellement orientée vers l'aménagement de locaux commerciaux
Aximo travaux	45	0,3 (est)	1,7 (est.)	5	Création en 2015, pas de droits d'entrée dans le réseau, formation gratuite.
OKEDO	18	0,2	1,0	5	
ECO Travaux	30	nc	2 (est)	7	

Source : Synthèse et estimations CODA Stratégies

²⁵ Sources professionnelles (Fédération Professionnelle du Courtage en Travaux - FFCT, Groupement National des Courtiers en Travaux Indépendants – GNCTI, étude Xerfi...)

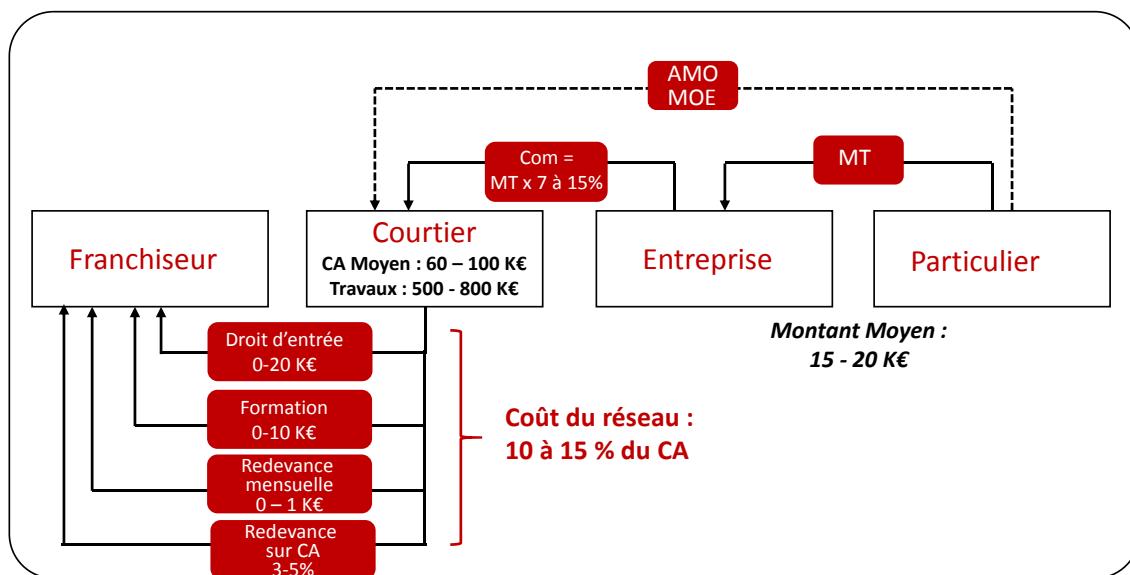
2.5.2 Le modèle d'affaires des courtiers en travaux

Le modèle d'affaires des courtiers en travaux est différent selon que l'on considère les courtiers indépendants ou appartenant à un réseau de franchisé.

Dans les deux cas, les commissions rétrocédées par les entreprises réalisant les travaux assurent la rémunération des courtiers. Le taux de ces commissions varie évidemment en fonction du montant des travaux, les valeurs étant comprises entre 7 et 15%. La volonté des courtiers d'élargir leurs prestations (cf. § 2.4.5.4), peut conduire à terme à générer des flux de revenus directs entre les particuliers et les courtiers. Les montants concernés demeurent actuellement faibles, mais devraient s'accroître au cours des prochaines années.

Dans le cas des courtiers franchisés, la rémunération de la tête de réseau peut être évaluée à 10 à 15% du chiffre d'affaires. Ce montant est important, mais peut-être justifié par des apports d'affaires, la mise à disposition d'outils informatiques, les bénéfices de l'image de marque. Par ailleurs les réseaux mettent en place actuellement des nouvelles formules contractuelles, permettant aux courtiers de proposer des prestations plus larges tout en bénéficiant de ressources mutualisées (formules d'assurance négociées par les franchiseurs, réseaux d'architectes...). Pour certains réseaux, des partenariats avec des distributeurs de matériaux ont été négociés et donnent accès à des prix remisés.

Figure 18 : les modèles d'affaires des courtiers en travaux



Source : CODA Stratégies

2.5.3 Une nécessaire moralisation de l'activité ?

Une enquête récente menée par la DGCCRF²⁶ a mis en évidence un certain nombre de pratiques discutables de la profession. L'enquête portant sur 103 entreprises a révélé un taux d'anomalies de 16,5%, a donné lieu à 27 avertissements et 3 injonctions.

Les constatations de la DGCCRF portent sur le fait que certains courtiers préconisent des montants de travaux importants, assistent les clients dans le choix des entreprises, sans engager leur responsabilité en termes de prix final, de délais de réalisation ou de résultats des travaux.

La transparence quant aux conditions de réalisation de la mission du courtier n'existe pas, puisque les entreprises ne répercutent pas explicitement le coût de cette mission sur leurs devis.

Par ailleurs certaines pratiques observées sont illégales, certains courtiers se faisant remettre par exemple un chèque d'acompte immédiatement après la signature du devis au domicile sans permettre au client de bénéficier du délai de rétractation légal (14 jours en cas de vente à domicile).

La responsabilité juridique du courtier en travaux (Article L 112-9 du code des assurances).

La mission du courtier commence par l'analyse des besoins du Maître de l'ouvrage (client) dans le cadre d'un contrat de mandat et se termine par la présentation des devis adéquats par les entreprises. C'est un intermédiaire entre les particuliers et les entreprises avec lesquelles il développe un partenariat commercial. Ses prestations doivent se limiter à une simple mise en relation, sans apporter de réelles garanties aux consommateurs ni endosser aucune responsabilité.

Le courtier en travaux n'est en aucun cas responsable de problèmes qui pourraient survenir avant ou après la fin des travaux car il ne répond pas du choix des entrepreneurs. Ainsi, le courtier n'assure pas de missions de suivi de chantier d'un point de vue technique car celui-ci n'est ni Maître d'œuvre ni architecte. Il ne peut pas donner d'ordre à une entreprise, ou gérer un planning, coordonner un chantier.

En conséquence, il n'est pas redevable de la garantie décennale. Sa responsabilité ne pourrait pas être recherchée pour des défauts d'exécution des entreprises. Le courtier est redevable d'une obligation de moyens et il est assuré uniquement en responsabilité civile professionnelle. (RC PRO)

Enfin, des clauses illicites ou abusives ont été observées : obligation pour le consommateur de se soumettre à la médiation spécifique du courtier en cas de litige avec les entreprises, taux des intérêts moratoires supérieur au taux de l'intérêt légal, exonération du courtier de toute responsabilité, présentation erronée de la profession comme réglementée, etc.

²⁶ <http://www.economie.gouv.fr/dgccrf/controle-des-intermediaires-en-travaux>

La DGCCRF a enfin constaté que certains courtiers proposent des services plus complets de suivi du chantier (cf. § 2.5.4), rémunérés directement par les particuliers. S'ils affichent dans ce cas de manière correcte le prix des services proposés, la remise d'un descriptif précis de la prestation n'est pas systématique. Il y a dans ce cas un risque de requalification par les tribunaux des prestations de ces courtiers en AMO voire MOE avec la nécessité de souscrire au volet d'assurance correspondant.

Dans un cas, une enquête pour **pratique commerciale trompeuse** a été diligentée à l'encontre d'un courtier qui avait expressément prescrit à ses entreprises partenaires de majorer leurs devis des 15 % correspondant à sa propre rémunération ; il annonçait pourtant dans sa publicité que le coût de sa prestation était à la charge des entreprises.

2.5.4 La volonté d'élargir l'offre proposée vers un accompagnement des clients

Dans l'absolu les chiffres d'affaires réalisées par les franchiseurs demeurent limités, Illico Travaux déclarant un chiffre d'affaires de 1 Million d'euros, La Maison des Travaux de 1,3 Million d'euros. De tels montants ne permettent pas de lancer des campagnes de communication qui permettraient de dynamiser la croissance de ce marché ni, en conséquence, de créer des marques fortes, synonymes de notoriété spontanée et de confiance.

La stratégie de ces acteurs vise donc à accroître leurs revenus en :

- Développant la taille de leurs réseaux de franchisés, les leaders à partir de réseaux de quelques dizaines de courtiers affichant la volonté d'atteindre la centaine, voire plusieurs centaines à moyen terme,
- Accroissant la valeur ajoutée de leurs prestations, notamment en offrant de nouveaux services aux consommateurs.

Dans ce second cas, il s'agit de proposer un accompagnement aux consommateurs, qui peut aller de la simple assistance en AMO (aide au choix des entreprises, suivi des chantiers, assistance lors de la réception...) à une MOE complète, au terme de laquelle le courtier se présente en interlocuteur unique du client final et engage sa responsabilité sur les travaux réalisés.

Certains leaders du marché ont bien engagé ce type de démarche.

Illico Travaux propose une option « suivi de chantier » depuis 2012. Il s'agit d'une assistance à maîtrise d'ouvrage intégrant la récupération et la remise des documents administratifs, la recherche de subventions ou financement, la conciliation en cas de difficulté avec une entreprise, la production des situations et compte-rendus de chantier, l'assistance lors de la réception des ouvrages. Plus récemment, l'option « clés en main » a été conçue sur un modèle de contractant général. Illico travaux assure alors la maîtrise d'œuvre globale tant en conception qu'en exécution et offre des garanties en termes de prix, délais et qualité. Illico Travaux assurera dans ce cadre, la garantie décennale en fonction des travaux réalisés.

Les offres proposées par **Activ Travaux** sont relativement proches. Le réseau propose ainsi à ses clients la souscription d'une garantie contractant général, qui intègre la garantie décennale. Dans ce cas de figure, Activ Travaux est constructeur, il réalise les études d'avant-projet, rédige les cahiers des charges, présente au client les solutions techniques et les propositions esthétiques préconisées. La planification du chantier est réalisée par la société. Activ Travaux peut également proposer les solutions de financement disponibles à ses clients. La maîtrise d'œuvre des chantiers est confiée à des architectes partenaires de la société. Il convient de noter que, lors des sessions de formation délivrées aux futurs franchisés, la rénovation énergétique fait l'objet d'une présentation particulière.

En l'espèce, comme pour le contractant général, il est proposé une solution complète de la phase d'étude d'un projet de construction jusqu'à la livraison du chantier. Il s'engage non seulement sur la qualité du travail effectué, mais aussi sur le délai de réalisation de l'ouvrage et sur le coût final des travaux.

Il s'agit d'un interlocuteur unique au maître d'ouvrage pour toutes les phases de la construction. Le contractant général a l'obligation de souscrire une assurance garantie décennale avant l'ouverture du chantier.

2.5.5 Les courtiers spécialistes de la rénovation énergétique

Un certain nombre de courtiers se sont spécialisés sur les travaux de rénovation énergétique. Ce positionnement peut résulter d'une vision du potentiel de ce marché, mais également d'une adhésion personnelle aux objectifs de la transition énergétique.

Les entretiens réalisés avec les entreprises ayant adopté ce positionnement démontrent, qu'en l'état actuel du marché, ils sont contraints d'élargir le spectre de leurs interventions à l'ensemble des travaux de rénovation.

La société **TIPI Expertise** a été créée en 2013 par deux diplômés d'une école de commerce ayant choisi de suivre une formation spécifique à la rénovation énergétique. Installée dans la zone d'activité Fabrique 21, le « parc de l'écoconstruction » promu par la Communauté d'Agglomération des Deux Rives de Seine, l'entreprise bénéficie d'un potentiel de marché important et de synergies (par exemple l'ALE est installée dans le même bâtiment).

Les services proposés par TIPI Expertise pour les particuliers reposent, après un premier contact commercial, sur une visite à leur domicile et une discussion sur les solutions envisagées. Eventuellement la société peut préconiser un audit thermique (qu'elle ne réalise pas). La société adresse ensuite des demandes de devis à des entreprises labellisées RGE et commentent les devis reçus. TIPI Expertise ne développe pas de mission d'AMO, considérant que ce n'est pas son métier et qu'elle devrait dans ce cas souscrire des assurances spécifiques. La société a recruté un réseau de trente artisans. Vis-à-vis de ces entreprises, elle mène des actions de sensibilisation sur la nécessité de monter en compétence et les aides dans leurs démarches, par exemple pour la labellisation RGE. La rémunération de la société est basée sur une commission sur travaux versée par les artisans partenaires.

Au terme des trois premières années d'activité, la priorité des dirigeants de la société reste de pérenniser leur activité. Ils constatent que l'entreprise ne peut pas vivre sur les seuls travaux de rénovation énergétique. Les travaux de rénovation énergétique qui représentaient 70% de l'activité en 2014-2015 n'ont pesé que pour 40% en 2016 (le montant total des travaux générés est d'environ 500 K€ par an). La baisse des travaux de rénovation énergétique est pour une large part la conséquence de la douceur de l'hiver 2015-2016 ainsi que de la baisse du prix du fioul pendant cette période. Mais, par ailleurs, la demande pour de la rénovation énergétique pure n'existe pas ou très marginalement. La demande de travaux est dans la quasi-totalité des cas portée par la volonté de disposer de plus de confort, d'espace, de valoriser le patrimoine. Une pure démarche financière n'aboutit pas à des travaux en raison du ROI très long.

Pour développer la société, ses créateurs considèrent qu'il sera nécessaire de continuer à prendre en compte les demandes de travaux traditionnels et à s'orienter davantage vers d'autres segments de marché (par exemple l'audit de copropriété).

La **société 3éco** est une SARL unipersonnelle créée en 2014. A l'origine le dirigeant de la société souhaitait développer son activité sur sa compétence en coordination de travaux de rénovation énergétique²⁷. Le constat de l'impossibilité de développer une activité pérenne sur cette seule spécialité l'a conduit à développer une activité en courtage de travaux. La société prend désormais en charge des travaux de rénovation traditionnelle en raison du faible développement du marché. Elle fait le constat d'une certaine inadéquation entre les systèmes d'aides mis en place, qui conduisent à des travaux pouvant être très élevés et la réalité du marché immobilier local (région centre) : « *Les particuliers ne feront jamais 60 K€ de travaux sur une maison qui en vaut 120 !* ».

2.5.6 Les plateformes de courtage

Les opportunités offertes par Internet ont incité des sociétés à se positionner sur une offre de courtage de travaux en privilégiant ce support comme mode de relation avec leurs clients. Par rapport à l'activité traditionnelle des courtiers en travaux, les plateformes développées présentent la particularité de proposer des outils d'autodiagnostic permettant d'établir un audit énergétique du logement et de proposer des axes d'améliorations.

Au terme de cette simulation, une offre de devis est proposée au particulier qui a réalisé cette estimation. Dans l'exemple présenté ci-dessous, on observera que deux simulations effectuées à quelques mois de distance sur le même bien immobilier n'ont pas conduit au même diagnostic, ni aux mêmes préconisations (VMC double flux + PAC pendant le premier test, PV lors du second test). Par ailleurs, la plateforme ne fournit pas d'estimations sur les consommations par usage ni d'analyse des pertes thermiques du logement.

Figure 19 : Diagnostic et proposition de travaux sur la plateforme de Quelle Energie



The screenshot shows the QuelleEnergie.fr website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'SIMULATEURS', 'ÉCONOMIES D'ÉNERGIE', 'AIDES ET SUBVENTIONS', 'MAGAZINE', 'DEVIS GRATUIT', and 'MON ESPACE PERSONNEL'. Below the navigation bar, there is a search bar with the placeholder 'QUE CHERCHEZ-VOUS ?' and a magnifying glass icon. On the left side, there is a sidebar titled 'Votre maison' containing the following information:

- Facture annuelle : 1 275 €
- Niveau de chauffage : ★ ★ ★
- Niveau d'isolation : ★ ★ ★
- Votre étiquette énergétique : C - Logement dans la moyenne

Below this sidebar, there is a color-coded energy efficiency rating scale from A (green) to G (red).

In the main content area, there is a section titled 'Notre recommandation : PANNEAUX SOLAIRES PHOTOVOLTAIQUES' featuring a photograph of a house with solar panels installed. To the right of the photograph, there is a list of benefits:

- Gain : 1150 €/an
- Bénéficiez d'un tarif de rachat avantageux de 0,2393 € / kWh
- Investissez sereinement : le tarif est garanti pendant 20 ans

At the bottom right of this section, there is a button labeled 'OBTENIR UN DEVIS GRATUIT'.

²⁷ La certification "Coordinateur en rénovation énergétique et sanitaire" est délivrée par l'INIT et a été formalisée par l'Arrêté du 27 novembre 2012 publié au Journal Officiel du 9 décembre 2012 portant enregistrement au répertoire national des certifications professionnelles. Environ 25 certifications sont délivrées annuellement.

Quelle Energie a été créée en 2008 et s'est développée en réalisant deux appels de fonds de 0,5 puis 1 M€ en 2010 et 2011. En 2013, la société employait 40 salariés et avait constitué un réseau de 1000 artisans, auxquels elle apportait 20% de leur chiffre d'affaires. En 2015, la société a été rachetée par CERTINERGY, société alors en redressement judiciaire ; elle est depuis intégrée à ce nouvel ensemble qui est sorti de cette procédure de redressement en 2016. Le réseau d'artisan est passé à 1500 sociétés.

Vis-à-vis des particuliers, Quelle Energie propose un service d'audit en ligne de leur besoin en rénovation énergétique et leur permet également de bénéficier d'une subvention au titre des CEE. A la suite des simulations réalisées, trois devis maximum peuvent être envoyés au particulier désireux de réaliser des travaux.

Aux artisans partenaires, Quelle Energie propose donc la transmission de devis qualifiés, mais également la prise de rendez-vous avec les prospects identifiés. Il n'y a pas en revanche ensuite d'accompagnement spécifique du particulier pour l'étude, la conception et la réalisation du chantier.

Quelle Energie ne publie pas de données financières, une estimation réalisée à partir des données parcellaires fournies par la société²⁸ conduit à estimer le montant des travaux générés entre 40 et 50 M€, pour un montant de commission de 4 à 7 M€ et de 2 à 3000 chantiers générés par an.

La plateforme mise en place par **Renocoop** n'est pas une plateforme de courtage en ligne. Ce projet vaut néanmoins d'être mentionné en raison de l'innovation technique qu'il porte et de sa volonté de proposer un outil d'accompagnement et de dialogue entre artisans et particuliers. Renocoop se définit comme la première coopérative numérique pour la rénovation énergétique et vise à accompagner les propriétaires de maison individuelle depuis la définition de leur besoin de rénovation, en passant par un diagnostic de l'état actuel, jusqu'à la livraison des travaux. La plateforme gère la mise en relation du particulier avec la chaîne d'acteurs de la rénovation. L'objectif affiché par Renocoop est de contribuer à la massification de la rénovation énergétique en offrant un outil d'évaluation objectif des besoins et des prestations proposées

A partir d'un diagnostic de l'état actuel du bien réalisé grâce à l'utilisation d'un scanner laser 3D, Renocoop fournit à la chaîne des professionnels des données numériques en 3D très précises et facilement accessibles (Smartphone, tablette, etc.). Cet outil permet à chaque entreprise de fournir des propositions de travaux sur une base clairement définie. Renocoop se charge également d'accompagner les particuliers pendant la réalisation des travaux. La qualité des travaux est évaluée par les équipes internes et par les clients et les résultats sont mis en ligne.

Lancée en octobre 2016, Renocoop est actuellement en phase de commercialisation, notamment dans les Hauts de France.

Pour l'ensemble des plateformes actives sur le marché, on peut donc considérer que le nombre total de chantiers pris en charge se situe dans un ordre de grandeur proche de la dizaine de milliers. Mais il s'agit de chantiers le plus souvent limités dans leur ambition énergétique (remplacement d'un système de chauffage, mise en œuvre d'une isolation...) sans approche globale du logement et a fortiori sans que soit définie une cible ambitieuse de performance de type BBC. La contribution des

²⁸ La société emploierait environ 40 personnes et fournirait 20% du chiffre d'affaires des artisans partenaires.

plateformes en ligne au développement du marché des travaux de rénovations énergétiques ambitieuses demeure donc à ce jour très limitée.

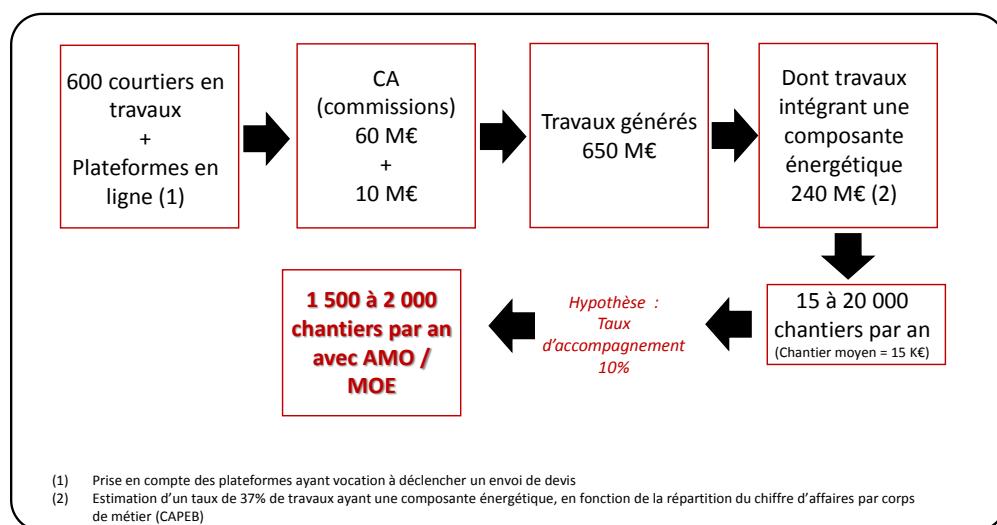
2.5.7 L'accompagnement des particuliers par les courtiers en travaux : des services émergents pour un impact encore limité

Les développements précédents conduisent à trois conclusions principales quant à l'implication des courtiers dans l'accompagnement des particuliers dans leurs travaux de rénovation énergétique.

En premier lieu, la volonté de ces acteurs de proposer ce type de service est manifeste. À travers des outils d'évaluation des besoins, mais également en proposant de nouveaux services de suivis de chantiers pouvant aller jusqu'à la maîtrise d'œuvre, ils souhaitent générer sur le moyen terme davantage de valeur ajoutée pour leur société et exercer un pouvoir de marché accru.

A ce stade, force est cependant de constater que le poids réel de ces acteurs sur le marché de la rénovation énergétique et spécifiquement des études, du contrôle et de la coordination demeure très limité.

Figure 20 : Une évaluation du poids des courtiers en travaux



Source CODA Stratégies, d'après entretien et synthèse documentaire

En définitive, le développement du marché du courtage, la volonté des courtiers d'évoluer vers des prestations à plus forte valeur ajoutée, l'engagement sur le marché de courtiers ayant une forte sensibilité aux travaux de rénovation énergétique pourraient conduire à moyen terme à un poids significatif de ces acteurs dans l'accompagnement de leurs clients.

Ces stratégies auront nécessairement un impact sur le positionnement et les responsabilités de ces entreprises qui devront alors assumer dans un certain nombre de cas la responsabilité de maîtrise d'œuvre ou constructeur. Il leur faudrait dans ce cas obtenir les qualifications professionnelles et l'assurance correspondante à ces activités nécessairement de nature décennale.

La situation actuelle de ce marché, certains abus constatés dans les démarches commerciales mises en œuvre et les questions qui se posent quant à la réelle objectivité des plateformes en ligne conduisent à penser qu'une telle montée en puissance devrait s'accompagner d'un effort de la profession afin de garantir la qualité des prestations délivrées.

2.6 Les énergéticiens : un repositionnement de l'activité et des discours?

2.6.1 Un contexte en évolution, qui implique des ajustements stratégiques

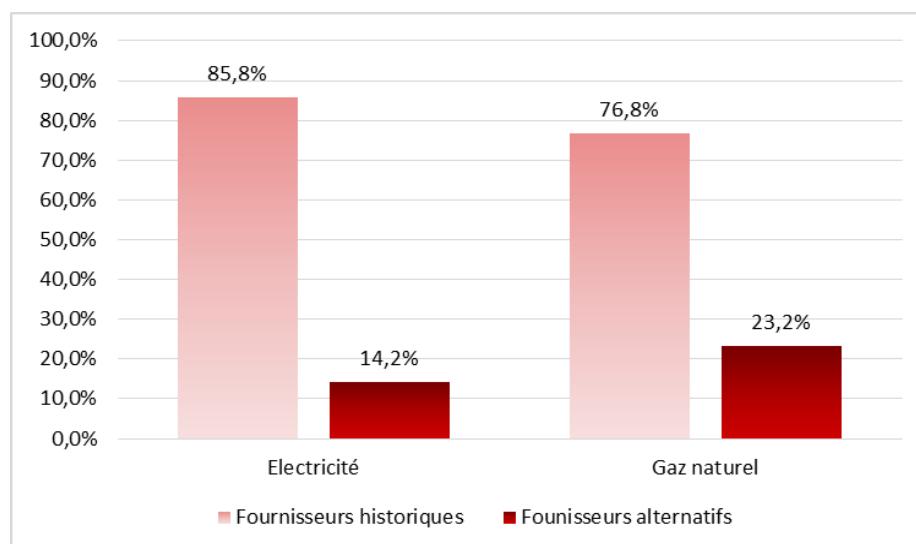
2.6.1.1 Le secteur demeure largement dominé par les fournisseurs historiques, mais connaît une concurrence croissante

Depuis le 1er juillet 2007 l'ensemble des clients français peuvent choisir librement leur fournisseur d'énergie et se voient actuellement proposer deux types d'offres :

- les offres aux tarifs réglementés, dont les prix sont fixés par les pouvoirs publics ;
- les offres de marché, dont les prix sont fixés librement par les fournisseurs.

A ce stade, les tarifs réglementés continuent à occuper une position prépondérante, avec plus de 85% de part de marché en électricité et environ 66% sur les marchés du gaz naturel. Cette grande fidélité des consommateurs tient pour une part à leur aversion au risque et à la confiance que continuent à leur inspirer les fournisseurs historiques. Mais elle est surtout la conséquence des faibles incitations financières au changement de tarifs : selon les données collectées par la CRE, un consommateur facturé selon le tarif Heures Pleines / Heures Creuses et optant pour l'offre la moins coûteuse, bénéficiera d'une réduction de 53 € par an sur sa facture par rapport au tarif réglementé (3,9%)²⁹.

Figure 21 : Les parts de marché sur les marchés résidentiels de l'énergie (Décembre 2016)



Source : Commission de la Régulation de l'Energie – Observatoire des marchés de détail – Décembre 2016

²⁹ CRE, Observatoire des marchés détail, Décembre 2016

Si la situation des fournisseurs historiques demeure très confortable, il n'en demeure pas moins que le niveau de concurrence sur les marchés tend à s'accroître progressivement. Ainsi, le taux de switch des consommateurs électriques résidentiels, qui était en moyenne de 1,1% en 2015 est passé à 1,4% en 2016. Sur le marché du Gaz Naturel, le phénomène est plus marqué, le taux de switch atteignant 3,1% en décembre 2016 contre 2,4% à la même période de 2015.³⁰

Dans ces conditions, les fournisseurs historiques cherchent à fidéliser leur base de clientèle traditionnelle en offrant davantage de services et en maintenant un contact commercial régulier. Par ailleurs, dans un contexte de croissance ralentie de la consommation énergétique, ils souhaitent proposer plus de services à leurs clients, afin de consolider leur revenu.

2.6.1.2 Un contexte réglementaire incitatif... désormais assumé par l'externalisation

Le dispositif des certificats d'économie d'énergie a été mis en place par les pouvoirs publics en 2006, il s'agit de l'un des principaux instruments de la politique de maîtrise de la demande énergétique. Il repose sur l'obligation faite aux vendeurs (les « obligés ») de promouvoir des actions d'économies d'énergie chez leurs clients. Des objectifs individualisés sont établis en fonction des quantités d'énergie vendue par chaque obligé. Dans sa première période, entre 2008 et 2011, un objectif de 54 TWh cumac (cumac : cumulé-actualisé) avait été globalement fixé pour l'ensemble des obligés. Cet objectif a été considérablement accru au cours de la deuxième période (460 TWh cumac) et a été porté à 700 TWh cumac pour la période 2015-2018. En outre, en application de la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte (LTECV), une nouvelle obligation dédiée au bénéfice des ménages en situation de précarité énergétique a été mise en place depuis le 1er janvier 2016, avec un objectif de 150 TWh cumac d'ici fin 2017. Les objectifs pour la quatrième période, qui courra du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020, ont été portés à 1600 TWh, dont 1200 TWh cumac pour la partie "classique" et 400 TWh cumac au bénéfice des ménages en situation de précarité énergétique.³¹ Ce niveau global de 1600 TWh cumac d'économies d'énergie représente donc un peu moins du double par rapport aux objectifs de la période précédente (700TWh +150 TWh)

Au cours des deux premières périodes, les fournisseurs d'énergie ont mis en place des ressources internes, afin d'inciter leurs clients à réaliser des économies d'énergie. C'est ainsi par exemple qu'EDF ou GDF Suez (Engie) ont développé des plateformes téléphoniques de conseil, mis en place des offres d'audit énergétique relativement évoluées (reposant sur une visite et conduisant à un rapport et des préconisations), développé des plateformes Web et animé des réseaux d'artisans afin de collecter des CEE.

Lors des trois dernières années, les efforts dans ces domaines semblent avoir ralenti, ce que traduit par exemple l'abandon des offres d'audit énergétiques ou des plateformes de conseil téléphoniques dédiées aux économies d'énergie.

³⁰ CRE – Observatoire des marchés de détail, Décembre 2016.

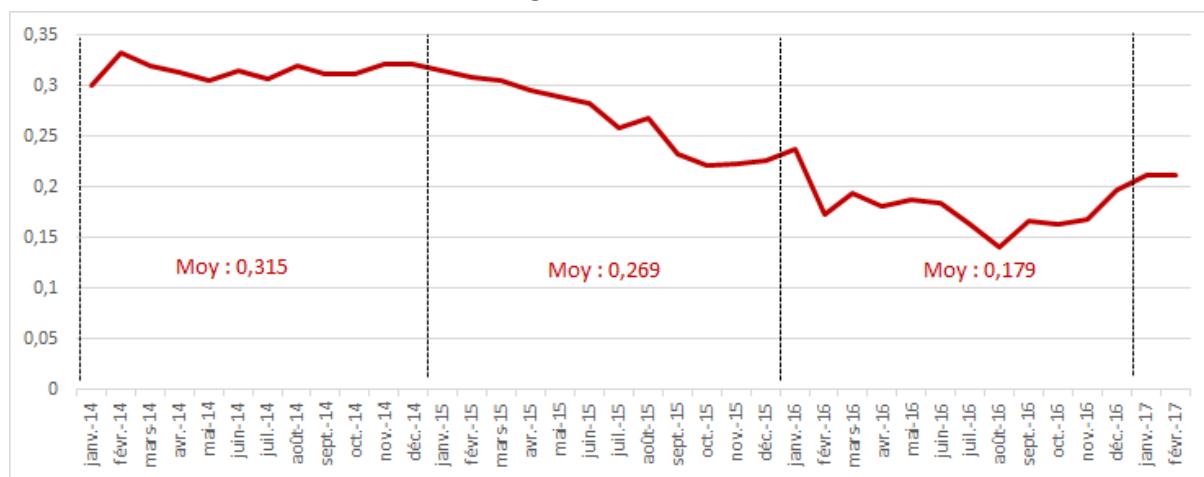
³¹ [Décret n°2017-690 du 2 mai 2017](#)

Il apparaît ainsi que les fournisseurs d'énergie, pour différentes raisons, sont devenus plus sélectifs dans le développement de leurs offres de services en économies d'énergie.

Ils se sont tout d'abord aperçus que leur organisation ne leur permet pas nécessairement de se positionner sur le marché des offres de services à des conditions satisfaisantes. Dans la collecte des CEE, par exemple, la mise en place de plateforme de traitement des dossiers permettant de produire des économies d'énergie s'est avérée coûteuse et peu compétitive face aux offres émergentes de startups dont les coûts de structures s'avèrent plus faibles.

Par ailleurs, l'évolution du coût des CEE au cours des trois dernières années, fortement orientée à la baisse, a modifié les conditions de l'arbitrage entre traitement interne (coûts stables) et achat sur le marché (coût en forte baisse). Il est apparu plus intéressant pour les fournisseurs d'énergie, tout au moins s'agissant du marché des particuliers, d'acheter des certificats d'économies d'énergie déjà validés, plutôt que de continuer à les gérer en interne.

Figure 22 : Evolution du prix moyen HT des certificats d'économie d'énergie (CEE) enregistré au registre national



Source : EMMY - www.emmy.fr/front/donnees_mensuelles.jsf

2.6.2 Le positionnement sur les marchés de la rénovation : un engagement sous contrainte financière

Les fournisseurs d'énergie demeurent très présents et actifs sur les marchés de la rénovation énergétique, tout en adoptant des stratégies plus sélectives. Désormais, leurs investissements doivent générer des ROIS rapides et s'inscrire dans la stratégie globale de l'entreprise. Si l'engagement citoyen demeure affirmé, les orientations tendent désormais à privilégier le « consommer mieux » au « consommer moins ».

2.6.2.1 Les réseaux de partenaires et les plateformes de mise en relation

Tant EDF qu'Engie ont mis en place des réseaux d'artisans partenaires, qui peuvent réaliser des travaux d'optimisation énergétique des logements. Par rapport à ces artisans, les énergéticiens se positionnent en apporteur d'affaires, notamment à travers des plateformes Web qui offrent une mise en relation avec plusieurs artisans, mais également des diagnostics énergétiques et des conseils.

Des différences notables existent dans les approches des deux énergéticiens. EDF se positionne davantage dans une logique de plateforme d'intermédiation, avec une plateforme en ligne très développée qui permet à un particulier ayant un projet de travaux, de réaliser un diagnostic en ligne, puis d'entrer en relation avec des professionnels. Sur le site EDF Travaux, un forum offre la possibilité de noter les travaux réalisés en renforçant ainsi cette logique de plateforme. Engie, pour sa part, n'a pas poussé aussi loin la logique de plateforme et conserve, à côté de sa plateforme web, des canaux de relation plus traditionnels (conseillers en ligne, déplacement d'un expert au domicile du particulier...). Il s'appuie en particulier sur sa filiale AGENDA Energy, qui peut réaliser des évaluations thermiques détaillées en complément de la réalisation du DPE.

Tableau 2 : Le positionnement d'EDF et d'ENGIE sur les services associés aux travaux de rénovation énergétiques

	EDF	ENGIE
Diagnostic énergétique	Oui, en ligne sur la base de la méthode 3 CL - DPE de l'ADEME	Oui, en ligne sur la base de la méthode 3 CL - DPE de l'ADEME
Etude Energétique	Non	Plusieurs niveaux : DPE, Evaluation thermique détaillée, Etude de rénovation énergétique. Sous-traitance à filiale AGENDA Energy
Recommandation en ligne	Oui	Oui
Forum	Oui	Non
Evaluation des entreprises par les particuliers	Oui	Non
Envoi de plusieurs devis	Oui	Oui
Assistance au choix d'un artisan	Oui	Oui
Sélection des professionnels	RGE + Référentiel qualité EDF	RGE

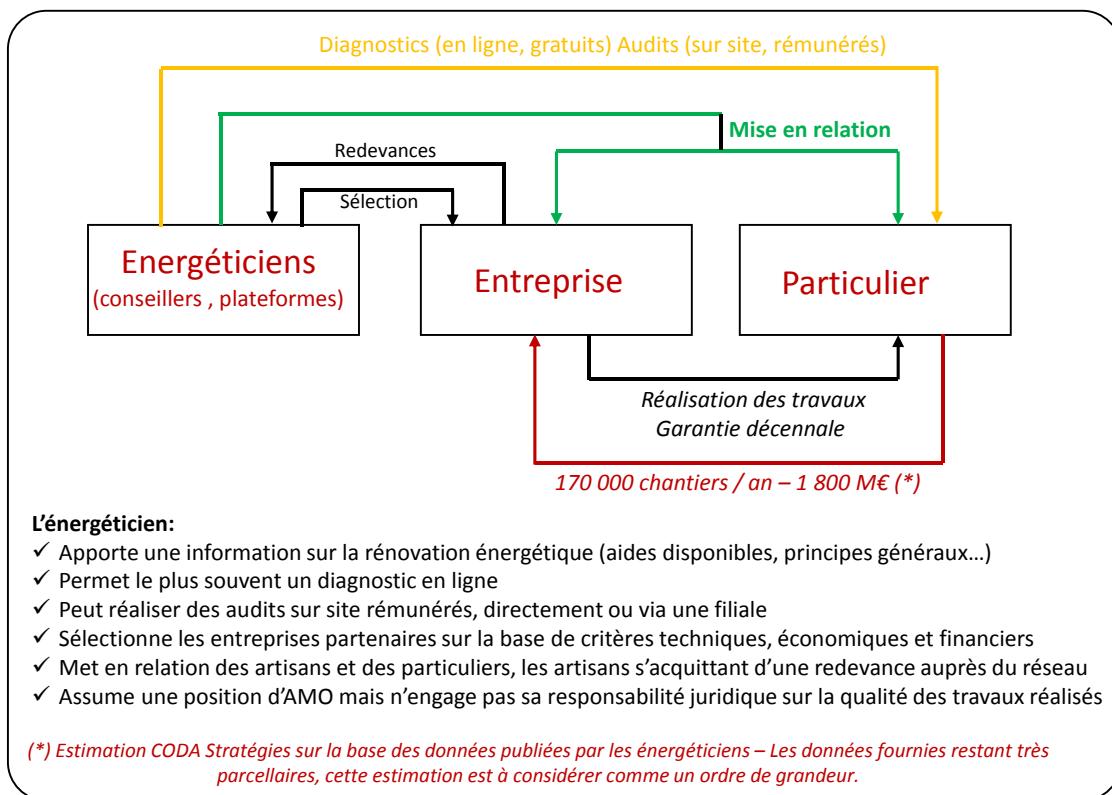
Source CODA Stratégies.

EDF a au cours des dernières années resserré son réseau de professionnels. De 6000 partenaires bleu ciel en 2010, le réseau est passé à 4 500 partenaires Solutions Habitat en 2016. Ces partenaires prennent auprès d'EDF des engagements de formation aux techniques évoluées de Maîtrise de l'Energie (MDE), au respect d'un référentiel qualité dans le choix des équipements et de la démarche commerciale (devis détaillé...) et doivent bénéficier du label RGE. Le réseau « Partenaires Solution Habitat » a réalisé selon EDF 145 000 chantiers.

Dans le cas d'ENGIE, la priorité est portée sur le label RGE. Une plateforme de mise en relation a été créée et promet l'envoi d'un devis sous 48 heures. Les travaux pris en compte par cette plateforme concernent la rénovation énergétique globale d'une maison, la production d'ECS, la ventilation, la

production d'électricité, le chauffage et les travaux de décoration. Le réseau d'artisans d'ENGIE a réalisé 20 000 chantiers depuis sa création.

Figure 23 : Le positionnement des énergéticiens sur le marché de la rénovation énergétique



Source CODA Stratégies

2.6.2.2 L'activité en maintenance du logement

Les Energéticiens sont très présents dans les activités de maintenance des équipements de chauffage.

Engie est positionné sur le marché de la maintenance des chaudières individuelles depuis de nombreuses années. A partir d'une politique de croissance externe, le groupe occupe une position de leader sur le marché. Récemment, sa filiale SAVELYS a pris le nom d'ENGIE Home Services et se présente comme le premier acteur en France de l'entretien et du dépannage des systèmes de chauffage et de climatisation auprès des particuliers et des professionnels. La société emploie 4 200 personnes dont 3 300 techniciens et dispose de 250 agences réparties sur le territoire, elle a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires de 390 M€. ENGIE Home services propose des travaux de rénovation des systèmes de chauffage et offre des formules de financement permettant par exemple la mise en place d'une chaudière condensation haute performance financée par une redevance mensuelle de 65 € à la charge du particulier.

EDF contrôle pour sa part, le troisième acteur du marché, la société CHAM, qui réalise un chiffre d'affaires de 48 M€ et emploie 550 personnes. Elle propose des contrats d'entretiens et des prestations de rénovation sur l'ensemble des systèmes de chauffage des particuliers.

Au début de la décennie, les professionnels de l'entretien des équipements de chauffage domestique, notamment via leur syndicat professionnel SYNASAV, ont cherché à approfondir leurs prestations, notamment en promouvant des démarches d'engagement de performance énergétique de la part des professionnels concernés. Ainsi, le Label Econfort, porté conjointement par le SYNASAV et le BET Cardonnel Ingénierie visait à formaliser les procédures et la démarche des entreprises de maintenance pour accroître la qualité des prestations délivrées. En posant la nécessité d'un diagnostic initial du logement et de ses systèmes thermiques, d'une analyse des consommations initiales, puis d'une analyse de leur évolution au cours du temps, en rapport avec les usages et le niveau de confort, cette démarche visait à proposer des prestations orientées vers l'amélioration de la performance énergétique des logements sous contrat. Force est de constater que cette démarche ne s'est pas réellement concrétisée dans les offres des professionnels du secteur. Désormais, le syndicat professionnel oriente son action vers la diffusion des contrats de maintenance auprès des 3 millions de ménages qui, possédant une chaudière gaz, ne recourent pas à une telle prestation. Selon le syndicat, une telle généralisation conduirait à une économie de 6,9 TWh de consommation énergétique et à 1,7 MT CO₂ évitée par an.

2.6.2.3 La remise en cause des positionnements stratégiques passés

La situation financière fragilisée de certains des leaders du marché, les conduit à une très grande sélectivité dans le développement de leurs offres de services et à une remise en cause des offres non rentable, voire de leurs modes de commercialisation et de relations clients.

Ainsi, EDF qui avait fortement investi dans une stratégie multicanal, en prévoyant notamment le développement des boutiques Bleu Ciel pour la commercialisation de ses services, notamment dans l'efficacité énergétique, est revenue en arrière sur ce point. Alors qu'un réseau de 185 boutiques a été mis en place dans les années 2010 pour commercialiser les offres d'EDF et notamment les offres de travaux, celles-ci n'étaient plus que 77 en 2016 et il est envisagé de les fermer en totalité d'ici à 2019.

Parallèlement, alors que des investissements avaient été réalisés pour prendre des positions sur le marché des études thermiques, avec le rachat de plusieurs bureaux d'études (Bastide Bondoux et EPC dans le cas d'EDF), ces participations ont été revendues.

2.6.2.4 Du consommer moins au consommer mieux : un infléchissement des discours ?

Il semble que l'on observe désormais un infléchissement du discours des énergéticiens. Alors que ceux-ci s'appropriaient jusqu'à une période récente les objectifs de baisse des consommations d'énergie, ils ont désormais un discours davantage axé sur le contenu en carbone des consommations énergétiques. Ainsi, lors d'un entretien avec EDF, il est apparu que la position de l'électricien français était désormais d'inciter ses clients à consommer mieux, dans les tranches horaires les plus favorables ou avec des mix de production d'électricité décarbonée.

2.6.2.5 Le passeport énergétique : un nouvel axe de réflexion

Depuis près de 20 ans, de nombreuses initiatives ont émergé sur le sujet de l'audit énergétique appliqué à la maison individuelle. Ce sujet, initialement porté à un niveau local par des collectivités territoriales et l'ADEME, a pris une tournure nationale depuis 2016 avec la signature par le MEEDE de deux conventions avec les énergéticiens ENGIE et Direct Energie. A ces deux initiatives, s'ajoutent l'article 188 de la LTECV qui confie aux régions l'arrêt des modulations régionales du cahier des charges du « passeport énergétique ».

Le passeport énergétique semble constituer un nouvel axe de réflexion pour les grands fournisseurs énergétiques. L'objectif du passeport de l'efficacité énergétique est de proposer un ensemble de travaux étalés dans le temps, permettant à terme au logement d'atteindre les niveaux A ou B de consommation énergétique prévu par le DPE.

Ainsi, EDF fait partie des 5 membres fondateurs (aux côtés de The Shift Project, Cercle Promodul, Schneider Electric et Saint-Gobain Habitat France) de l'association Expérience P2E. EP2E met un outil à disposition d'experts. Ceux-ci, sur la base d'une visite du logement, renseignent un certain nombre de paramètres et obtiennent en retour des suggestions de bouquets de travaux permettant d'atteindre les niveaux de consommations énergétiques visés. Le rôle de l'expert est primordial car il valide la faisabilité des travaux et la pertinence des suggestions proposées par l'outil.

ENGIE conduit actuellement une réflexion sur le passeport énergétique, qui doit notamment se traduire, aux termes de la convention signée avec l'Etat en 2016, par la mise en œuvre, sur 10 territoires TEPCV (Territoires à Energie Positive pour la Croissance Verte) de passeports énergétiques. Une première convention a été signée en mai 2016 avec la Communauté Urbaine de Saint-Etienne Métropole.

Dans ce cadre, ENGIE s'est engagé à financer 1 000 passeports sur l'ensemble des TEPCV du programme, qui entreront dans le cadre des certificats d'économies d'énergie¹ (CEE). Gratuits pour les ménages, les passeports seront réalisés par des entreprises certifiées ou qualifiées «RGE offre globale de rénovation», «RGE Ecoartisans» ou encore «RGE Pros de la Performance énergétique»..

Les passeports financés par ENGIE comprendront trois volets :

- une évaluation thermique approfondie du logement ;
- des préconisations personnalisées de travaux, assorties d'informations sur les aides et financements possibles, avec estimation des économies d'énergie et des investissements nécessaires. Parmi les préconisations, un scénario compatible «Bâtiment Basse Consommation² (BBC) rénovation» sera systématiquement évalué ;
- la présentation détaillée et explicative, aux ménages, des scénarios de travaux.

A ce stade, il apparaît que le déploiement de l'expérimentation prend davantage de temps qu'initialement prévu, ces délais étant imputables à la difficulté de faire réaliser des audits par des artisans, à la volonté des collectivités d'intervenir sur le contenu des offres proposées aux particuliers, et sur la difficulté à standardiser une offre, chaque collectivité exprimant des besoins propres.³²

Actuellement, les prestations proposées dans le cadre de ces expérimentations sont essentiellement des audits énergétiques. Le développement à grande échelle presuppose la mise en œuvre d'une définition officielle et rigoureuse de ce type d'outil qui fait actuellement défaut. Constructeurs de maisons individuelles et les contractants généraux : un positionnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur

³² Entretien avec ENGIE

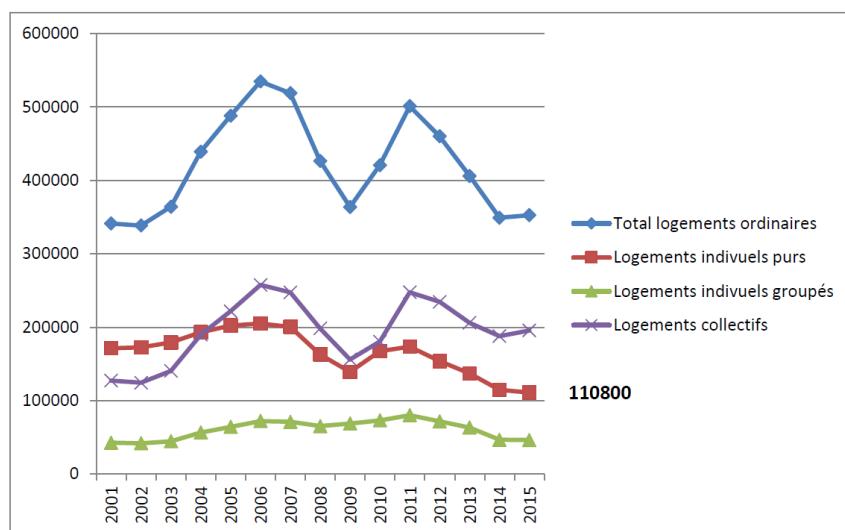
2.7 CMISTE et contractants généraux : la rénovation énergétique comme relai de croissance ?

2.7.1 Le marché de la maison individuelle : une tendance à la stagnation ?

Au cours des dix dernières années, le marché de la maison individuelle a connu une tendance à la baisse, avec de fortes variations conjoncturelles : après avoir atteint 200 000 constructions en 2006 et 2007, le marché a connu une forte diminution à partir des années 2007, avec un marché 2015 près de deux fois inférieur à son plus haut historique.

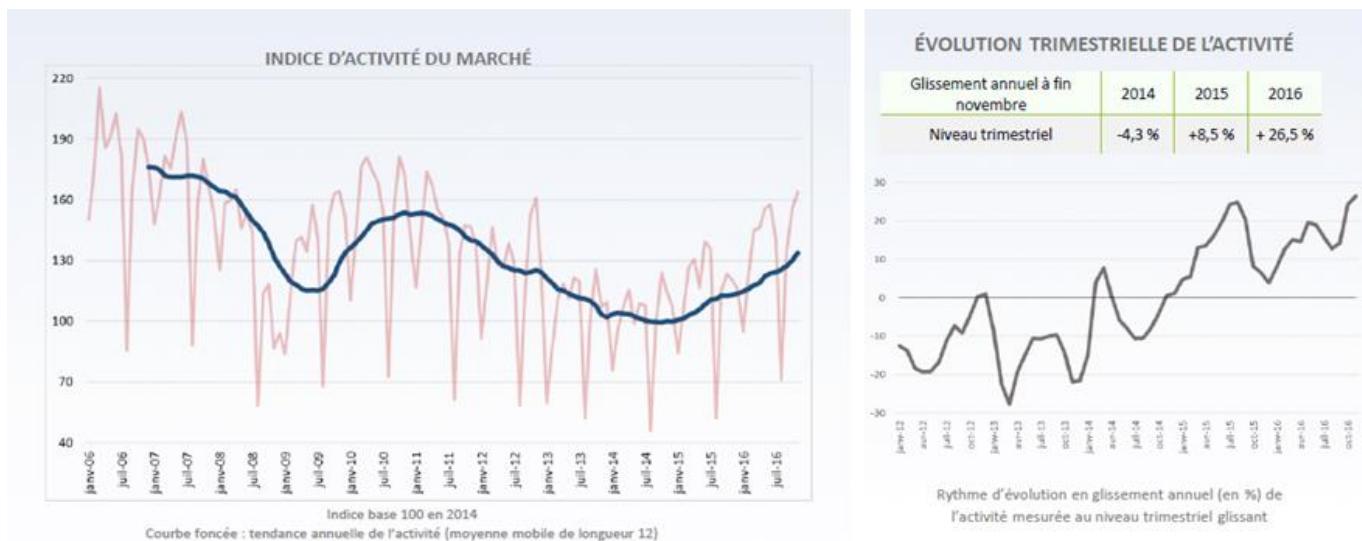
En 2016, le marché s'est toutefois fortement redressé, avec une progression en glissement trimestriel de plus de 25% en fin d'année 2016. Le marché 2016 est estimé à environ 135 000 constructions, un niveau en forte progression, mais qui demeure encore loin de celui des années les plus fastes. La reprise du marché est attribuée à l'amélioration des conditions économiques générale, aux taux de crédit particulièrement avantageux sur la période et à l'efficience du prêt à taux zéro (PTZ)

Figure 24 : L'évolution du marché de la maison individuelle au cours des 15 dernières années



Source SITADEL, cité par LCA-FFB

Figure 25 : Evolution de l'activité du secteur de la maison individuelle



Source CARON – Marketmétron.

Cependant, à moyen terme, des facteurs structurels limiteront la croissance de ce marché.

Le prix du foncier est une première contrainte. Si le coût de la construction d'une maison individuelle s'est accru de 20% entre 2006 et 2013, le prix du terrain a progressé pendant la même période de 60%³³. L'inflation du prix total d'une construction est donc importante et dans certaines régions, le prix du terrain peut représenter la plus grande partie de l'investissement. En conséquence, la solvabilité globale de la demande diminue.

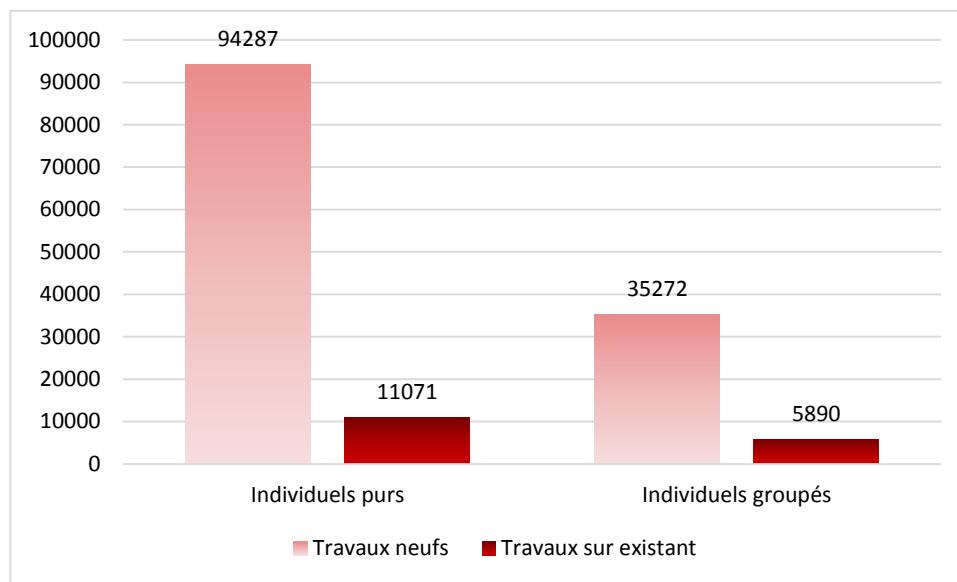
Par ailleurs, les évolutions sociodémographiques ne sont pas très favorables à ce marché. Le vieillissement de la population et la diminution de la taille moyenne des ménages tendent en effet à favoriser les marchés du logement collectif.

Dans ces conditions, les constructeurs de maisons individuelles sont à la recherche de relais de croissance **et la rénovation du parc constitue pour eux une opportunité réelle**.

Il est difficile d'évaluer le poids réel des extensions et rénovation de logements, dans la mesure où ces opérations ne font systématiquement l'objet d'une demande de permis de construire. Pour les seules extensions supérieures à 40 m², qui y sont soumises, les statistiques existantes montrent qu'elles représentent actuellement environ 10% du marché total de la construction de maisons individuelles.

³³ Etude CLCV, <http://www.clcv.org/nos-enquetes/pour-maitriser-le-cout-du-logement-faire-la-lumiere-sur-le-prix-du-foncier.html>

Figure 26 : La répartition des permis de construire selon le type de travaux réalisés (logements individuels – 2015)



Source SOeS – Base Sitadel.

2.7.2 Un marché atomisé, en cours de concentration

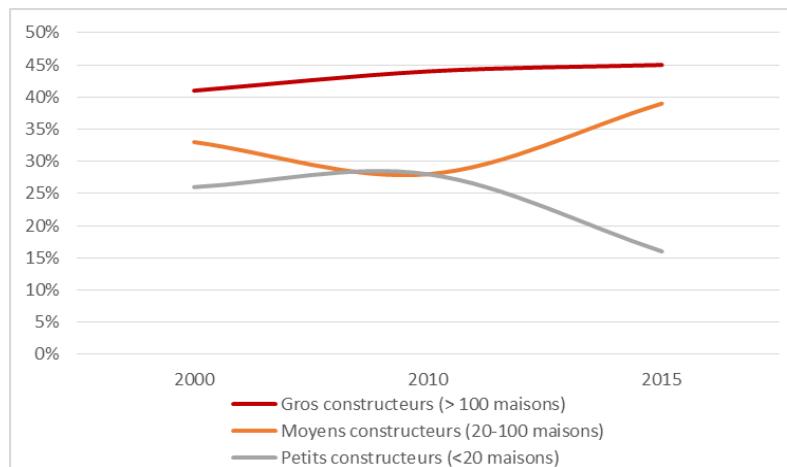
Le marché de la maison individuelle est soumis depuis plusieurs années à des phénomènes de concentration. Le nombre total de constructeurs, proche de 4 000 en 2 000, a été divisé par deux en quinze ans. Ce phénomène a en particulier affecté les plus petits constructeurs, dont plus de 2000 ont disparu en quinze ans.

En conséquence, le marché s'est concentré et les plus petits acteurs (construisant moins de 20 maisons par an) ont perdu 10 points de parts de marché au profit des moyens et grands constructeurs.

La concentration du marché est évidemment en premier lieu liée à la crise traversée par le secteur depuis les années 2007-2008, les acteurs financièrement les plus fragiles n'ayant pas réussi à maintenir leur activité dans ce contexte déprimé.

Figure 27 : Evolution du nombre de constructeurs de maisons individuelles et des parts de marché

	2000	2010	2015
Gros constructeurs (> 100 maisons)	145	120	80
Moyens constructeurs (20-100 maisons)	830	660	510
Petits constructeurs (<20 maisons)	2 946	1 669	1 310
Total	3 921	2 449	1 900



Source Maison France Confort – Document de référence 2015

Mais l'évolution du métier est également l'un des déterminants de ce mouvement.

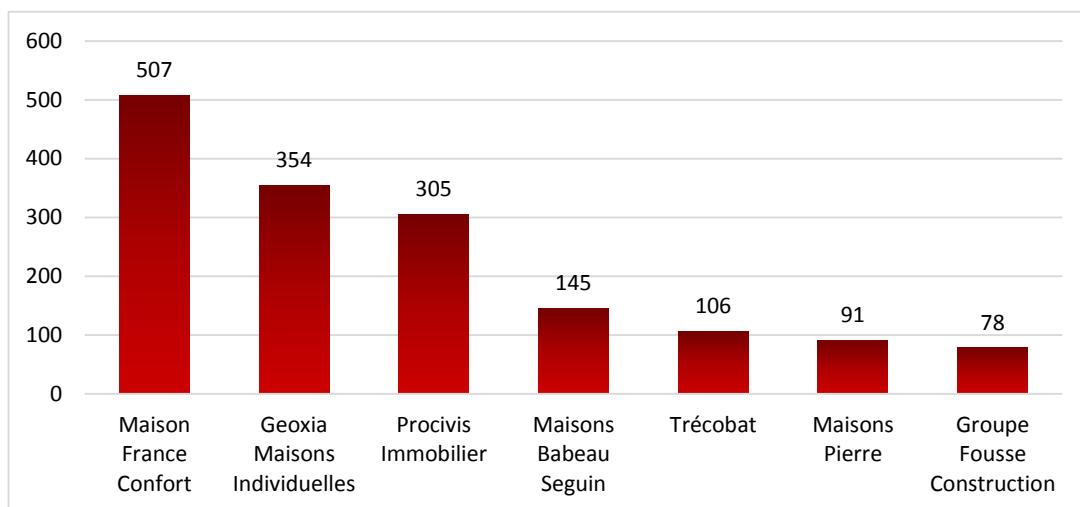
Actuellement les constructeurs de maisons individuelles deviennent de plus en plus des prestataires de services offrant une large gamme de prestations (recherche de terrain, de financement, prise en charge des formalités associées à la construction...), par ailleurs, les contraintes techniques associées à la construction deviennent plus prégnantes et nécessite la mobilisation de ressources spécifiques (bureau étude...).

Les codes architecturaux ont également évolué, et la demande porte désormais sur des produits plus originaux, s'apparentant à des « maisons d'architectes ». En conséquence, les constructeurs doivent faire des investissements plus importants sur la création et proposer des modèles se différenciant esthétiquement, tout en respectant des contraintes de coûts.

Sur certains créneaux de marché, il existe par ailleurs une réelle tendance à la baisse des prix, alors que les coûts associés à la réglementation (thermique, accessibilité) tendent à s'accroître. Dans ces conditions, la puissance d'achat et les économies d'échelle deviennent des atouts incontestables dans la compétition.

Ce phénomène de concentration s'est accompagné d'une redistribution des cartes entre les leaders. Alors que le groupe GEOXIA était le leader du marché il est désormais assez largement devancé par le groupe Maisons France Confort, qui a réussi à générer une croissance significative de son chiffre d'affaires, notamment à travers une politique soutenue de croissance externe.

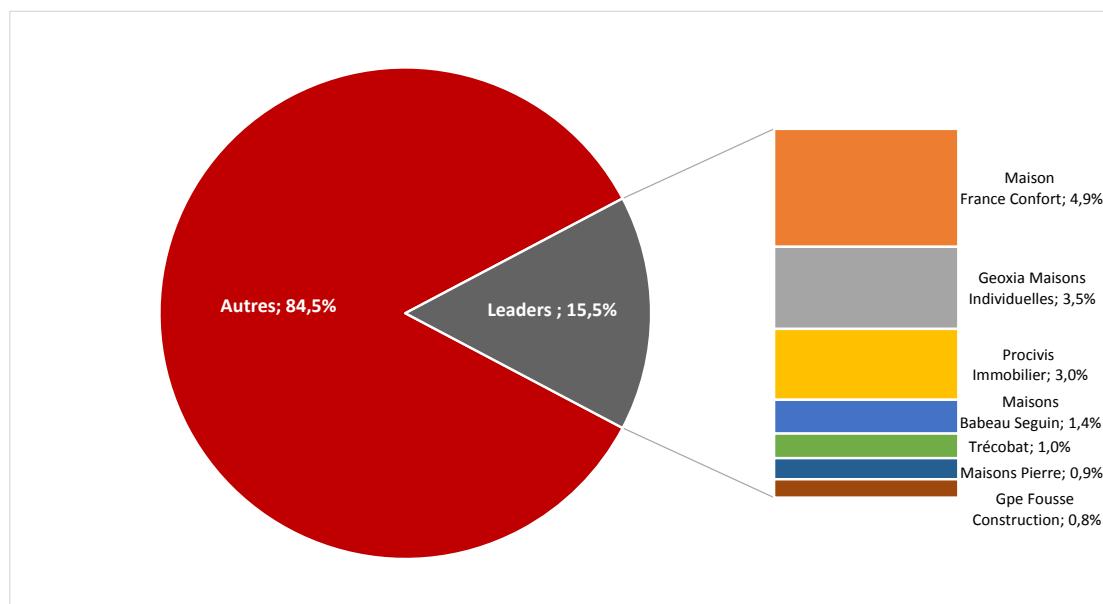
Figure 28 : chiffre d'affaires des principaux acteurs du marché de la maison individuelle (M€ - 2014)



Source : Données compilées par Groupe Maison France Confort – Document de référence 2015

Si la tendance à la concentration est indéniable, il n'en demeure pas moins que le marché demeure aujourd'hui encore largement atomisé, les sept principaux constructeurs de maisons individuelles n'en représentant qu'environ 15%.

Figure 29 : Maison individuelle : un marché qui reste atomisé



Source Synthèse CODA Stratégies.

2.7.3 La rénovation des maisons individuelles : un relai de croissance pour le secteur

Confrontés à la maturité de leur marché, les constructeurs de maisons individuelles perçoivent la rénovation et la modernisation du parc, notamment de leurs anciens clients, comme un réel relai de croissance.

Dans ce contexte, les principaux leaders se positionnent sur ce marché avec des objectifs ambitieux. Ainsi, par exemple Maison France Confort annonçait en 2013 vouloir réaliser 10% de son chiffre d'affaires en rénovation mais, en raison de sa politique de croissance externe, a déjà dépassé cet objectif. Ces objectifs s'appuient sur le constat d'une solvabilité de la demande, ce qu'exprime le PDG de Maison France Confort dans une interview « Il y a un gisement de clientèle prêt à débourser 40.000 à 50.000 euros pour avoir une pièce supplémentaire de 20 à 30 m² »³⁴.

L'émergence d'une demande significative pour une amélioration et une modernisation des maisons individuelles est liée à la conjonction actuelle de différents facteurs :

- La baisse des taux d'intérêt, a permis à de nombreux ménages de renégocier leurs crédits immobiliers, en dégageant ainsi une capacité d'investissement pour de nouveaux projets.
- La montée du coût du foncier, limite les possibilités de mobilité pour un certain nombre de ménages désireux d'accéder à un logement plus grand. Dans ces conditions, un agrandissement du logement existant apparaît souvent comme une solution opportune.
- Les évolutions démographiques portent également la demande : développement des familles recomposées, croissance des catégories des « jeunes seniors » souhaitant aménager leur habitat pour pouvoir y résider plus sereinement ou souhaitant davantage de confort, et enfin, évidemment, arrivée de nouveaux enfants nécessitant un agrandissement du logement.³⁵

2.7.4 Les leaders du secteur parient sur la croissance du marché de la rénovation

Les stratégies mises en place par les différents acteurs varient sensiblement à la fois en termes de méthode de développement de l'activité, de services offerts et de positionnement sur la chaîne de valeur. A cet égard, le positionnement des deux leaders sur le marché, qui convergent dans le constat de l'intérêt d'un développement de ces activités, demeure très différent, comme l'illustre le tableau suivant.

³⁴ M JC GODET, PDG de Maison France Confort, interview au Figaro, 11 janvier 2014.

³⁵ Ces différents points ont été développés par les constructeurs de maisons individuelles rencontrés à l'occasion de cette étude. On se reporterà aux comptes rendus d'entretien accompagnant ce rapport.

Tableau 3 : Le positionnement des deux leaders du marché de la maison individuelle

	Groupe MFC	Groupe GEOXIA
Mode d'entrée sur le marché	Essentiellement par croissance externe (<i>Renovert, CAMIF Habitat</i>)	Développement interne de l'offre de rénovation
Levier de croissance	Approche du marché « tous azimuts »	Développement prioritaire à partir du parc de maisons Phénix
Prestations offertes	Prestations centrées sur rénovation agrandissement Chantier moyen 30-40 K€	Prestations larges depuis des travaux limités jusqu'à des rénovations complètes Chantier moyen 10 K€
Chiffre d'affaires réalisé	60 M€ (consolidation Renovert, Camif Habitat)	38 M€

Source CODA Stratégies, d'après entretien et compilation de données.

Le groupe Maison France Confort a pris une position importante sur le marché à partir d'opération de croissance externe intégrant des contractants généraux.

En 2012, une première opération a porté sur le **rachat de Renovert**, créée à la fin de l'année 2007. Cette société emploie 40 personnes (ETP) pour des missions commerciales, de conception et de suivi des travaux sur les chantiers. Elle se positionne en tant que contractant général et gère notamment la garantie décennale. Le contrat est signé entre Renovert et le client et les artisans mobilisés sur le projet n'ont pas de relations commerciales avec le client. Les contrats proposés s'inspirent du contrat élaboré par l'association THERMORENOV. Renovert prend des engagements de performance énergétique en termes de progression de classe de DPE avec un diagnostic post travaux attestant des gains réalisés. Le minimum à obtenir est la classe C.

Le marché de travaux privé proposé par Renovert et ses garanties

Le contrat de marché de travaux privé proposé par Renovert inclut trois garanties légales. La **Garantie de parfait achèvement** couvre les désordres qui peuvent survenir pendant une année à compter de la réception des travaux (hors mauvais entretien, usure normale et mauvais usage). La **Garantie de bon fonctionnement des éléments d'équipement dissociables (Garantie Biennale)** protège des désordres qui affectent un élément d'équipement dissociable de la construction (tel que les volets, fenêtres, portes intérieures) et qui surviennent dans les 2 années suivant la réception des travaux. Enfin, la **Garantie Décennale** couvre pendant les 10 années suivant la réception des travaux les désordres qui compromettent la solidité de la construction ou qui pourrait la rendre impropre à sa destination. En option, les clients de Renovert peuvent souscrire une **Assurance Dommages – Ouvrage**. Elle permet notamment d'obtenir le préfinancement des travaux de reprise en cas de désordres de nature décennale.

Dans la mesure où Renovert supporte des frais de structures relativement importants (emploi de commerciaux, participation à des salons, communication...), le positionnement est orienté vers des projets relativement importants, avec des budgets de l'ordre de 40 à 50 K€. La société réalise environ

200 à 300 chantiers par an, pour un chiffre d'affaires de 12 M€. Il s'agit souvent de projets intégrant une extension et nécessitant la réalisation de 4 à 5 lots techniques. Actuellement, La société déploie son activité sur quelques régions : Rhône-Alpes, PACA, Midi Pyrénées, IDF et devrait progressivement étendre son activité.

A l'automne 2015, le groupe MFC a racheté **CAMIF Habitat**, ex filiale de la coopérative éponyme racheté en 2009 par un investisseur. CAMIF Habitat a mis en place au cours du temps un réseau de 300 maîtres d'œuvre et de 1500 artisans et a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 37 M€ avec un effectif de 50 personnes. La société se positionne donc comme un contractant général. Elle prend en charge une visite initiale puis réalise une étude facturée entre 600 et 2000 € selon la complexité du projet. Le contrat de travaux est signé entre CAMIF Habitat et le client final et porte une garantie de prix, de délais de réalisation ainsi qu'une garantie décennale. CAMIF Habitat a réalisé lors de l'année 2014, un chiffre d'affaires de 37 M€. La filiale ILLICO Travaux de CAMIF Habitat désormais directement intégrée au groupe MFC, commercialise ses services à travers 40 franchisés mettant en relation des particuliers ayant un projet de rénovation de leur logement et un réseau de 1000 artisans. Illico travaux réalise un chiffre d'affaires net d'environ 1 M€ par an et déclare avoir 20 000 clients (depuis sa création).

A ce stade CAMIF Habitat et Renovert continuent à mener des stratégies commerciales autonomes.

Le groupe **GEOXIA** est présent sur le marché via sa filiale **PHENIX Evolution**. PHENIX évolution réalise environ 5000 chantiers par an, pour un chiffre d'affaire de 36 M€ en 2015, soit des chantiers moyens de 5 à 10 K€. Par ordre d'importance dans le chiffre d'affaires, les travaux réalisés sont les suivants :

1. Agrandissement : aménagement de combles, création d'une pièce supplémentaire,
2. Remplacement de menuiseries,
3. Traitement de façade, isolation par l'extérieur.

Ces trois postes représentent 60% du chiffre d'affaires réalisés. En raison des hivers doux des dernières années, l'ITE ne parvient pas réellement à décoller. Les autres travaux réalisés, plus marginaux, concernent le traitement de toiture (étanchéité, réfection, traitement anti-mousse) la création de Pergola, l'installation de Stores Bannes, le remplacement de chaudière....

PHENIX Evolution réalise la quasi-totalité de son activité sur le parc de maisons PHENIX (90%) même si la société souhaite élargir ses cibles. PHENIX Evolution n'intervient que sur les maisons construites postérieurement à 1960, elle ne dispose pas du savoir-faire nécessaire pour intervenir sur des logements construits antérieurement

PHENIX Evolution commercialise ses services à travers un réseau de 12 agences d'une taille moyenne de 20 personnes (Management, commercial, équipe de réalisation). Pour les chantiers les plus complexes, l'agence peut recourir à un bureau d'étude central de PHENIX.

Certaines opérations, par exemple l'ITE, peuvent être sous traitées mais PHENIX restera l'interlocuteur unique de son client avec qui a été signé le contrat. PHENIX se positionne en contractant général vis-à-vis de ses éventuels sous-traitants et assume en interne les missions de MOE.

Les garanties offertes sont la décennale pour les travaux importants et une garantie biennale pour les aménagements plus limités (Menuiserie...). PHENIX Evolution est labellisé RGE Global.

Selon PHENIX Evolution, le marché est actuellement peu développé, avec 5 à 8% du parc de maison qui a fait l'objet d'une rénovation. Dans ces conditions, il n'y a pas de concurrence frontale entre les

différents acteurs et ils considèrent tous qu'ils peuvent se développer de manière extensive sans se battre sur les parts de marché. PHENIX réalise ainsi sur sa cible, des mailings de 600 000 à 1 millions d'envois lors de ses opérations commerciales.

2.7.5 L'émergence des contractants généraux en rénovation

Parallèlement à l'engagement des leaders de la construction de maisons individuelles, des sociétés se positionnent sur des prestations de contractant général, proposant à leurs clients une interface unique pour l'audit, la conception et la réalisation du chantier. Les contrats proposés s'inspirent du modèle du contrat de construction de maison individuelle (garanties de parfait achèvement, garantie décennale, garantie biennale) mais n'en intègrent pas toutes les composantes (en particulier : pas de relation stricte entre les appels de fonds et l'avancement des travaux, pas de garantie de livraison à prix et délais convenus, impliquant éventuellement la recherche d'une entreprise de substitution).

Ces acteurs bénéficient de certains avantages spécifiques par rapport aux constructeurs nationaux de maisons individuelles : la forte implication de leurs dirigeants sur les thématiques de la rénovation énergétique, un ancrage local et des relations fortes et suivies avec les entreprises locales du bâtiment, une souplesse de fonctionnement liée à une taille qui reste limitée.

Ces sociétés sont souvent apparues afin de saisir les opportunités associées au décollage attendu du marché de la rénovation énergétique. Au cours de leur évolution, elles ont souvent, mais pas toujours, évolué vers des gammes de prestations plus larges que la rénovation énergétique, pour traiter plus globalement des problématiques de rénovation générale et surtout d'agrandissement des logements individuels.

2.7.5.1 Les contractants généraux : quatre groupes stratégiques

L'observation du paysage concurrentiel conduit à identifier quatre groupes stratégiques sur le secteur des contractants généraux :

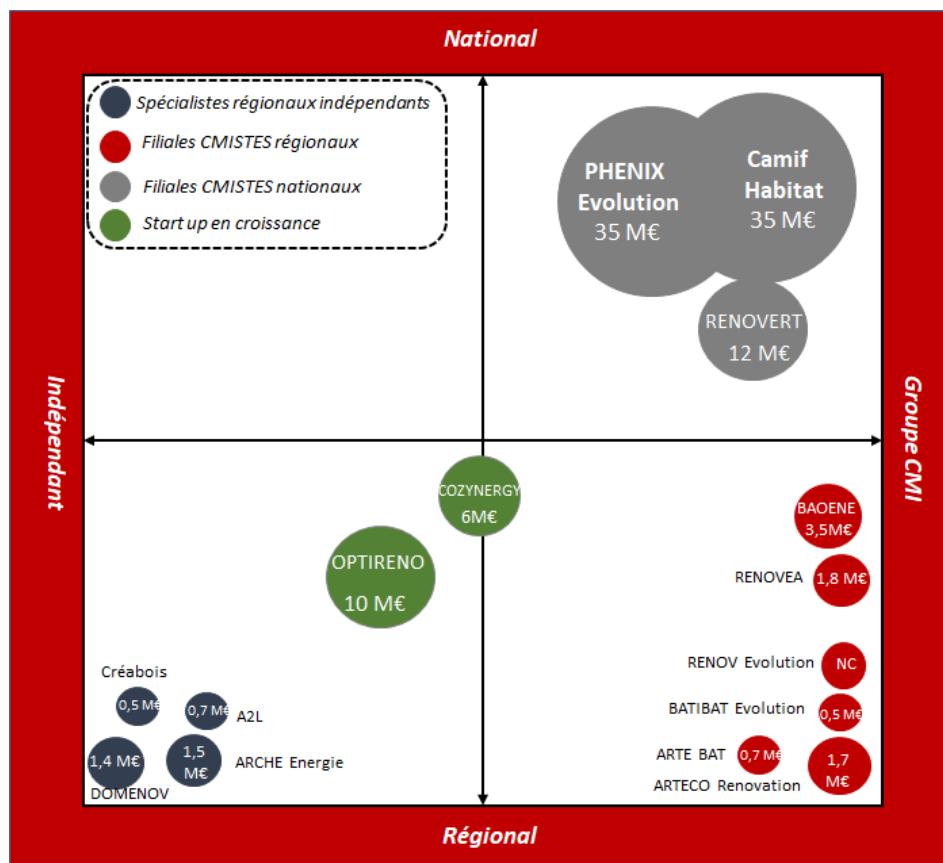
Tableau 4 : CMISTES et Contractants généraux : Leaders et acteurs représentatifs.

Sociétés	Chiffre affaires	Zone Activité	Liens capitalistiques
DOMENOV	1,4	Côte Azur	
RENOVERT	12	France Entière (18 agences)	Groupe MFC
CAMIF Habitat	35	France Entière	Groupe MFC
COZYENERGY	6	Bordeaux, Montpellier, Paris Ouest, Toulouse, développement France Entière	Start Up - Fond Investissement
RENOVEA	1,8	Hauts de France, Normandie	CMISTE - Groupe BDL
OPTIRENO	10	Rhône Alpes, IDF	
RENOV EVOLUTOIN		Sud Ouest	CMISTE (SIBA OLBIERE)
ARTE BAT	0,5	Région Lyonnaise	Filiale FCA (ITE)
BAOENE	3,5	Région Ouest - développement prévu sur Paris	Filiale Groupe Legendre (BTP - Promotion immobilière)
Batibat Evolution	0,5	Région Angers	Filiale CMISTE (Batibat)
A2L	0,7	Normandie	Indépendants (Ex salariés MFC)
Arteco Rénovation	1,5	Bretagne Sud	CMISTE - Maisons Arteco
Arche Energie	1,5	Gironde - Charentes Maritimes	Indépendants

Source ADEME – Etude réalisée par CODA Stratégies (d'après entretiens et recherche)

Les paragraphes suivants présentent les profils de chacun de ces sous-groupes, en les illustrant par la description du positionnement et de la stratégie d'entreprises représentatives.

Figure 30 : Contractants généraux : les groupes stratégiques identifiés.



❖ Les spécialistes régionaux indépendants.

Cette catégorie est la plus fournie en nombre d'acteurs, et les sociétés citées sur le schéma précédent le sont pour illustrer ces profils d'acteurs mais ne représentent pas une part essentielle de ce groupe, que l'on peut évaluer sur l'ensemble du territoire national à une cinquantaine d'acteurs.³⁶

Il s'agit de sociétés créées le plus souvent à l'initiative de personnes physiques, qui ont souhaité saisir l'opportunité associée à la croissance de ce marché. Pour les plus importantes d'entre-elles ces sociétés réalisent quelques dizaines de chantiers par an, souvent de forte valeur unitaire.

Ces sociétés peuvent constituer un prolongement d'activité d'une société spécialisée (par exemple dans l'isolation extérieure, en charpenterie, ...) et permettre un accroissement de la valeur ajoutée générée.

La société **Créabois**, créée en avril 2010, se positionne sur la construction d'extensions en bois de maisons individuelles. Elle réalise un chiffre d'affaires de 450 K€ et emploie 4 salariés. Son activité couvre le secteur sud francilien, sans intégrer Paris, notamment pour des raisons logistiques

³⁶ A défaut de statistiques disponibles, cette évaluation est réalisée à partir d'une recherche Web.

(embouteillage, stationnement...). La société est qualifiée Qualibat, sur les lots charpenterie, fermeture et isolation de parois.

Créabois a donc choisi de se positionner sur une niche de marché, l'extension bois de maisons existantes et l'utilisation de matériaux biosourcés, ce qui lui permet d'éviter une concurrence frontale avec les autres acteurs. La société s'adresse principalement à trois catégories de population

1. Des personnes qui habitent depuis un certain temps dans leur logement, qui ont fini de rembourser leurs crédits et souhaitent en profiter pour améliorer leur cadre de vie. Ce sont des ménages de 50-55 ans ou des nouveaux retraités qui vont ajouter, une pièce à vivre, un salon de lecture... Ils ont en général une situation financière relativement aisée...
2. Des futurs parents qui souhaitent disposer d'une chambre supplémentaire,
3. Des ménages qui ont acheté un bien trop petit en connaissance de cause afin de bénéficier d'une localisation correspondant à leurs attentes. Il s'agira souvent de maison des années 30 auxquelles sera ajoutée une grande pièce de style contemporain.

En extension, la valeur des chantiers moyens sont de l'ordre de 50 K€ et de 16 K€ pour une pure rénovation énergétique (ITE + Menuiseries...).

La directrice de la société est associée au fonctionnement du groupe de travail qui a contribué à la création de la plateforme « Rénover Malin » du Conseil Départemental 91. La société s'appuie sur cet outil en l'utilisant comme un outil d'information des clients, qui peuvent y trouver les informations nécessaires (règles de construction, aides publiques,) nécessaires à leur chantier.

Créabois est certifiée RGE global. Elle propose une prestation globale depuis l'audit initiale, jusqu'à la réalisation finale. Elle offre à ses clients une garantie décennale sur les travaux réalisés.

La société **Arche Energie** a été créée en 2011 par deux associés, dont un ingénieur thermicien. Elle dispose aujourd'hui de deux agences en Gironde et en Charente-Maritime et emploie 8 personnes. Elle réalise un chiffre d'affaires de 1,5 M€ en 2016. Le panier moyen des travaux réalisés est de 30 K€, avec une forte dispersion. Régulièrement, la société réalise des chantiers de 50 à 60 K€ incluant une ITE, une réfection de toiture et une isolation des combles, le changement des huisseries et la mise en place d'une VMC. La société possède une très bonne maîtrise de l'ITE, ce qui lui permet de réaliser des « moutons à cinq pattes », par exemple en intégrant une isolation extérieure sur des maisons disposant de corniches. Arche Energie est souvent prescrite par des conseillers info énergie, qui apprécient le fait qu'elle possède un bureau d'étude intégré.

La société entend continuer à se développer sur fonds propres, à un rythme modéré mais sans aliéner son indépendance ou recourir à des levées de fonds extérieures.

❖ Les startups en croissance.

Les start-up en croissance ont comme point commun de viser une croissance rapide sur le marché de la rénovation, en s'appuyant sur la mobilisation de financements relativement importants. A l'origine souvent actives sur une région, elles mettent en place des stratégies de croissance interne (ouverture de nouvelles agences sur l'ensemble du territoire) ou externe (par exemple le rachat de Renovert Sud Est par Optireno), pour croître rapidement.

Au-delà de ces points communs leurs stratégies et leurs positionnements peuvent différer largement. Ainsi, Cozyenergy se positionne exclusivement sur le marché de la rénovation énergétique du logement individuel, alors qu'Optireno a une approche beaucoup plus diversifiée en termes de travaux (agrandissement, rénovation globale) mais également en termes de clients (particuliers, copropriété, tertiaire...).

Cozyenergy, se présente comme un opérateur global en rénovation énergétique. La société vise exclusivement le marché de la maison individuelle et des opérations de rénovation énergétique ambitieuses, pouvant atteindre le niveau BBC rénovation.

La société a été créée en 2014 avec un effectif de trois personnes, elle emploie actuellement 35 personnes réparties entre quatre agences (Bordeaux, Montpellier, Paris Ouest et Toulouse). Elle envisage l'ouverture de nouvelles agences à Lille, Lyon, Nice, Paris Est, Rennes et Strasbourg.

Afin de financer son développement, COZYENERGY a procédé récemment à une levée de fonds de 4,5 millions d'euros auprès de fonds de capital-risque. Elle avait en 2014 déjà collecté 1 Million d'euros. La société réalise actuellement un chiffre d'affaires de l'ordre de 6 à 7 M€ par an pour environ 600 à 700 clients par an.

Outre son développement commercial, la société annonce des innovations de rupture dans le domaine de la rénovation énergétique « *L'entreprise dévoilera cette année une innovation de nature à révolutionner son industrie et à dynamiser l'activité des artisans locaux* », selon le communiqué de presse de l'entreprise. Sans vouloir définir de manière précise cette future innovation, COZYENERGY nous a précisé qu'il s'agissait d'un outil IT de nature à modifier profondément la relation entre le client, Cozyenergy et les sociétés intervenant sur le chantier tout au long du processus de rénovation. La société souhaite pour l'instant néanmoins rester discrète sur la nature réelle de cette innovation.

Les points clés de l'offre sont les suivants :

- Une approche globale neutre et objective, tournée vers le client sans a priori technique. L'ensemble des lots techniques peut être pris en compte par COZYENERGY : chauffage, ventilation, VMC, Domotique, Menuiserie.
- Cette approche repose sur un audit thermique réalisé à partir d'un logiciel interne basé sur le moteur de calcul 3 CL et d'une visite sur site.
- Un devis immédiat réalisé sur des outils internes, intégrant un calcul précis des aides et subventions.
- Une estimation des gains énergétiques et des dépenses conventionnelles.
- Une qualité des travaux garantie, notamment en s'appuyant sur des partenaires certifiés RGE (Certibat).

COZYENERGY se positionne clairement sur le marché de la rénovation énergétique contrairement à certains de ses concurrents qui sont davantage orientés vers des marchés de la rénovation et de l'agrandissement des logements. Le panier moyen de rénovation est de 10 K€, un montant inférieur à celui affiché par les concurrents. Deux catégories de client sont distinguées :

- Les clients ANAH, pour lesquels les montants de travaux moyens sont de l'ordre de 16,5 K€,
- Les clients hors ANAH, avec un montant de travaux de 8,5 K€.

Le « segment » de marché des clients ANAH est jugé très intéressant par COZYNERGY, alors qu'il est souvent négligé par ses concurrents qui préfèrent se positionner sur des réalisations de haut de gamme. Actuellement l'ANAH représente 25% des clients de la société mais 40% de son chiffre d'affaires.

Optiréno a été créée en 2009, avec la volonté de se positionner sur des travaux rénovation globale et énergétique. Elle a obtenu la certification NF Maison Rénovée et est également labellisée RGE. Elle propose une offre intégrée (architecture, thermique, technique bâtiment, décoration d'intérieur, optimisation fiscale et financière), portée par un interlocuteur unique tout au long du projet. Ce positionnement est résumé par la société sous le terme de « guichet unique de la rénovation globale et énergétique ». Le capital de la société est détenu par ses fondateurs mais a récemment été ouvert pour une part minoritaire à des investisseurs extérieurs.

A partir de son implantation initiale en Rhône-Alpes, la société a élargi sa présence à l'Ile de France et devrait continuer son expansion géographique au cours des prochaines années. En absorbant Renovert Sud-Est en 2014, la société a par ailleurs accru sa présence au sein de sa région d'origine. Elle dispose actuellement de 8 agences sur ses deux régions d'implantation.

Optiréno a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires de 10,5 M€ pour environ 200 chantiers traités. Si le CA par chantier peut apparaître élevé, il convient de noter que la société est également présente sur le tertiaire, qui a représenté 25% de son activité en 2015 (doublement par rapport à 2014). La société emploie actuellement une cinquantaine de personnes. En 2015, la répartition de l'activité de la société était la suivante

- **125** chantiers réceptionnés en 2015 sur le diffus,
- **48** en rénovation immobilière de montagne,
- **15** en rénovation énergétique de copropriété privée,
- **5** locaux commerciaux.

❖ Les filiales de groupes régionaux de la construction.

Les groupes régionaux de la construction, en particulier les constructeurs de maisons individuelles, créent souvent des activités de rénovation et d'agrandissement. Trois grandes considérations les y conduisent :

- La crise du secteur de la construction de maisons individuelles,
- La demande de leurs clients qui, ayant fait construire une maison par le passé, souhaitent l'agrandir ou l'embellir,
- La proximité des métiers, des garanties et des contrats, entre le métier de constructeur et celui de contractant général en rénovation/agrandissement.

Les filiales de constructeurs interviewés affichent généralement des objectifs ambitieux pour les prochaines années. Certaines adoptent une logique d'expansion territoriale, souvent en privilégiant un développement par capillarité depuis leur localisation d'origine.

BAOENE est une filiale d'Armorgreen, une société spécialisée dans le développement de projets liés aux énergies renouvelables. Armorgreen est elle-même partie prenante du groupe Legendre, leader indépendant du BTP dans le Grand Ouest.

BAOENE a été créée en 2011, en visant à proposer aux particuliers une prestation globale clé en mains de travaux de rénovation de logement individuel et petit collectif. Il s'agissait de répondre au manque d'offre « clé en main » sur ce segment de la rénovation individuelle. Elle a été la première entreprise bretonne certifiée « NF Maison Rénovée- RGE », à l'époque seules 11 entreprises en France l'étaient également.

Le chiffre d'affaires est de l'ordre de 3,5 M€ pour environ une cinquantaine de chantiers par an. Il s'agit donc de chantiers importants de l'ordre de 70 K€ par réalisation. La société couvre l'Ille et Vilaine (35) et a ouvert récemment une agence à Nantes et à Saint-Malo (en juin 2016). Les projets de développement pour les prochaines années portent sur les départements 44, 56, 22 et la région parisienne. L'objectif de chiffre d'affaires à 2020 est de 10 M€.

L'un des traits spécifiques de BAOENE est l'effort porté sur **l'accompagnement des clients à travers la création d'un « Espace conseil en énergie »**. Sur une surface de 500 m², cet espace a été conçu pour sensibiliser les visiteurs aux enjeux et gestes de la rénovation énergétique. Il s'appuie sur la mobilisation de nouvelles technologies (Ecrans tactiles, vidéo) mais également sur des maquettes permettant de visualiser les travaux de rénovation énergétique. Des conseillers sont également présents et assistent les visiteurs dans la définition de leur projet (identification des travaux prioritaires, choix des matériaux à utiliser, travaux prioritaires à mener...). Ce conseiller est également en mesure d'assister les clients de BAOENE dans leur démarche d'aide (CITE, Eco PTZ, ANAH), mais aussi dans les démarches administratives (dépôt de PC, déclaration de travaux...).

A l'origine, BAOENE était orientée de manière quasi exclusive vers les travaux de rénovation énergétique, en présentant des solutions par lot technique (Isolation toiture, ITE, changement de menuiserie). La société a par ailleurs intégré les activités ENR d'ARMORGREEN.

Ce positionnement a fortement évolué au cours des dernières années en premier lieu en raison de la baisse des marchés des équipements ENR. Mais, BAOENE s'est surtout rendu compte que « le marché de la rénovation énergétique n'existe pas ». Les clients sont en fait motivés par des projets globaux d'évolution de leur maison visant à une amélioration esthétique, un gain d'espace ou de confort. Ce constat a conduit BAOENE à :

- Se recentrer sur les activités extension, rénovation et aménagement
- A intégrer en conséquence des compétences tous corps d'Etat, lui permettant de proposer des solutions globales intégrant par exemple une extension, une reconfiguration des espaces, l'aménagement de cuisines ou de salles de bains...

La rénovation énergétique est donc embarquée dans ces travaux. Certains projets peuvent aller jusqu'au niveau BBC, mais sans certification car il n'y a pas de demande des clients.

ARTECO RENO est une entité du groupe ARTECO, constructeur de maisons individuelles depuis 30 ans. La création de la société ARTECO RENO est la conséquence de la maturité du marché de la maison individuelle, qui a poussé le groupe à diversifier ses activités.

ARTECO RENO est positionnée sur des rénovations milieu et haut de gamme, avec des chantiers pouvant aller de 50 à 300 K€. Aucun chantier n'est réalisé en dessous de 30 K€. Sur un chiffre d'affaires total de 22 M€ pour le groupe, ARTECO RENO génère un chiffre d'affaire de 1,5 M€ et les objectifs portent sur 3 à 4 M€ d'ici à deux ans. La société travaille sur la région Bretagne Sud. Le groupe est très confiant sur le développement de cette activité à moyen long terme (10 ans...). Actuellement la société réalise de 15 à 20 projets par an en rénovation individuelle.

La société emploie un architecte qui travaille sur les projets de rénovation, mais n'a pas de bureau d'étude thermique, les prestations dans ce domaine étant sous traitées. ARTECO RENO propose un contrat global à ses clients, inspiré du modèle contractuel utilisé pour la construction d'une maison neuve :

- Un seul interlocuteur,
- qui porte la garantie décennale,
- responsable de la qualité et des délais et subit des pénalités en cas de non respects de ces clauses.

Cependant le contrat proposé par ARTECO RENO se différencie du contrat de construction de maison individuel tel qu'il est défini par la loi de 1990 en n'en reprenant pas les éléments suivant : :

- Présentation des travaux et des plans,
- Echéancier des appels de fonds sur la base de l'avancement réel des travaux,
- Obligation d'offrir une garantie de livraison : si la société est défaillante, le client doit néanmoins bénéficier d'une garantie de livraison, la construction étant alors réalisée par une autre société.

Outre la garantie décennale, la société souscrit pour le compte de ses clients une garantie dommages - ouvrage.

Selon les observations des dirigeants de la société, la rénovation se fait souvent lors d'une transaction ou d'un héritage qui conduit les nouveaux propriétaires à envisager une remise au goût du jour du bien immobilier nouvellement acquis. Elle peut également se faire à l'occasion d'un changement de situation familiale (naissance...) qui nécessite une surface plus importante, alors que le changement de logement est perçu comme coûteux et, dans une certaine mesure risqué (nouvel environnement inconnu, vices cachés...).

La société constate que le type de rénovation réalisée est différent selon les caractéristiques du bien. On peut opposer en Bretagne deux configurations types :

- Les maisons construites après-guerre, qui n'ont pas de charme particulier, et pour lesquelles les solutions énergétiques peuvent être très performantes (ITE...). Les particuliers ont dans ce cas des attentes fortes en termes de performances énergétiques, afin de réduire leurs consommation et d'accroître la valeur de leur patrimoine à terme.
- Les maisons de charmes traditionnelles – Longères, maisons en pierres, etc. – pour lesquelles les solutions de rénovation énergétique doivent être discrètes et les attentes ne portent pas principalement sur la performance énergétique. Dans ce cas, ce seront plutôt des solutions sur des systèmes de chauffage performants qui seront mises en avant (chaudière haute performance, biomasse,)

❖ Les filiales des groupes leaders de la maison individuelle

Ces acteurs ont été présentés au § 2.7.4. On rappellera ici, les différences d'approches observées entre les grands acteurs de ce secteur.

Une première différence notable tient au mode d'entrée sur le secteur. Alors que le groupe GEOXIA a privilégié une stratégie de croissance interne, en s'appuyant principalement sur son parc de clients et plus spécifiquement sur le parc de maisons PHENIX, Maison France Confort a privilégié une croissance externe, avec le rachat de RENOVERT et de CAMIF Habitat.

Une seconde différence réside dans le mode d'organisation des travaux. Si les deux groupes privilégient un positionnement de contractant général/interlocuteur unique vis-à-vis du client final, PHENIX dispose de ses propres équipes techniques et réalise par elle-même la plus grande part des travaux. La société dispose également de son propre bureau d'étude et assure la conception et la maîtrise d'œuvre des chantiers. CAMIF Habitat procède différemment. La société s'appuie sur un réseau d'architectes et d'artisans, à qui seront confiées la réalisation mais également la maîtrise d'œuvre des chantiers.

Enfin, une troisième différence porte sur le champ des travaux réalisés. Alors que les filiales du groupe MFC se concentrent sur des travaux d'ampleur importante, PHENIX Evolution propose des prestations beaucoup plus étendues, pouvant aller du remplacement de menuiserie à une rénovation globale. Outre la rénovation, PHENIX Evolution propose également des travaux de réparation et de remise en état à la suite, par exemple, de sinistres.

D'une manière générale, PHENIX Evolution s'oriente vers des prestations plus standardisées et portant sur des types de maisons spécifiques (construites pendant la période 50-2000) alors que les filiales de MFC travaillent sur tous les types d'habitat. Cette différence d'approche est pour une part la conséquence de la volonté d'internaliser les travaux par PHENIX Evolution, qui limite les compétences disponibles.

2.7.6 Contractants généraux et CMISTE : La volonté de se positionner en interlocuteur unique des ménages.

Selon les constructeurs et les contractants généraux, l'un des facteurs clés de décollage du marché est la confiance des ménages et la simplification de la gestion des chantiers. Ce qui retiendrait un grand nombre d'investisseurs potentiels est la crainte que le chantier se passe mal, que les performances attendues ne soient pas au rendez-vous, et que les nuisances occasionnées au confort deviennent insupportables (chantiers qui s'éternisent...).

Face à ce diagnostic, la réponse apportée par les constructeurs réside d'une part dans l'élaboration d'un **contrat global de rénovation** et, d'autre part, dans la promotion du **rôle d'interlocuteur unique** pris en charge par le contractant général. Afin de promouvoir cette formule, les constructeurs et contractants généraux se sont regroupés dans l'association THERMORENOV, qui a pour objectif la promotion de ce type d'organisation (cf. encadré ci-dessous).

Pour accompagner ce positionnement, la plupart de ces acteurs ont souhaité bénéficier de la labellisation RGE Global, qui leur permet d'afficher leur capacité à gérer l'intégralité d'un chantier.

L'association THERMORENOV : la volonté de promouvoir le marché de la rénovation individuelle

THERMORENOV est une association loi de 1901 qui regroupe une trentaine de sociétés proposant des offres globales de rénovation de maisons individuelles. L'association comprend ainsi les leaders du secteur (CAMIF Habitat, RENOVERT, PHENIX Evolution, ...) et des CMISTES leaders régionaux. L'association est par ailleurs soutenue par un certain nombre d'industriels qui fournissent des produits, systèmes et matériaux utilisés lors de rénovation ainsi que par des énergéticiens (Saint-Gobain, Delta Dore, Aldes, Lafarge, EDF...).

Afin d'instaurer une relation de confiance entre les consommateurs et les prestataires, l'association a élaboré un **contrat global de rénovation** que ses adhérents proposent à leurs clients. Il s'agit d'un contrat qui s'inspire du contrat de construction de maisons individuelles tel qu'il a été défini par la loi de 1990. L'objectif de cette démarche est de faire bénéficier le client d'un interlocuteur unique lors de son chantier, qui :

- Accompagnera le client,
- Lui délivrera les conseils en amont de la conception de son projet,
- Fera, le cas échéant, l'interface avec le BET,
- Proposera des solutions de financement,
- Assurera la MOE du chantier et coordonnera les travaux
- Prendra en charge la garantie décennale sur les travaux réalisés.
- Il s'agit d'un contrat global à prix forfaitaire.

Comme cela a déjà été mentionné, les contrats proposés n'intègrent pas toutes les clauses prévues par le CCMII. La garantie de livraison à prix et délais convenus, pouvant impliquer la recherche d'une entreprise de substitution, l'échelonnement des paiements selon l'avancement réel des travaux ne sont en particulier pas pris en compte.

Sous leur entière responsabilité, ces sociétés offrent l'ensemble de la construction à leurs clients de la conception à la réalisation, ce qui induit plusieurs niveaux de responsabilité juridique :

- En tant que maître d'œuvre, ils sont liés par une obligation de moyen en mettant tout en œuvre pour mener à bien leur mission.
- En tant que constructeur, ils sont liés par une obligation de résultat déterminé et doivent assurer la satisfaction promise à leur client.
- Ils endosseront la responsabilité globale du projet.

Ils ont donc l'obligation légale de souscrire une assurance décennale et les compagnies d'assurance ont créée à cet effet une assurance décennale spéciale « contractant général ».

Même s'ils sous traitent une partie des travaux, c'est l'assurance contractant général qui couvrira les éventuels dommages compromettant la solidité de l'ouvrage et des équipements qui lui sont liés.

Le choix des partenaires revêt dans ces conditions une importance primordiale et la capacité à sélectionner sur des critères objectifs (label RGE, situation financière de l'entreprise, régularité de la

situation sociale et fiscale, attestation d'assurance...) mais également sur l'analyse de la qualité des travaux réalisés, constitue un facteur clé de succès de cette activité.

Certains des acteurs rencontrés mettent d'ailleurs en évidence ce point pour justifier d'une expansion géographique prudente et maîtrisée.

Outre la garantie décennale, ces acteurs proposent souvent également à leurs clients la souscription d'une garantie dommage ouvrage, qui reste normalement à la charge du maître d'ouvrage. Le constat partagé par la plupart des acteurs est que cette option n'est que très rarement souscrite par les clients, qui n'en voient pas l'utilité dans le cadre d'une opération de rénovation.

« Nous allons nous développer sur de nouvelles régions mais cela ne peut pas se faire de manière trop rapide, car il est nécessaire de bien connaître le secteur du BTP local pour sélectionner de manière pertinente les artisans. » Entretien avec RENOVERT

Enfin, certains se sont essayés, sans succès, à proposer des garanties de performance énergétique. Le constat des promoteurs de ce type de formule est que leurs clients ne souhaitent pas payer pour obtenir une telle garantie. Dans le cas d'une rénovation énergétique correctement menée, le niveau absolu des consommations énergétiques devient très faible, et un écart par rapport à l'objectif initial se traduit par des coûts supplémentaires très limités pour l'utilisateur. Dans ces conditions, une garantie de performance énergétique, indépendamment de la difficulté de sa mise en œuvre, ne constitue pas un argument commercial important pour ses promoteurs.

La difficulté à promouvoir une garantie de performance énergétique : le cas de BAOENE

BAOENE avait lancé en 2014 une offre avec garantie de résultat énergétique, ainsi conçue :

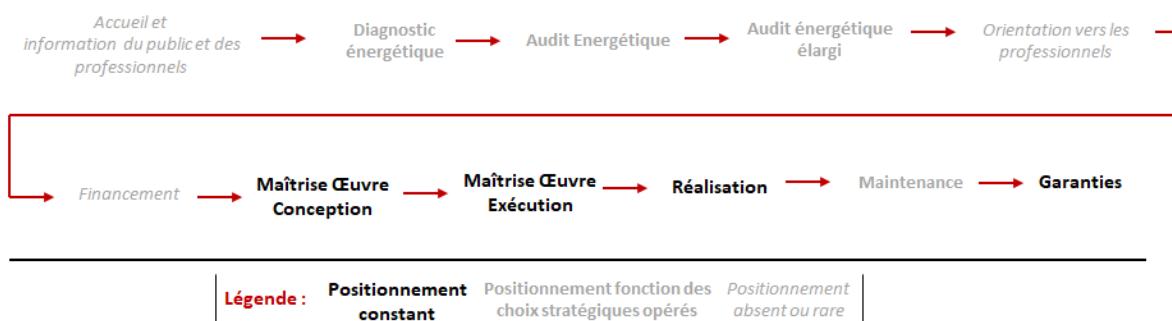
- Engagement sur 5 ans sur montant de la facture de chauffage,
- En cas de dépassement, remboursement de la différence

BAOENE souhaitait expérimenter cette offre sur une quinzaine de chantiers en l'assortissant de la contrainte d'une intervention sur un minimum de trois lots techniques, dont deux sur l'enveloppe.

En fait l'offre n'a pas eu de succès et aucun client n'a pu être recruté. La principale raison en est que, si l'on annonce une forte baisse des consommations énergétiques, les clients ne sont pas prêts à payer une assurance pour être certains que le niveau d'économie « sera bien de 50% et non pas de 40%... »

D'une manière générale, les CMISTES et contractants généraux ont un positionnement étendu sur la chaîne de valeur.

Figure 31 : Le positionnement des CMISTES et contractants généraux sur la chaîne de valeur de la rénovation.



Source ADEME – Etude CODA Stratégies (d'après entretiens).

L'observation du schéma précédent démontre que la réalisation de la maîtrise d'œuvre de la conception et de l'exécution (déleguée dans certains cas) et l'offre de garanties (en particulier décennale) est le point commun à tous les acteurs de ce groupe stratégique.

Mais ceux-ci peuvent différer sur d'autres aspects. Ainsi, **l'accueil et l'information du public et des professionnels** n'est pas pratiqué unanimement. Certains acteurs se contentent de répondre à une demande de leurs clients, sans nécessairement mettre en place de dispositif spécifique d'accueil et d'information. A l'inverse d'autres acteurs déploient des actions très volontaristes dans ce domaine (cf. l'exemple de BAOENE présenté ci-dessus).

Les **diagnostics et les audits énergétiques** ne sont pas également pratiqués de manière uniforme. Certaines entreprises proposent ce type de prestations alors que d'autres se contentent de répondre aux besoins exprimés par leurs clients, sans être nécessairement à l'origine de la démarche. Cette différence est pour une part la conséquence de positionnements différents quant à la rénovation énergétique.

Souvent en effet, les entreprises se positionnent davantage sur l'agrandissement ou la rénovation globale du logement individuel que sur sa rénovation énergétique stricto sensu (à l'exception notable de COZYNERGY). Lorsqu'elles adoptent un positionnement de ce type, la rénovation énergétique est alors « embarquée » dans la rénovation globale et n'est pas nécessairement la préoccupation principale au moment de l'acte d'achat, ce qui réduit l'intérêt pour le client d'un diagnostic initial.

2.7.7 CMISTES et contractants généraux : un poids sur le marché de la rénovation énergétique qui demeure limité

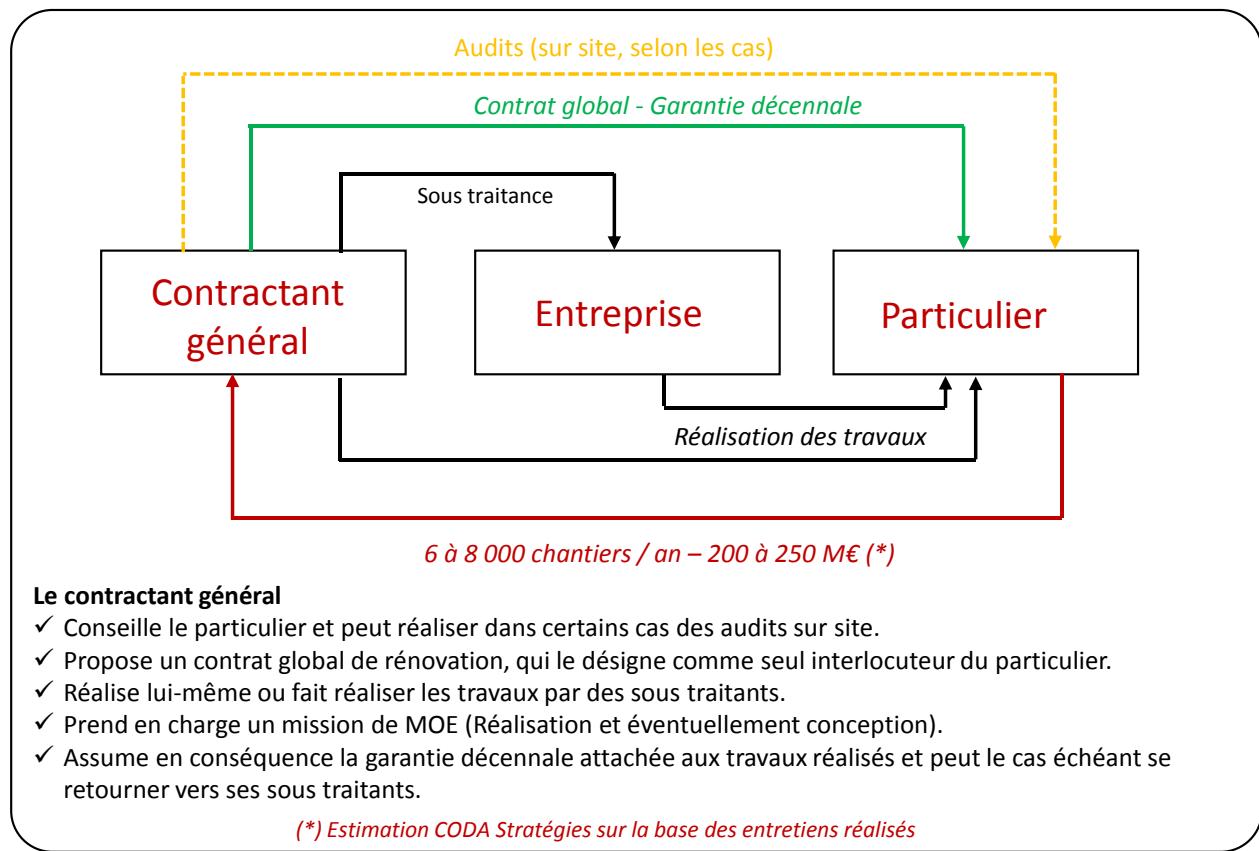
Il n'existe pas de données statistiques globales permettant d'évaluer précisément le poids des contractants généraux et CMISTES sur le marché.

L'association THERMORENOV, qui regroupe les leaders de cette activité indique que ses adhérents réalisent un chiffre d'affaires de 150 M€ et réalisent environ 5 000 chantiers par an. En faisant l'hypothèse que l'association représente entre 60 et 80% de l'activité globale des contractants généraux (en excluant les groupements d'artisans qui sont décrits par ailleurs), le chiffre d'affaires global de cette profession pourrait alors être évalué dans une fourchette de 200 à 250 millions

d'euros représentant de 6 à 8 000 chantiers annuels.³⁷ Il convient de mentionner que cette activité reste hétérogène :

- Rénovation énergétique globale d'une maison individuelle, intégrant plus de trois gestes de rénovation thermique (ITE, Isolation des combles, changement du chauffage, des menuiseries...). Cette activité demeure minoritaire dans le chiffre d'affaires
- Rénovation globale d'une maison individuelle, intégrant une composante énergétique, avec un résultat souvent performant,
- Construction d'une extension, elle-même performante énergétiquement, mais sans qu'il y ait de rénovation énergétique significative sur le logement existant,
- Travaux divers, dont certains peuvent avoir un contenu énergétique, sans conception globale visant à améliorer la performance du logement.

Figure 32 : Le positionnement des contractants généraux sur le marché de la rénovation énergétique



Source ADEME – Etude réalisée par CODA Stratégies

³⁷ Les données relatives aux adhérents THERMORENOV ont été communiquées lors de l'entretien réalisé avec les responsables de l'association.

Si les professionnels ne publient pas de statistiques sur la répartition de leur activité entre ces différents types de travaux, les entretiens réalisés ont démontré une très forte hétérogénéité de leur activité. On rappellera ainsi que parmi les leaders certains ont une activité très diversifiée, laissant une place importante à des travaux de remplacement de menuiserie ou d'aménagements de combles (Ex PHENIX Evolution), alors que d'autres sont totalement spécialisés sur des bouquets de travaux énergétiques (COZYNERGY). En majorité cependant, l'activité des professionnels rencontrés est alimentée pour une large part par les travaux d'extension/rénovation des logements intégrant une composante énergétique, mais sans que celle-ci représente l'essentiel du budget et ne soit à l'origine de la démarche du client.

2.7.8 Le cas des aménageurs de combles : une profession désormais structurée, des solutions à fort impact énergétique.

Par certains aspects, les aménageurs de combles peuvent être assimilés à des contractants généraux. En effet, L'aménagement des combles repose sur une approche intégrée des chantiers de rénovation en faisant œuvrer généralement 6 corps de métiers (Charpentes, ouvrant, couverture, plomberie, électricité, plaquistes) et favorise donc une approche globale intégrant l'efficacité énergétique. Ces chantiers bénéficient d'une garantie décennale et ont un impact énergétique significatif. En effet, à l'occasion de ces travaux, une isolation de la toiture de bonne qualité est généralement réalisée, ce qui en améliore considérablement la performance. Or, c'est cet élément qui occasionne les pertes thermiques les plus importantes (jusqu'à 35% de la déperdition selon l'ADEME). Il s'agit d'une rénovation énergétique « embarquée », dans la mesure où les motivations initiales des particuliers qui recourent à ce type de travaux sont essentiellement associées à la recherche d'espace et de confort.

Selon les données communiquées par un industriel,³⁸ le nombre de rénovation de comble se situe entre 50 et 70 000 par an, ce qui induit un marché de l'ordre de 2,5 Md€, un montant très important si on le compare aux données du paragraphe précédent.

Certains observateurs constatent que le financement et les aides publiques ne sont pas aujourd'hui très favorables au développement de ce type de travaux. En particulier, une rénovation des combles n'ouvre généralement pas le droit à l'Eco PTZ, dans la mesure où les critères retenus (bouquets de travaux, nécessité de rénover plus de la moitié des parois vitrées) ne sont pas souvent réunis lors d'une rénovation de combles.

Les particuliers sont donc confrontés à un problème de financement lorsqu'ils entreprennent ce type de travaux, dont la valeur médiane se situe à 40 K€. Les ménages modestes ont des difficultés à se financer sur des durées longues à des taux intéressants.

³⁸ Entretien avec VELUX

2.8 Les entreprises du bâtiment et les artisans : une nécessaire mutation culturelle

2.8.1 Les entreprises de la construction : un poids économique considérable

2.8.1.1 Une contribution majeure à l'activité économique privée

Avec près de 600 000 entreprises et une chiffre d'affaires de près de 300 milliards d'euros, les entreprises du secteur de la construction au sens large (intégrant les travaux publics) emploient plus de 1,3 millions de salariés et 420 000 non-salariés.

Tableau 5 : le poids économique des entreprises de la construction (2015) (*)

	Nb Entreprises	Effectif salarié	Chiffre d'affaires	Valeur Ajoutée
	En Milliers		Md €	
de 0 à 9 salariés	553	485	113	36
de 10 à 249 salariés	22	525	97	30
250 salariés et plus	0	357	79	26
Total	576	1 367	289	92

(*) Yc. Travaux publics et génie civil.

Source INSEE – Fiches sectorielles 2016.

Si l'on considère strictement le secteur du bâtiment à l'exclusion des travaux publics et du génie civil, les grandeurs économiques demeurent très importantes.

Tableau 6 : le poids économique des entreprises du bâtiment (2015)

	Nombre d'entreprises	Effectif salarié	Effectifs totaux	Chiffre d'affaires
	Milliers		Mds €	
de 0 à 19 salariés	491	643	1 061	81
20 salariés et plus	10	456	470	45
TOTAL Bâtiment	501	1 099	1 471	126

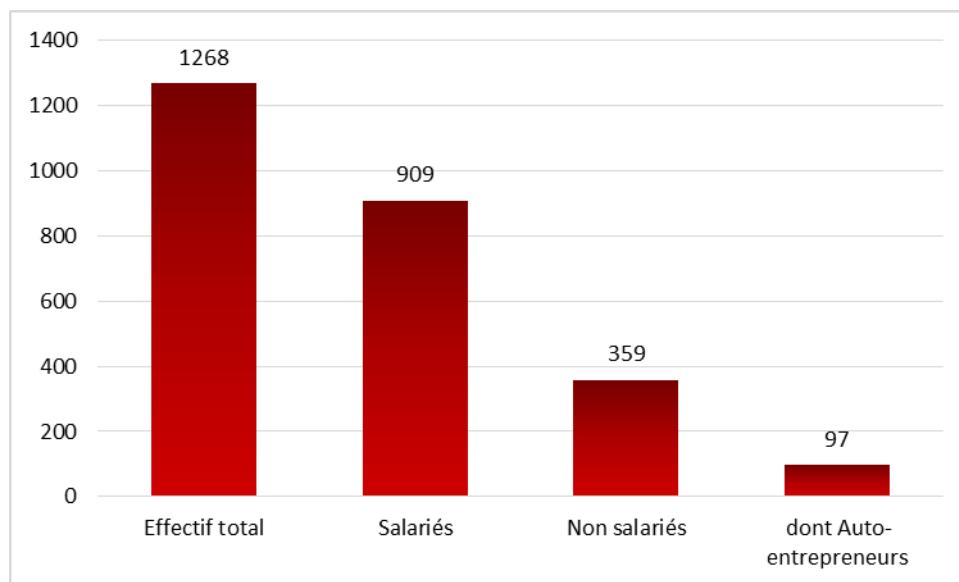
Source CAPEB, d'après INSEE, ACOSS...

Les entreprises artisanales ³⁹ du BTP occupent une place prépondérante au sein du secteur du BTP : elles emploient près de 1,3 million de personnes dont environ 70% de salariés. Le développement de

³⁹ Une entreprise artisanale est définie par son inscription au Registre des Métiers de la Chambre de Commerce. Cette inscription concerne les entreprises de moins de 10 salariés pour les métiers définis du bâtiment, de l'industrie et de l'alimentation. Théoriquement, lorsque le seuil de 10 salariés est franchi, l'entreprise n'a plus lieu d'être inscrite au RM, néanmoins certaines d'entre-elles choisissent de s'y maintenir

la population des auto-entrepreneurs est notable, ils représentent actuellement environ 7% des effectifs et connaissent une croissance très significative (+17% entre 2014 et 2013).

Figure 33 : Répartition des effectifs des entreprises artisanales du bâtiment par catégorie (Milliers de personnes)



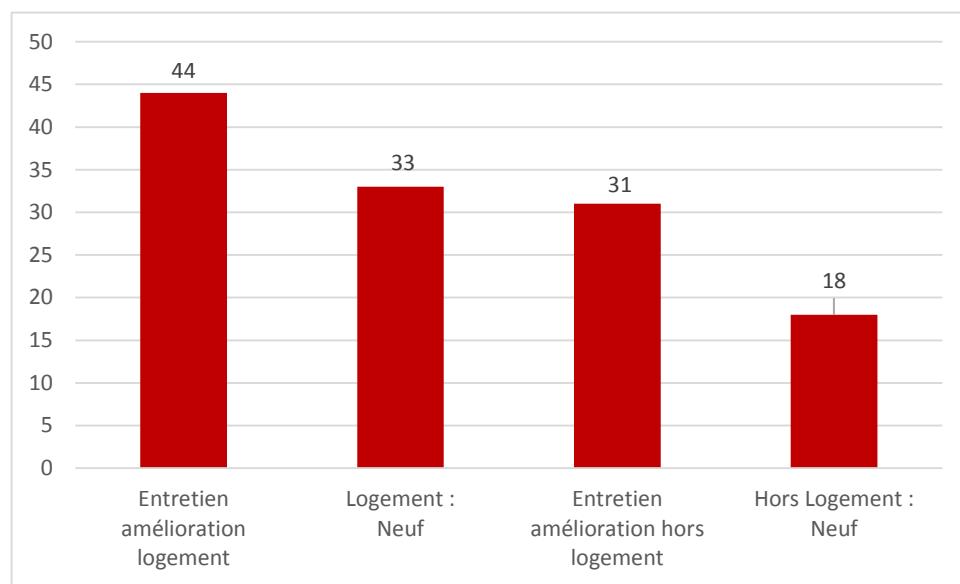
Source INSEE – CLAP – Citée par DGE – Les chiffres clés de l'artisanat

2.8.1.2 L'entretien et la rénovation : une composante majeure de l'activité des entreprises du bâtiment

L'entretien amélioration constitue la première source de revenu des entreprises du bâtiment, avec près de 60% du chiffre d'affaires réalisé dans ce type d'activité, cela valant tant pour la construction de logements que de bâtiments professionnels.

par dérogation. Cela conduit la CAPEB, par exemple, à retenir les entreprises de moins de 20 salariés pour la réalisation de ses statistiques.

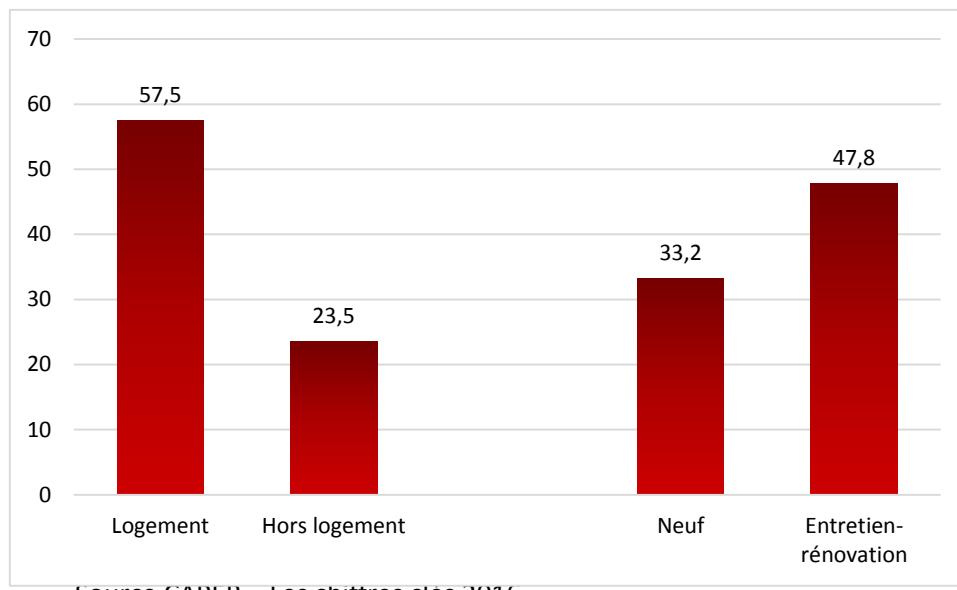
Figure 34 : la répartition du chiffre d'affaires des entreprises du bâtiment



Source : Estimation FFB

Si l'on ne considère que les entreprises de moins de 20 salariés, les plus à même d'intervenir sur des chantiers de rénovation, les ordres de grandeur sont similaires.

Figure 35 : La répartition du chiffre d'affaire des entreprises artisanales du bâtiment - TOTAL : 81
Md € en 2016



Source CAPEB – Les chiffres clés 2016

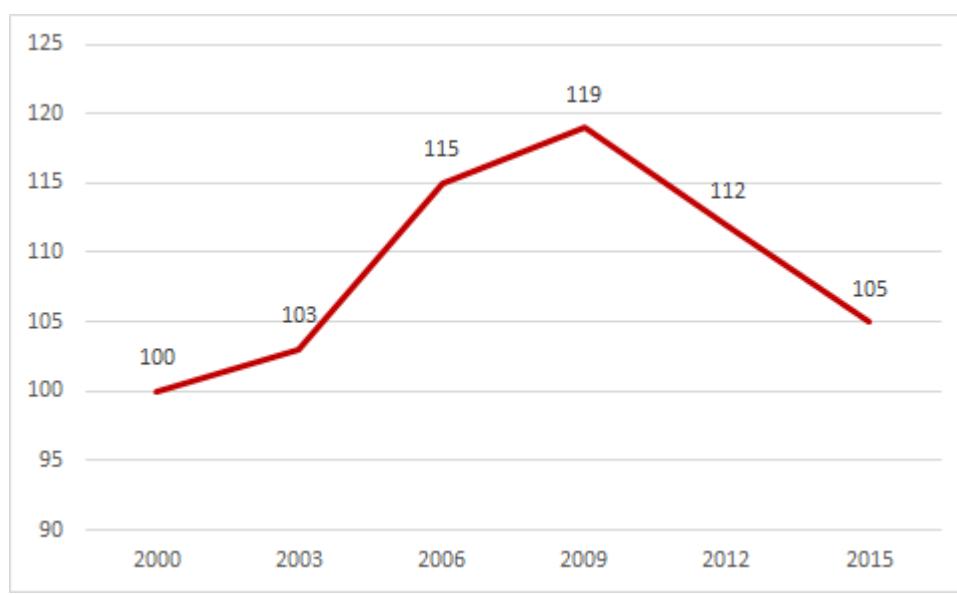
Dans ces conditions, la capacité des artisans à susciter une demande en termes de rénovation énergétique, à accompagner leurs clients dans leur démarche et à garantir un résultat conforme aux estimations initiales est l'une des conditions essentielles du décollage des marchés de la rénovation énergétique.

Il est généralement admis que le développement de la coopération entre les artisans est l'une des conditions pour qu'une telle dynamique se mette en place.

2.8.2 La rénovation : un relai de croissance qui tarde à s'exprimer

La crise financière de 2008 a conduit à un retournement brutal du cycle économique de la construction et ce n'est qu'en 2016 que de réels signes de reprises se sont manifestés dans le secteur : en 2015 les effectifs du secteur étaient revenus au niveau de 2003-2004, alors qu'ils avaient progressé de près de 20% entre 2000 et 2009.

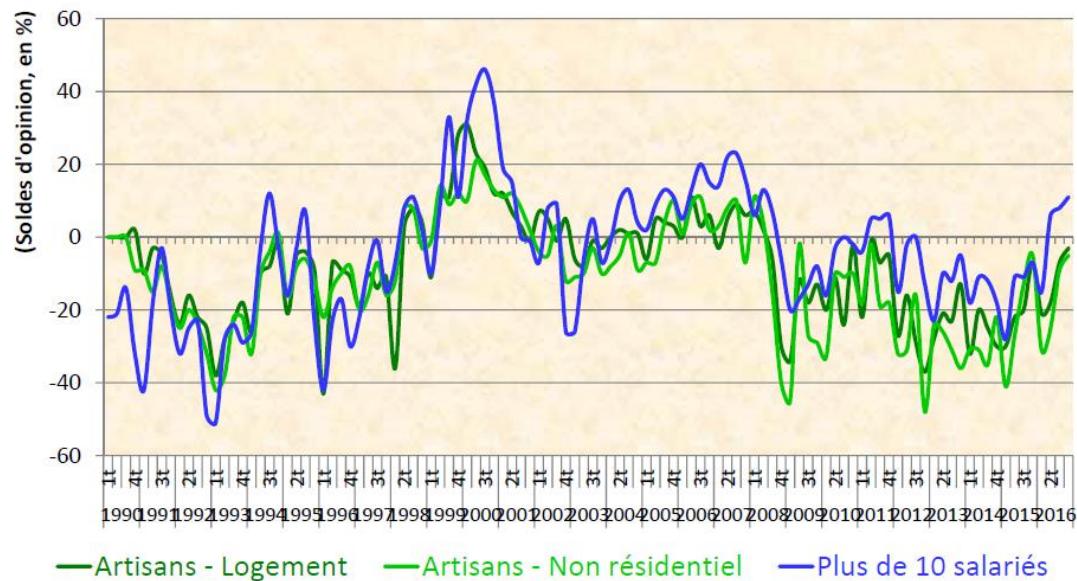
Figure 36 : Evolution des effectifs dans le secteur de la construction



Force est de constater que les travaux d'entretien rénovation n'ont pas réellement amorti la crise survenue dans la construction neuve, alors que les incitations publiques en faveur des investissements de rénovation, notamment énergétique, des logements auraient pu conduire à une évolution favorable de cette composante du marché.

Si l'on se réfère aux données fournies par la Fédération Française du Bâtiment (FFB), il apparaît d'ailleurs que la reprise observée dès le début 2016 dans la construction neuve ne s'est pas manifestée avant la fin de l'année sur le segment de l'entretien amélioration du logement. Entre 2008 et 2015 le solde des opinions des chefs d'entreprise relativement à l'évolution de leur activité en amélioration entretien du logement est demeuré constamment négatif.

Figure 37 : Les évolutions de la conjoncture dans l'entretien amélioration du bâtiment depuis 1990



Source INSEE – Enquête de conjoncture - Cité par la FFB

<http://www.ffbatiment.fr/federation-francaise-du-batiment/laffb/actualites/bilan-2016-et-previsions-2017.html>

2.8.3 La difficulté des entreprises du bâtiment à proposer des offres de rénovation globale performantes

2.8.3.1 La segmentation de l'offre par métier : un mode d'organisation peu adapté

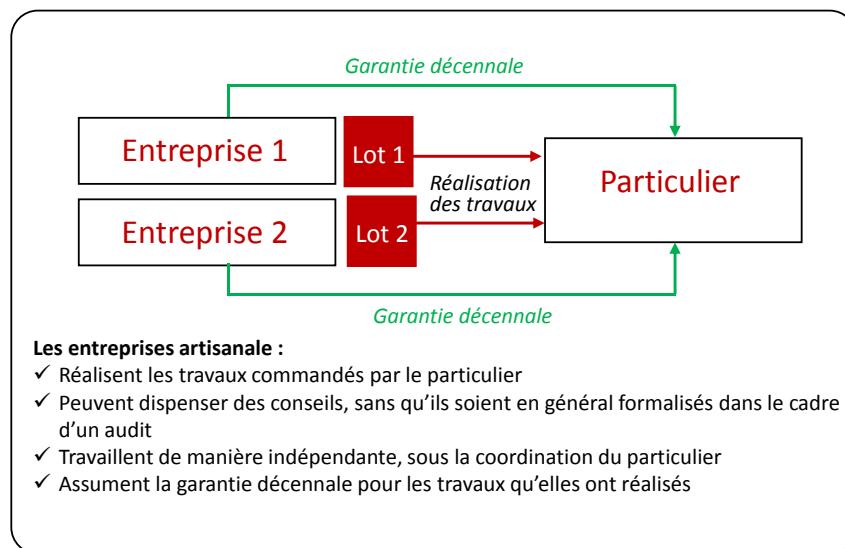
Les entreprises du bâtiment et surtout les plus petites d'entre-elles sont spécialisées par métier. Une telle organisation répond évidemment à la technicité des travaux à réaliser qui implique une compétence centrée sur le métier de base des entreprises. Si cette situation est pour une part un héritage historique, les évolutions récentes des métiers et des techniques, tendent à renforcer les barrières techniques. Les secteurs de l'isolation, l'installation électrique (domotique...), les installations climatiques (développement des EnR, de la thermodynamique, des régulations évoluées...) sont quelques exemples du nécessaire montée en compétence des entreprises dans leur activité de base, qui tend en conséquence à renforcer la spécialisation.

Or, les objectifs de rénovation au niveau BBC tels qu'ils sont définis par les pouvoirs publics, impliquent la réalisation de deux conditions :

- Une analyse de la situation initiale débouchant sur une priorisation des travaux à réaliser,
- La réalisation de bouquets de travaux cohérents et coordonnés

La structuration des offres par métier, pour incontournable qu'elle soit, n'en reste pas moins un obstacle lorsqu'il s'agit d'orienter un consommateur vers une solution de rénovation intégrée à forte valeur ajoutée. Confronté à la demande d'un consommateur pour un produit ou un système relevant de son métier, un artisan n'aura évidemment pas le réflexe d'orienter son client vers un confrère d'un autre corps de métier, s'il s'avère qu'une telle solution serait plus pertinente.

Figure 38 : Le positionnement des entreprises artisanales sur le marché de la rénovation

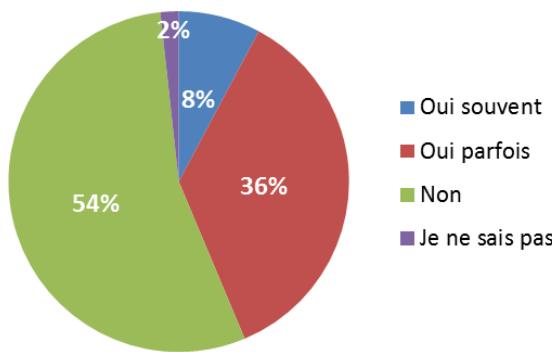


Source ADEME – Etude réalisée par CODA Stratégies.

Une telle démarche supposerait par ailleurs, un travail préalable d'analyse et d'étude, pour lequel les artisans ne sont pas nécessairement formés. Il leur sera en tout état de cause difficile de faire reconnaître la valeur marchande de ce service par leur client.

Enfin, la réalisation d'une rénovation globale impliquant plusieurs corps de métiers implique la constitution de groupements formels ou informels d'artisans, une pratique qui demeure aujourd'hui encore minoritaire. Ainsi, une enquête réalisée par la CAPEB auprès de ses adhérents ayant obtenu le label Eco artisan indique que seulement 8% d'entre eux travaillent souvent en groupement et plus de la moitié n'adopte jamais ce type de comportement. Encore convient-il de noter que cette population, motivée par les opportunités associées à la rénovation énergétique est sans doute a priori plus ouverte à des pratiques coopératives que la moyenne de la profession.

Figure 39 : Le travail en groupement des artisans ayant le label ECO artisan® RGE



Source Enquête CAPEB "Impact de la qualification ECO Artisan en termes de marchés et d'organisation d'entreprise" Janvier2016

2.8.4 Mobiliser les artisans autour de la rénovation énergétique ambitieuse

La montée en compétence des filières du bâtiment et le développement de la coopération entre entreprises constituent donc des facteurs importants de développement du marché. Les enjeux sont pour une part d'inciter les entreprises du bâtiment à adopter des démarches plus actives en faveur de rénovation énergétique ambitieuses, mais également de rassurer les consommateurs sur la qualité des travaux proposés.

Le développement du Label RGE, a été initié par les pouvoirs publics et l'ADEME afin contribuer à ce double objectif. Les organisations professionnelles et notamment les représentants des artisans se sont saisies de cet outil pour accompagner leurs adhérents dans leur politique de montée en compétences.

2.8.4.1 Le label RGE

Depuis le 1er septembre 2014, seules les entreprises RGE peuvent faire bénéficier leurs clients des aides de l'état (Eco-PTZ, CITE, CEE) pour leurs travaux de rénovation énergétique. Cette disposition a évidemment conduit à un développement très important de cette labellisation. Ainsi, selon l'ADEME, à la fin 2015 62 000 entreprises du bâtiment bénéficiaient du label.

Un professionnel du bâtiment, entrepreneur seul ou dans une entreprise, obtient la mention RGE dans le cadre d'une démarche volontaire validée par l'un des 5 organismes certificateurs reconnus par l'Etat. Parmi ces démarches se trouve notamment **l'obligation de suivre des formations dans le domaine de la performance énergétique, qui assurent de l'expertise et du savoir-faire des candidats sur leur domaine d'intervention**. Outre le suivi de formation spécifique, les professionnels RGE du bâtiment doivent :

- Justifier du respect de ses obligations administratives et légales, notamment en termes d'assurance avec la garantie décennale;
- Désigner au moins un responsable technique et opérationnel et apporter la preuve de ses compétences, notamment par le moyen d'une formation courte ;
- Faire appel, en cas de sous-traitance, à des entreprises elles-mêmes titulaires d'un signe de qualité RGE ;
- Réaliser au minimum 2 chantiers achevés au cours des 4 dernières années dans l'activité désignée RGE ;
- Se soumettre à un audit de chantier (contrôle de réalisation) dans un délai de 2 ans suivant la demande de qualification.

2.8.4.2 La mobilisation des organisations professionnelles

Les organisations professionnelles se mobilisent pour aider leurs mandants à développer leur présence sur le marché de la rénovation énergétique.

La Capeb a en particulier mis en place une marque spécifique «ECO Artisan® » RGE. Cette marque peut être utilisée par les artisans labellisés par Qualibat, qui est partenaire de la CAPEB dans cette opération.

Les entreprises utilisant la marque ECO Artisan® s'engagent à respecter un référentiel relatif à l'amélioration des performances énergétiques des logements. Celui-ci s'articule autour de trois engagements :

- Proposer à ses clients une évaluation de la performance énergétique de leur logement,

- Apporter un conseil global en rénovation énergétique,
- Réaliser les travaux dans son corps de métier et en vérifier la qualité.

L'obtention de la marque ECO Artisan nécessite la réussite à un examen sous forme de QCM, l'utilisation d'un logiciel d'évaluation thermique agréé par la CAPEB (actuellement CUBE et EASY Energy), le dépôt d'un dossier de candidature validé par une commission départementale Qualibat. Au terme de cette démarche l'entreprise dispose de la qualification Qualibat 8611 – Efficacité Energétique ECO Artisan®. Un certificat annuel lui est délivré.

2.8.5 La massification de la rénovation énergétique passe par une remise en cause des modes de travail et d'organisation des entreprises du bâtiment

Les statistiques disponibles tendent à démontrer que les rénovations de maisons individuelles au niveau BBC demeurent aujourd'hui très marginales. Les données publiées par Effinergie indiquent que 98% des rénovations BBC pour le logement portent sur des logements collectifs. Quelques centaines de rénovation de maisons individuelles à ce niveau de performance sont recensées annuellement.

Si l'on peut douter du caractère exhaustif des données publiées (des réalisations ambitieuses peuvent se faire hors labellisation), les données recueillies auprès des responsables des dispositifs publics d'incitation au niveau régional confirme néanmoins le caractère très limité du développement de ces rénovations au niveau BBC.

Dans un tel contexte, une massification des rénovations énergétiques implique incontestablement une remise en cause des modes de fonctionnement traditionnels de la filière bâtiment. En particulier, la coopération et le regroupement d'artisans apparaît comme l'une des conditions nécessaires à l'essor de ce marché.

2.9 Le développement des coopératives et groupements d'artisans : Proximité et taille critique

2.9.1 Offre globale et économies de dimension : les atouts des groupements artisanaux

Confrontés à la concurrence directe des constructeurs de maison individuelles, indirecte des grandes surfaces de bricolage et au pouvoir de marché des entreprises du négoce, certains artisans et leurs représentants professionnels privilégient le regroupement d'entreprises, tant pour ce qui concerne les approvisionnements que la production d'ouvrages.

Les arguments en faveur de tels regroupements sont nombreux et concernent à la fois la possibilité d'étendre le champ d'intervention des entreprises adhérentes et l'amélioration de leur compétitivité prix et de leur rentabilité.

La possibilité de se positionner en **interlocuteur unique** du client est sans doute l'argument le plus fort en faveur de telles modalités d'organisation. Grâce à ce type d'organisation, il sera possible de fournir une réponse technique unique au client souhaitant construire ou rénover et, selon la forme juridique choisie, un devis unique. Dans le cas d'une coopérative, le client bénéficiera de la couverture offerte par la garantie décennale de la coopérative et, souvent, d'une garantie dommage ouvrage.

La possibilité d'accéder à de **nouveaux marchés** constitue un second avantage. On distingue à cet égard les groupements horizontaux (des artisans d'un même corps de métier se regroupent afin de pouvoir concourir sur des marchés importants) et des groupements verticaux au sein desquels des professions complémentaires collaborent pour fournir une réponse globale convaincante.

La **montée en compétence et la mise en œuvre d'une courbe d'apprentissage** sont également recherchées. Les échanges entre artisans aux compétences complémentaires permettent une montée en compétence générale, d'autant plus importantes que la performance énergétique finalement obtenue est le résultat d'un fonctionnement en système des matériaux et équipements mis en œuvre. L'habitude de travailler ensemble favorise l'accumulation d'expériences et permet, au fur et à mesure du temps, des économies d'apprentissage.

Le regroupement permet également de disposer d'un **pouvoir de négociation accru**, en termes d'achat, mais également vis-à-vis des compagnies d'assurance, qui peuvent consentir de meilleures conditions à des coopératives, dont la taille garantit une meilleure pérennité.

Enfin, le regroupement d'entreprises artisanales permet **la mise en commun de moyens** : secrétariat, gestion, technique (projeteurs...) et commerciale et marketing. Les entreprises participantes peuvent en attendre un surcroît d'exposition commerciale et une expertise technique affinée.

2.9.2 La coopération entre artisans nécessite volontarisme et rigueur

Les artisans qui souhaitent coopérer peuvent opter entre deux options.

Le groupement momentané ne vaut que pour un projet précis et permet à des entreprises de concourir sur des chantiers pour lesquels elles ne disposeraient pas de la taille critique. Cette forme de coopération ne permet pas de mettre en place des structures pérennes et n'apportent pas la plupart des avantages mentionnés au paragraphe précédent.

Les groupements permanents peuvent prendre plusieurs formes juridiques, GIE, association, coopérative, SARL, SAS ou encore G.I.E. Toutefois, dans la pratique les formes coopératives et GIE sont aujourd'hui les plus fréquentes.

Le GIE présente l'avantage de la souplesse et de son faible coût d'accès pour les adhérents. Cependant, les membres du GIE sont indéfiniment et solidairement responsables des dettes, ce qui en cas de malfaçons constatées sur un chantier, induit un risque pour la totalité des participants au GIE. Par ailleurs, en l'absence de capital, les assurances seront plus réticentes à accorder une couverture décennale à un GIE qu'à une société de forme plus classique. Le GIE peut employer des salariés pour son propre compte, dès lors que la mission de ceux-ci est clairement définie et spécifique à l'objet social du GIE. Cependant, il est en général considéré que les salariés le sont au titre des entreprises participantes, et il conviendra d'apporter la preuve que le GIE est l'employeur réel. Cela peut complexifier la gestion de ce type de groupement. D'une manière générale, les GIE constitués pour de la rénovation thermique ne se substituent pas aux entreprises adhérentes, qui présentent leur devis et font jouer leur garantie décennale de manière autonome. La notion d'interlocuteur unique trouve alors certaines limites.

La société coopérative artisanale échappe à une bonne partie de ces critiques. En revanche, elle nécessite un apport plus important des associés et génère des coûts de fonctionnement plus importants.

D'une manière générale, quelle que soit la forme juridique utilisée, l'expérience montre que les structures qui fonctionnent respectent un certain nombre de conditions.

En premier lieu, il apparaît qu'un travail en amont de la mise en œuvre de la structure est nécessaire. Cette période initiale doit être utilisée pour vérifier que tous les participants sont également motivés et que, dans un milieu réputé pour son individualisme, ils accepteront la mise en commun de moyen et la délégation d'une partie de leur pouvoir de décision. Cette période doit également fixer les règles du jeu entre les participants : qui sera l'animateur du groupement ?, qui prendra en charge les missions de coordination des chantiers ?, quelles seront les ressources affectées au fonctionnement de la structure ?

Figure 40 : Les associations professionnelles représentatives

FFACB : Fédération Française des artisans coopérateurs du bâtiment	UFCAC : Union Française des Coopératives artisanale de construction
<ul style="list-style-type: none">✓ Création en 1992✓ 119 coopérative ou groupements actifs✓ 1 133 entreprises artisanales et 6232 salariés✓ 136 M€ en construction de MI✓ 20 700 maisons construites depuis 1992✓ 69 M€ en rénovation et marchés publics	<ul style="list-style-type: none">✓ Création en 2011✓ 50 coopérative ou groupements actifs✓ 720 entreprises✓ Chiffre d'affaires de 47 M€

Source FFACB et UFCAC.

2.9.3 Pour les clients : un interlocuteur unique et des garanties intéressantes

Dans les coopératives : le client n'a qu'un seul interlocuteur. L'ensemble des travaux est coordonné par le chef de chantier qui fait appel aux artisans coopérateurs.

Le niveau de protection offert par les coopératives apparaît intéressant. Outre les assurances professionnelles individuelles (responsabilité civile et décennale), la coopérative permet également de profiter de la garantie parfait achèvement (construction neuve) ainsi que de l'assurance dommages-ouvrages (valables dix ans pour la construction et la rénovation, elle couvre les sinistres sans attendre une décision de justice).

Les coopératives ont la possibilité d'être certifiées RGE « offre globale » pour faire bénéficier au client des crédits impôts. Cela assure une prise en charge du crédit d'impôt sur l'ensemble des travaux de rénovation énergétique et lui évite de monter un dossier pour chaque corps de métier. Dans la pratique, l'obtention de ce label par les coopératives semble aujourd'hui cependant difficile (cf. ci-dessous §2.9.5)

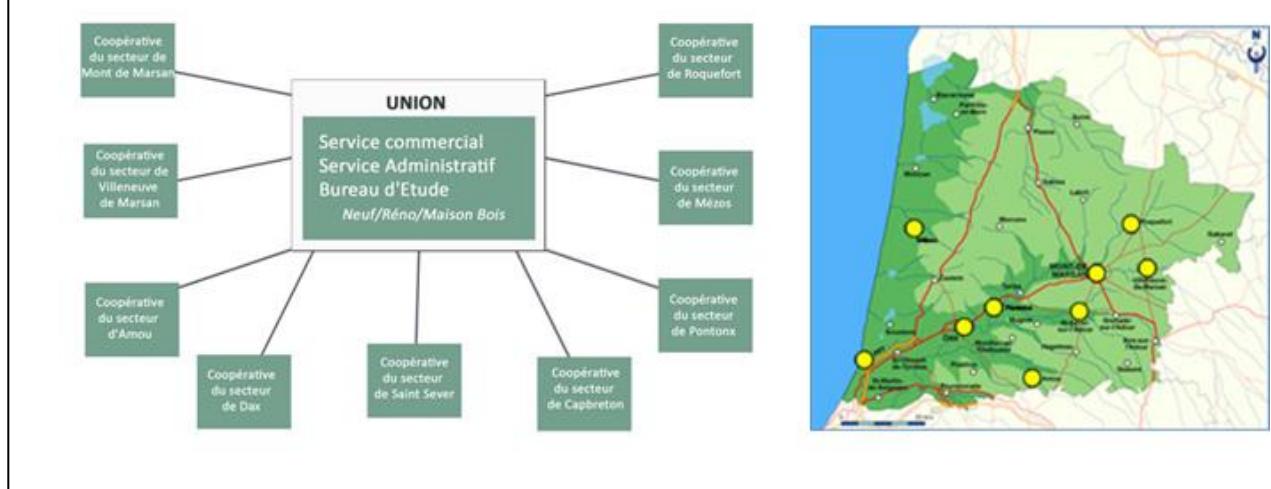
2.9.4 La coopération artisanale sur le terrain : quels enseignements ?

A partir de quelques exemples typiques, il est possible d'illustrer le potentiel mais aussi les contraintes associées au développement de la coopération entre entreprises artisanales et les limites actuelles en termes d'accompagnement des ménages, de ce type de structure.

❖ La chaîne des artisans landais : l'essor régional de la coopération entre artisans

La Chaîne des artisans landais est une union de 9 coopératives présentes sur le sud du département des Landes. Cette union dispose de son propre budget et met au service des coopératives adhérentes un service commercial, un bureau d'étude et du personnel administratif. Il s'agit de la plus importante union de coopérative en France.

Figure 41 : La chaîne des artisans landais



Source : Chaîne des artisans landais.

Chaque coopérative regroupe à minima un maçon, un charpentier, un menuisier et un plombier chauffagiste. Les services communs localisés à Dax ont une mission de prospection commerciale et de conception. Dans le cas d'une rénovation/extension, ils conçoivent les plans, réalisent une étude thermique et centralisent les devis des artisans pour proposer un devis unique. Ces documents sont réalisés sur la base d'une première visite du service commercial de la chaîne au domicile du client qui permet une estimation des travaux et une étude thermique. Eventuellement, lorsqu'un permis de construire est nécessaire, ils associent un architecte à la démarche. Lorsque le client a signé un contrat, celui-ci est transféré à la coopérative locale qui devient alors l'interlocuteur unique du client. La MOE est assurée par l'un des artisans sans que celui-ci soit rémunéré. La coopérative prend en charge la garantie décennale, le client ayant une seule garantie décennale à faire jouer. Vis-à-vis des artisans, cette structure à deux niveaux joue un rôle d'apporteur d'affaires, les artisans devant s'engager à faire passer les chantiers de la coopérative en priorité. Le chiffre d'affaires généré par la structure est de 14 M€ dont 6 M€ en rénovation, 100 maisons neuves sont construites par an. L'année 2016 a été « une année de folie car les aides sont là ! »

Les perspectives de croissance sont importantes en raison de l'engagement de l'EPCI MACS (Maremne ADOUR Côte Sud) dans une démarche de type TEPOS (Territoire à Energie Positive), qui passe notamment par une politique très incitative de rénovation énergétique des logements anciens. MACS déploie actuellement sur son territoire le programme DORÉMI (Dispositif Opérationnel de Rénovation énergétique des Maisons Individuelles) de sensibilisation/formation des entreprises artisanales promu par l'institut Négawatt et s'associe de manière active au programme Habiter Mieux de l'ANAH. Dans ces deux cas, La Chaîne des Artisans Landais est partenaire et partie prenante des initiatives.

❖ Effiréno : Un GIE en forte croissance

Effiréno est né de la rencontre de deux responsables d'entreprise (plaquiste et peinture) lors d'une formation FEEBAT (Formation aux économies d'énergie dans le bâtiment) à la rénovation énergétique. Désireux de proposer une offre globale de rénovation énergétique ils ont créé, avec le soutien du Cluster Eco Energies, le groupement Effiréno qui comprend désormais 5 entreprises (plaquistes, peinture, chauffage plomberie, électricité, couverture).

La logique du groupement est que chaque entreprise, lorsqu'elle est confrontée à un chantier impliquant une rénovation énergétique pense « système » : ainsi un chauffagiste ne changera pas une chaudière sans interroger le client sur le niveau d'isolation de sa maison et sur l'opportunité de renforcer celle-ci. Le chiffre d'affaires généré par le groupement a connu une progression importante. A l'origine les travaux intégrés ont plutôt porté sur des rénovations limitées, par exemple des salles de bains et le CA généré est resté faible (environ 50 K€), mais pour sa troisième année d'existence, le GIE a été à l'origine de 500 K€ de chiffre d'affaires et la croissance est actuellement très soutenue.

Effiréno réalise des diagnostics énergétiques en utilisant les outils des diagnostiqueurs DPE, sans calculs thermiques approfondis. Le groupement renvoie à un BET pour la réalisation d'études plus approfondies. Le groupement ne dispose pas, pour ce qui le concerne, du label RGE et ce sont les entreprises adhérentes qui en sont bénéficiaires. En conséquence, lorsque le recours à une entreprise RGE est nécessaire, notamment pour bénéficier des aides fiscales, ce sont les entreprises adhérentes qui font les devis et les clients doivent consolider les devis pour obtenir le crédit d'impôt. Effiréno ne gère pas les CEE et renvoie ses clients sur les grandes surfaces pour obtenir les aides associées à ce système.

Pour l'entreprise PCC, qui a été à l'origine de la création du groupement, l'activité générée par le groupement représente 9% de son chiffre d'affaires sur le premier trimestre 2016 contre 5% l'année précédente. L'objectif est d'atteindre 15 à 20% au cours des prochaines années.

❖ BG Project : Un cas de désinvestissement

Créée en 2011, la société BG Project implanté en Haute-Saône propose des prestations de rénovation énergétique notamment en isolation (ITE, ITI, Combles...). Par ailleurs, les dirigeants de la société ont créé une entreprise d'installation électrique. La société a adhéré à un groupement dans le cadre du programme Oktave de la région Grand Est, celui-ci devant rayonner sur la vallée de Guebwiller. Outre BG Project, une entreprise de fermeture et une entreprise de couverture étaient associées au groupement.

Aujourd'hui BG Project s'est désengagée de ce groupement et explique ce retrait principalement par le manque de succès commercial, aucun chantier n'ayant été généré par ce truchement. Il convient de noter que l'entreprise est critique sur la volonté de ne pas mettre en place de MOE indépendante dans le cadre du projet Oktave en faisant assumer celle-ci par les artisans. Il s'agirait selon le responsable de BG Project d'une fausse économie. Selon les responsables de l'entreprise, soit la MOE est assumée bénévolement, ce qui n'est pas tenable à long terme et peut engendrer des problèmes relationnels avec les confrères, soit elle est rémunérée, mais l'économie par rapport au recours à un professionnel spécialisé devient alors négligeable.

2.9.5 La collaboration entre artisans : un processus vertueux, qui ne lève pas toutes les hypothèques

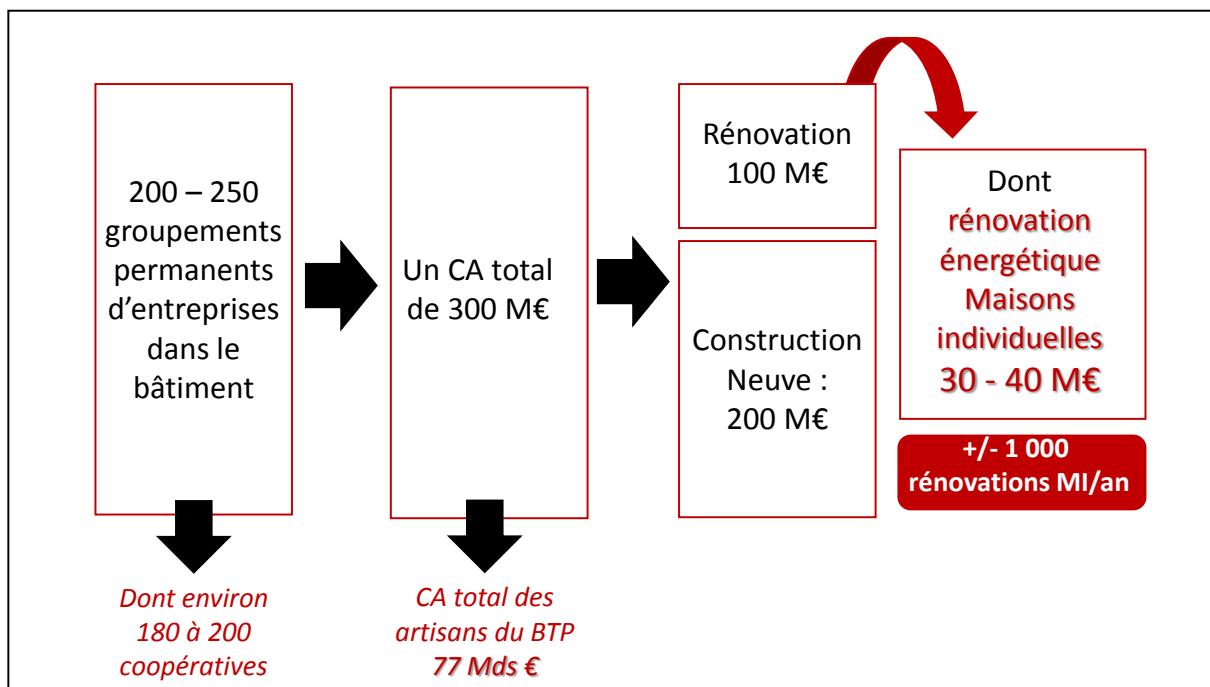
Si les quelques exemples précédents démontrent que la collaboration entre artisans est sans conteste un processus vertueux, qui peut avoir un réel effet d'entraînement sur le marché, ils en illustrent également les limites dans le contexte actuel.

On observera tout d'abord qu'il s'agit d'un mouvement dont l'ampleur demeure aujourd'hui limitée, même si une réelle dynamique semble enclenchée. Ainsi la compilation des données disponibles permet d'évaluer à environ **300 M€ le chiffres d'affaires** réalisé par les coopératives artisanales du bâtiment (sur un total de 78 Md € en 2015) et à environ **1 000 le nombre de rénovations énergétiques de maisons individuelles** auxquelles elles contribuent.

Même en considérant que le mouvement de coopération artisanale se développe, il ne participerait donc que de manière très limitée à la massification recherchée de la rénovation énergétique de l'habitat individuel. Encore convient-il de noter que les experts de ce secteur s'accordent à penser qu'un groupement pérenne ne peut se concevoir sans une phase de maturation importante et un accompagnement significatif, ce qui limitera nécessairement le rythme d'essor de ces formes d'organisation.

Parmi les coopératives que nous accompagnons, 50% se développent, 25% vivotent et 25% ferment – UFCAC

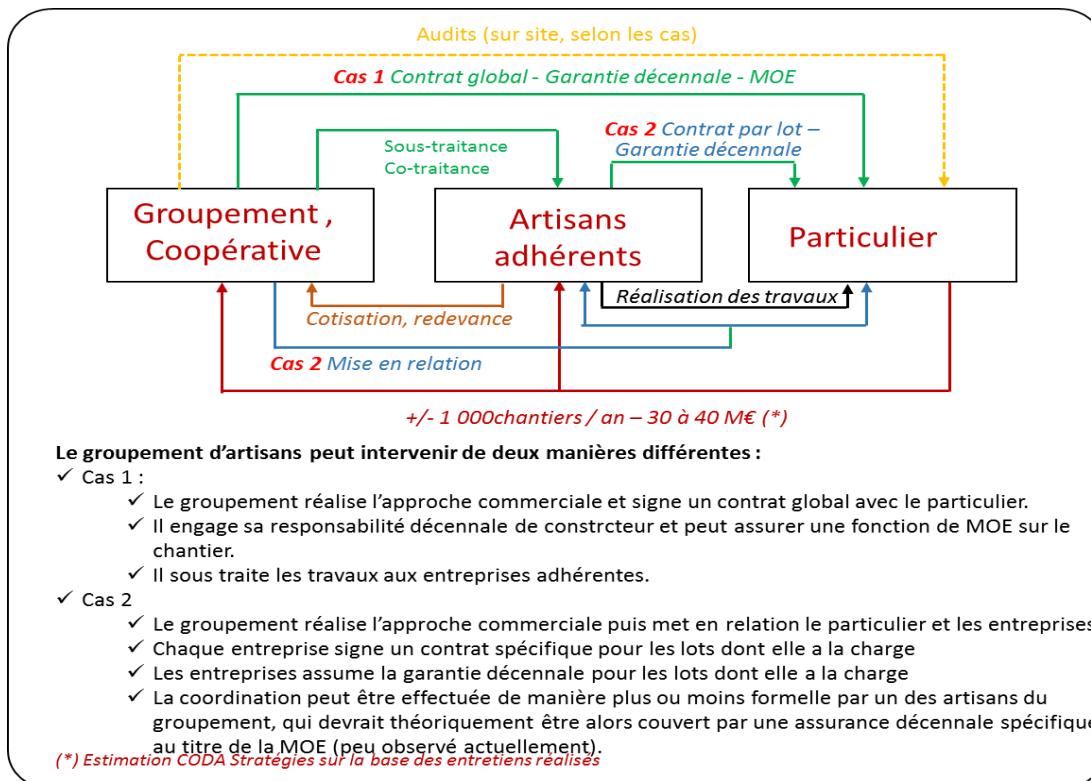
Figure 42 : Estimation du poids des groupements d'artisans sur le marché de la rénovation énergétique du logement individuel



Source : Estimation CODA Stratégies d'après entretiens (UFCAC), données statistiques de la FFACB, entretiens groupements artisans, statistiques DGE sur les entreprises artisanales,...

Il convient également de mentionner que les groupements d'artisans s'ils peuvent fournir un accompagnement lors de la rénovation énergétique, sont encore limités par des contraintes réglementaires et des contingences matérielles.

Figure 43 : Le positionnement des groupements d'artisans permanents sur le marché de la rénovation énergétique



Source ADEME – Etude réalisée par CODA Stratégies

L'impossibilité pour les architectes de s'associer dans le cadre d'une collaboration contractuelle avec des groupements d'artisans, impose une maîtrise d'œuvre prise en charge par le groupement lui-même. Or, un tel mode d'organisation présente plusieurs limites : confusion des rôles entre réalisation et contrôle, source potentielle de conflits entre les participants au groupement, et impossibilité de rémunérer de manière suffisante cette mission. On observe sur le terrain le développement de pratiques qui tendent à contourner ces obstacles, certains architectes concluant avec des groupements artisanaux des conventions qui leur permettent de définir un cadre de collaboration sans remettre en cause l'indépendance de leur activité.⁴⁰ En effet, si les architectes, ne peuvent être salariés de groupements d'artisan, ils peuvent par contre signer des contrats de partenariats.

⁴⁰ Par ailleurs, les architectes peuvent se positionner en contractant général, assurant ainsi une offre clé en main. Ils doivent alors créer une société indépendante de leur cabinet : « la contractance générale constitue une activité commerciale que les architectes et sociétés d'architecture ne peuvent exercer, en vertu des dispositions combinées de la loi sur l'architecture et du code des devoirs professionnels[...]La contractance générale et le métier d'architecte ne peuvent pas être exercées « au sein d'une même entité juridique ». cf. Laurence Servat Directrice du CROA Aquitaine, Contractant général, oui mais...., <http://www.le308.com/spip.php?article434>

Les témoignages recueillis convergent pour affirmer qu'il est très difficile pour un groupement d'artisans d'obtenir le label RGE global, qui validerait sa capacité à coordonner et contrôler la qualité des travaux réalisés. En l'absence d'un tel label, il est plus difficile pour le groupement de se présenter en interlocuteur unique, notamment si le client veut bénéficier du crédit d'impôt.

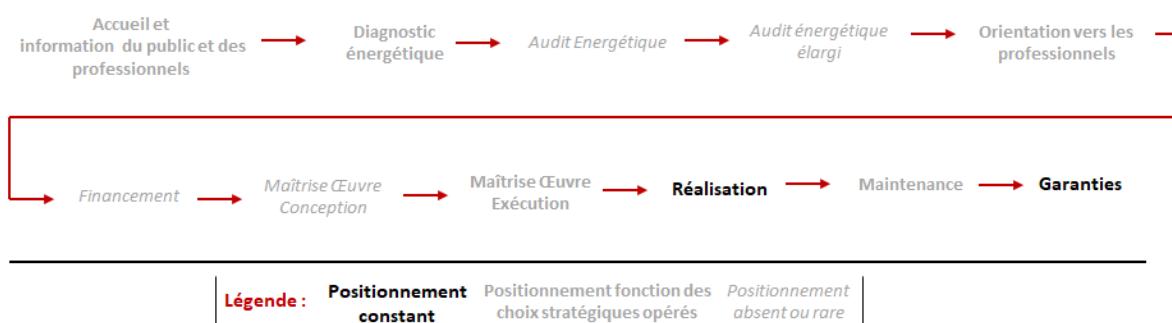
Mais fondamentalement, ce qui limite aujourd'hui le développement de la coopération dans le domaine de la rénovation énergétique est le retard au décollage du marché. De ce point de vue les interviews réalisées montrent cependant des constats divers, certains interlocuteurs faisant état de la difficulté pour les groupements à trouver leurs débouchés, tandis que d'autres insistent sur la forte dynamique observée au cours de l'année 2016.

Il était admis que les entreprises seraient en retard sur le marché, or nous constatons que les groupements que nous accompagnons sont volontaristes mais ont souvent des difficultés à trouver des débouchés – Cluster Eco Energies

2.9.6 L'accompagnement par les artisans et leurs groupements : une offre qui reste à approfondir

Actuellement les groupements et coopératives d'artisans affichent des offres intégrées et se présentent comme l'interlocuteur unique de leur client. L'étude de terrain montre que cette promesse n'est tenue que partiellement, avec de fortes disparités selon les acteurs.

Figure 44 : le positionnement des artisans sur la chaîne de valeur de la rénovation énergétique du logement individuel.



On observe en particulier qu'il existe peu de collaborations formalisées entre les groupements d'artisans et les bureaux d'étude thermiques, ce qui laisse au client final la tâche de faire réaliser en amont de ses travaux les études thermiques éventuellement nécessaires.

Accompagnement et facteurs clés de succès des groupements d'entreprises artisanales : l'expérience du Cluster Eco-Energies (Rhône Alpes)

Créé en 2006, le cluster Eco-Energies met en réseau l'ensemble des acteurs de la filière de l'éco-bâtiment en Auvergne-Rhône-Alpes, avec la volonté de favoriser leur développement économique et stimuler l'innovation au sein de ses membres. Le réseau regroupe 160 entreprises venues de tous horizons, 20 organismes de formation et 20 institutionnels.

L'encouragement et l'accompagnement de la création de groupements d'entreprises artisanales est une composante importante de son activité. 25 groupements ont ainsi vu le jour dans ce cadre, dont certains n'ont pas survécu, faute d'une structuration performante et d'un engagement dans la durée des participants. Actuellement, sur le secteur de la rénovation énergétique du logement, 4 à 5 groupements d'entreprises ont un fonctionnement satisfaisant.

Le cluster accompagne les groupements en création, avec un pré-diagnostic d'une demi-journée, qui permet de mesurer la volonté réelle de travailler ensemble et la compatibilité entre les différents participants. Cette demi-journée permet également de vérifier les compétences et les qualifications des entreprises. Elle a enfin pour objectif de tester le leadership au sein du groupement, de s'assurer que les leaders joueront un rôle positif sans limiter l'expression des autres participants.

Les responsables du cluster incitent également les entreprises participantes à se poser les bonnes questions : quelle forme juridique adopter ? Quelles règles de leadership sur les chantiers (toujours le même coordinateur ? Une rotation ?). Le groupement sera-t-il solidaire ? Faut-il que le pilote prenne une garantie décennale complémentaire ? Quels seront les moyens mis en commun ? Les moyens supplémentaires alloués au groupement ? Etc.

Les réponses apportées sont formalisées dans un contrat de cotraiture validé par un avocat. Le soin apporté à ce travail amont est considéré comme un des facteurs essentiels de pérennité de ce type d'organisation même si, in fine, ce sera le succès commercial et la possibilité pour les membres du groupement d'obtenir un chiffre d'affaires significatif par son truchement qui seront déterminants.

Par ailleurs, la maîtrise d'œuvre sur les chantiers est aujourd'hui réalisée de manière relativement informelle, la plupart du temps par l'un des artisans du groupement, sans que cela donne lieu à rémunération. On peut considérer qu'une telle situation génère des points de fragilité dans les offres proposées.

Enfin, les groupements d'artisans sont rarement en mesure d'assister leurs clients dans la recherche de financement.

Il convient évidemment de prendre en compte la diversité des situations observées sur le terrain pour relativiser ces constats qui valent en moyenne, alors que certains acteurs sont très avancés dans la politique d'accompagnement de leurs clients.

3 Troisième partie : Un diagnostic de l'offre privée d'accompagnement de la rénovation énergétique

3.1 Diagnostic et audit énergétique : une offre foisonnante mais souvent superficielle

3.1.1 Le diagnostic énergétique: faciles d'accès mais dont l'objectivité reste à prouver

Les plateformes de diagnostics simples en ligne sont actuellement nombreuses et portées par des acteurs au profil divers : courtage en ligne, énergéticien, sociétés spécialisées dans la collecte de CEE, GSB.

Il est également possible, pour une somme modique, d'accéder à des plateformes réalisant des études thermiques simplifiées permettant de calculer, pour un projet de construction, les coefficients Bbio, Cep, TIC et de produire les attestations RT 2012 (<http://www.commeunthermicien.fr>, accessible à partir de 55 €).

L'offre de diagnostics simples est donc très importante et le particulier trouvera sans difficulté sur Internet des sites facilement accessibles et permettant en une dizaine de minutes d'établir un bilan énergétique de son logement et d'identifier des solutions permettant de réaliser des économies d'énergie.

Les visites sur ces sites sont nombreuses et l'un des leaders de ce secteur, la plateforme Quelle Energie, revendiquait en 2015 plus d'1 million de particuliers conseillés dans leur travaux d'économies d'énergie (ayant effectué un diagnostic énergétique en ligne) et plus de 500 000 visiteurs par mois sur le site.

Il faut cependant constater que la plupart de ces plateformes de diagnostics sont aujourd'hui éditées par des acteurs qui privilégient une logique commerciale et souhaitent promouvoir certains types de solutions.

S'il n'existe pas d'étude comparative systématique, les quelques expériences réalisées dans le cadre de cette étude ont montré que pour un même bien immobilier, les diagnostics énergétiques et les solutions proposées variaient selon les sites consultés et, pour un même site, selon la période de la consultation.

Confrontés à ces offres multiples, les ménages les plus engagés dans une démarche de rénovation énergétique, pourront donc sans doute s'interroger sur la pertinence des solutions proposées, sur les motivations des prescripteurs et sur les différences de diagnostic et de prescription selon les plateformes consultées.

Face à une telle situation, **la mise en place d'outils dont l'objectivité et la qualité ne peuvent être mis en cause** pourrait sans doute constituer une avancée.

3.1.2 L'audit énergétique

L'audit énergétique intégrant une visite au domicile et des préconisations de travaux est une pratique qui paraît aujourd'hui plutôt en régression en maison individuelle, faute d'un modèle économique pérenne.

On constate à cet égard que les énergéticiens, et notamment EDF, qui avaient proposé il y a quelques années de tels services s'en sont retirés. Ce désengagement est la conséquence d'un succès commercial très limité de ce type d'offre (quelques dizaines de milliers de diagnostics réalisés) rapporté à l'échelle de ces acteurs. Par ailleurs, cela traduit également une modification dans

l'approche de la collecte des certificats d'économies d'énergie, qui sont désormais en moindre proportion captés par des actions directes de ces groupes et plus souvent achetés sur le marché.

La GSB s'est également essayée à proposer de tels diagnostics évolués, mais n'a pas poursuivi dans cette voie, également en raison de la difficulté à justifier économiquement une telle approche (ce que résume ainsi notre interlocuteur de Leroy Merlin « *Il est plus rentable de vendre un cadre de fenêtre tout fait que de mobiliser 5 à 10 heures de conseil non payées* »).

Le développement des diagnostics évolués pourrait venir des actions de certains groupements d'artisans, mais également des architectes, avec le développement souhaité des missions d'évaluation architecturale et écologique du bien. Dans le premier cas, il faut constater que seuls quelques groupements particulièrement développés et ayant mis en œuvre des ressources mutualisées mettent réellement en œuvre ce type de démarche. Pour ce qui concerne les architectes, en retenant une hypothèse réaliste, quelques milliers de réalisations de ce type devraient être réalisées au cours des prochaines années.

Si le développement de ce type de prestation est lent, c'est sans doute pour une large part la conséquence d'une faible demande de la part des ménages. Les avis des professionnels convergent largement pour affirmer que les clients qui souhaitent des conseils recherchent, avant l'optimisation énergétique, du confort, de la lumière, de l'espace ou encore une valorisation du patrimoine. Dans ces conditions, une approche en termes de diagnostic énergétique pur apparaît décalée par rapport aux attentes des consommateurs.

Il convient enfin de mentionner que les démarchages téléphoniques abusifs de société proposant des diagnostics gratuits comme amorçage de ventes de produits et prestations, souvent à des conditions défavorables aux consommateurs, abîment l'image de ce type de prestations. A cet égard certains des interlocuteurs rencontrés emploient le terme « d'éco délinquants ».⁴¹

Finalement, on constate que l'activité la plus soutenue dans ce domaine est portée par le programme Habiter Mieux de l'ANAH. Depuis l'origine de ce programme, 190 000 logements ont fait l'objet d'une rénovation énergétique (intégrant en amont un diagnostic énergétique). Le rythme actuel est d'environ 50 000 rénovations énergétiques par an, dont 80% concernent des propriétaires occupants, en logement collectif ou individuel. Les opérateurs de l'ANAH se sont dotés d'outils de diagnostics énergétiques plus ou moins évolués (méthode 3 CL utilisée pour le DPE, Dialogie développé par l'ADEME ou encore THCEX l'outil de la réglementation thermique existante). Pour les prochaines années, les objectifs de l'ANAH sont de parvenir à réaliser 100 000 opérations annuelles.

Le marché de l'audit énergétique est donc essentiellement porté par les incitations et subventions publiques, avec l'objectif de contrôler la bonne utilisation des fonds publics. L'absence de demande spontané de la part des particuliers peut s'expliquer par un « déficit d'éducation » de la demande, mais également aussi sans doute par les limites actuelles de l'offre : peu de démarche commerciale active et peu d'engagements réels sur les résultats obtenus.

⁴¹ Entretien avec l'ANAH

3.1.3 L'audit énergétique élargi : Des offres à l'état de projet

Si l'on définit l'étude énergétique globale comme le déplacement d'un professionnel conduisant à un audit énergétique, l'étude des solutions de financement, l'analyse de la valeur patrimoniale, l'étude de solution sur l'accessibilité et le maintien à domicile, le conseil juridique, on doit constater la quasi absence de telles offres émanant aujourd'hui d'acteurs privés.

Dans son esprit, la « fiche d'évaluation des potentialités architecturales et écologiques » résultant des missions d'évaluation architecturale et écologique aujourd'hui promue par l'Ordre des Architectes, répond assez bien à cette définition, même si l'étude des solutions de financement n'est pas explicitement prévue. Pour autant, il paraît difficile d'imaginer un développement au-delà de quelques dizaines de milliers de réalisation par an en raison des freins déjà évoqués, en particulier de la difficulté de la majorité des particuliers à reconnaître la valeur ajoutée apportée par une mission d'architecte dans le cadre d'un projet de rénovation. Le développement de ce type d'offre ne se fera qu'à la condition que les architectes parviennent à s'imposer comme des interlocuteurs incontournable en proposant des solutions globales de rénovation (gains d'espace, de confort, de lumière, d'esthétique...) embarquant la rénovation énergétique.

D'autres acteurs réfléchissent à des approches de ce type. Les grandes enseignes de GSB ont ainsi une réflexion qui pourrait les conduire à se positionner sur des offres globales de solutions immobilières en partenariat avec des professionnels (agences immobilières, artisans...) intégrant des travaux de rénovation. Mais ces réflexions en sont à des stades préliminaires et ne déboucheront pas immédiatement sur des offres concrètes.

Le développement de systèmes d'accompagnement en ligne, tels que « Mon Passeport Rénovation » peut offrir une réponse alternative en permettant au particulier de réaliser un diagnostic énergétique en ligne, de déterminer un programme de travaux puis de mettre en concurrence plusieurs artisans pour la réalisation de ces travaux. Des conseillers accompagnent le particulier tout au long de sa démarche et lui apportent une assistance financière et juridique. A ce stade une expérimentation a été menée auprès de 40 particuliers en région Nord Pas de Calais, avec un objectif de 150 à 200 rénovations par an à terme. Le partenariat avec des énergéticiens est recherché (le site a été vendu en marque blanche à Direct Energie) ce qui pourrait accroître la diffusion de ce modèle (1000 rénovations annuelles sont visées à terme). Les promoteurs de ce nouveau service souhaitent développer des partenariats avec des professionnels de l'immobilier, notamment des agents immobiliers, qui pourraient utiliser le site pour proposer des démarches de rénovation à leurs clients, en développant un argumentaire en termes de valeur patrimoniale.

Les offres décrites ci-dessus demeurent donc largement au stade du lancement et n'ont pas à ce jour de réel impact sur le marché.

Tableau 7 : Niveau de maturité et de diffusion des offres d'audit et de diagnostics des principaux groupes stratégiques identifiés

		Diagnostics énergétiques	Audits Energétiques	Audits énergétiques élargis
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
Bureaux d'étude	<i>Les bureaux d'étude ne possède pas en général les compétences et le mode d'organisation leur permettant de développer une prestation de conseil globale intégrant les aspects financiers, juridiques ainsi que la prise en compte des besoins hors champ énergétique (adaptation du logement, organisation des espaces...)</i>			
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
Energéticiens	<i>Les grands énergéticiens ont intégré sur leur sites des simulateurs en ligne permettant d'évaluer les consommations énergétiques actuelles et les moyens de les réduire. Alors qu'ils avaient mis en place des offres d'audits énergétiques avec déplacement sur le site et production d'un rapport, ils ont abandonné ces offres, en raison de leur faible diffusion mais aussi d'une évolution de leur politique de collecte des CEE.</i>			
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
GSB	<i>Les enseignes de GSB proposent sur leurs sites des évaluateurs de consommation énergétique indiquant les gains énergétiques possibles. Cela s'inscrit pour certaines dans leur politique générale de collecte des CEE (par exemple pour Leroy Merlin), mais traduit aussi leur volonté de développer leurs prestations de conseil. Des services plus évolués ont été mis en place par le passé mais n'ont pas trouvé de modèle économique pérenne. Des réflexions sont en cours et pourraient aboutir à un enrichissement des offres (espaces conseil au sein des magasins, visites de conseillers) mais sans modèle économique pour l'instant.</i>			
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
Architectes	<i>La mise en place de formules de missions standardisées pourrait accroître l'implication des architectes. Ils bénéficient en outre de formations dispensées par l'Ordre et d'outils informatiques d'audit énergétique également développés par la profession. Dans leur majorité les architectes demeurent cependant réticents à s'investir sur le logement individuel et constatent qu'il leur est difficile de solvabiliser la demande. Il semble peu probable qu'ils interviennent sur des chantiers courants (20-50 K€).</i>			
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
Courtiers travaux	<i>Les courtiers en ligne ont développé des outils en ligne de diagnostics et de conseils. Ceux-ci apparaissent davantage comme des outils de promotion commerciale de leurs offres. Dans la logique d'approfondissement de leur offre d'accompagnement, les courtiers en ligne développent des prestations d'audits plus développées avec visite à domicile. C'est notamment le cas pour les quelques entreprises qui ont choisi de se spécialiser sur les travaux de rénovation énergétique.</i>			
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
CMISTE et contractants généraux	<i>Les CMISTES et contractants généraux ont souvent mis les travaux énergétiques au cœur de leur offre de rénovation. Selon leur mode d'organisation, ils peuvent se déplacer au domicile et réaliser des audits énergétiques assortis de préconisation. Ils constatent cependant que les attentes actuelles de leurs clients ne portent pas principalement sur la rénovation énergétique ce qui les conduit à limiter leur implication dans ce domaine et à développer des prestations de conseil plus orientées vers l'optimisation des espaces, l'esthétique..</i>			
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
Artisans et groupements	<i>Les artisans et leurs groupements se déplacent au domicile de leur clients et peuvent établir des audits énergétiques avec préconisations. Dans le cadre des certifications RGE il est explicitement prévu un devoir de conseil au-delà de la spécialité propre à l'artisan, celle-ci est particulièrement mis en avant dans le cas de groupements. Cependant il est peu fréquent que les artisans disposent utilisent des outils de diagnostics et la réalisation d'étude globale n'est envisageable que si le groupement s'est doté de ressources humaines dédiées, ce qui reste très exceptionnel.</i>			
	Maturité des offres :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>
	Diffusion des offre :	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>	<div style="width: 20%;"></div>

3.2 L'AMO et la MOE : en l'absence de demande solvable, des missions encore marginales

Les acteurs privés de la rénovation énergétique demeurent aujourd’hui encore peu présents sur les missions d’AMO et de MOE. Si certains acteurs offrent systématiquement ce type de prestation, ils pèsent d’un poids limité sur le marché, ce qui en réduit la portée réelle.

Les **bureaux d'études**, n'ont pas tous le même positionnement sur ce type de prestations.

Certains, se refusent à se positionner sur l’AMO et a fortiori sur la MOE, faute de ressources internes et en considérant qu'il s'agit d'un métier différent de leur activité de base, impliquant des responsabilités et des coûts d'assurance importants (l’AMO nécessite la souscription d'une assurance civile professionnelle et la MOE la souscription obligatoire d'une assurance décennale). Il importe de noter que l’organisation des dispositifs de soutien dans les territoires a un impact réel sur le positionnement des bureaux d’étude. Ainsi, en Normandie par exemple, l’organisation du dispositif « chèque Eco Energie », prévoit une séparation entre les missions d’audit (confiées aux entreprises ayant le statut « d’auditeurs ») et les missions de réalisation dont la responsabilité est à la charge des « Rénovateurs ». Les entreprises ne pouvant être simultanément auditeurs et rénovateur, le bureau d’étude ayant réalisé l’audit énergétique ne pourra intervenir ultérieurement sur le chantier en tant que maître d’œuvre. Cette séparation a semble-t-il été mise en place avec l’objectif d’éviter certains écueils (par exemple des audits fixant des objectifs limités afin de faciliter leur respect lors de la réalisation).

D’autres souhaitent au contraire s’investir sur ces activités qu’ils considèrent comme un complément naturel de leur prestation d’étude. Le facteur personnel peut jouer, avec des responsables de BET considérant qu'il est plus gratifiant d’accompagner le client dans la réalisation de son chantier et de mesurer concrètement l’apport de la mission réalisée (« J’ai décidé d’aller jusqu’au bout de mon travail »). Ils assument alors des coûts d’assurance qui peuvent être importants rapportés au chiffre d’affaires de structures qui restent de taille modeste (par exemple 6000 € pour la garantie décennale pour un BET employant deux personnes).

Les **contractants généraux** et **CMISTES** ont comme vocation principale la réalisation d’ouvrage « clés en mains » et assument donc en interne la MOE. Il n'y a pas dans ce cas, d'assistance à maîtrise d’ouvrage, puisque l'on imagine mal un troisième acteur venant s'insérer entre le maître d’ouvrage et le maître d’œuvre. Il convient de noter que si les contrats proposés par les contractants généraux s’inspirent des contrats de construction de maisons individuelles (prévus par la loi de 1990), ils n’en adoptent pas toutes les caractéristiques (le paiement selon l’avancement du chantier, les pénalités de retard, la garantie de livraison, ne sont pas systématiquement proposés)⁴². Si la MOE est systématiquement intégrée par ces acteurs, il faut se souvenir qu’ils ne représentent aujourd’hui qu’un poids limité sur le marché global de la rénovation (il a été évalué par nos soins à 6 à 8 000 chantiers annuels, dont certains ne sont que des chantiers très simples – cf. § 2.7.8).

⁴² Dans ces conditions, ces contrats ne peuvent être qualifiés de “CCMI”, Le CCMI étant un contrat d’ordre public qui répond à des conditions impératives, dont toute clause contraire est réputée non écrite

Les **architectes**, ont vocation à renforcer leur présence sur les marchés de la rénovation de maisons individuelles et à en prendre en charge la maîtrise d'œuvre. Les analyses réalisées montrent que leur poids est aujourd'hui limité et qu'il est difficile d'envisager une forte implication sur les chantiers purement énergétiques.

Les **courtiers en travaux**, proposent désormais, pour les plus importants d'entre eux de prestations d'assistance (AMO) voire des garanties « clés en mains » qui les conduisent à prendre en charge des prestations de MOE, soit directement via leurs collaborateurs, soit en déléguant ces missions à des architectes partenaires. Pour l'instant, la diffusion de ces services reste très limitée mais devrait s'accroître au cours des prochaines années. Le programme d'entretien réalisé a montré l'émergence de la profession de « **Coordinateurs de travaux énergétiques** », qui intègre dans certains cas la fonction de courtier. Dans ce cas de figure, la prise en charge de la MOE est nécessairement assumée par ce type d'intervenants.

Les **groupements d'artisans** confient généralement la prise en charge de la MOE à l'un de leurs membres, avec ou non une rémunération associée. Ce système n'apparaît pas totalement satisfaisant car il ne garantit pas l'indépendance de la maîtrise d'œuvre et peut s'avérer fragile (conflit possible, faible motivation du coordinateur si le travail n'est pas ou mal rémunéré). La possibilité de mettre en place des partenariats stables entre artisans et architectes ou BET est évoquée par certains comme une opportunité sur le moyen terme.

Dans ce domaine également, le développement des offres publiques et semi publiques largement portées par le développement du programme Habiter Mieux de l'ANAH vaut d'être observé. L'AMO est en effet systématiquement pratiquée par les opérateurs de l'ANAH (SOLIHA...) à des échelles de plusieurs dizaines de milliers de logements par an. Cette pratique a conduit l'ANAH et ses partenaires à bien cadrer les interventions réalisées afin d'éviter une requalification de l'AMO en MOE qui induirait une responsabilité juridique en cas de malfaçon ou de résultats insuffisants. Il convient de noter que des réflexions sont en cours au sein de SOLIHA quant à la possibilité d'élargir le domaine d'intervention au-delà du périmètre du programme Habiter Mieux, notamment en direction de l'habitat individuel non aidé.

Tableau 8 : La prise en charge de l'AMO et de la MOE par les acteurs du marché

	Maturité des offres :	AMO	MOE
Bureaux d'étude	Diffusion des offre :		
	<i>Des positionnements différents selon les BET, certains souhaitant s'investir pleinement sur ces missions quand d'autres ne le considèrent pas comme partie prenante de leur métier. Des coûts d'entrée non négligeable (Garantie décennale) et des contraintes institutionnelles qui peuvent limiter l'engagement de ces acteurs.</i>		
Energéticiens	Maturité des offres :		
	Diffusion des offre :		
	<i>Les énergéticiens qui s'intéressaient à ce type de mission semblent désormais beaucoup moins présents et impliqués. Un investissement plus affirmé pourrait se révéler, en fonction du résultat de certaines expériences en cours (Expérimentation Passeports rénovation énergétiques par Direct Energie et Engie).</i>		
GSB	Maturité des offres		
	Diffusion des offre		
	<i>Des réflexions sont en cours pour approfondir les services de pose de matériaux et d'équipements. Pour l'instant, elles n'ont pas donné lieu à des offres concrètes.</i>		
Architectes	Maturité des offres :		
	Diffusion des offre :		
	<i>Ces missions sont au cœur du métier mais ne se développent que marginalement sur le logement individuel. Un engagement plus marqué de la profession est observé (développements de contrats type, volonté de réduire les coûts d'intervention), mais les architectes continueront à se positionner sur des budgets conséquents et la rénovation énergétique ne sera pas le principal moteur du développement de leur activité.</i>		
Courtiers travaux	Maturité des offres :		
	Diffusion des offre :		
	<i>Les grands courtiers proposent des mission d'AMO et de MOE. Ils voient dans ce type de prestation une opportunité d'accroître la valeur ajoutée de leur activité. La diffusion de ce type de service est aujourd'hui très faible. Cette profession a par ailleurs toujours cherché à minimiser sa responsabilité dans la qualité des travaux réalisés. Une prise en charge de telles prestations induit donc une évolution majeure dans la culture de ces acteurs.</i>		
CMISTE et contractants	Maturité des offres :		
	Diffusion des offre :		
	<i>La MOE est le cœur de métier de ces acteurs. Leur présence sur le marché demeure actuellement limitée (quelques milliers de chantiers par an)</i>		
Artisans et groupements	Maturité des offres :		
	Diffusion des offre :		
	<i>La raison d'être des groupements d'artisans est de proposer une prestation intégrée avec un seul interlocuteur pour le client final. Cependant la prise en charge de la MOE est réalisée dans des conditions diverses selon les groupements et cette mission tend à être sous valorisée.</i>		

3.3 Maintenance et garanties

Les entretiens réalisés ont démontré que le niveau de garantie proposé dépendait largement du type d'acteurs intervenant sur le marché

Les **contractants généraux**, pour les opérations de rénovations lourdes et d'extension, proposent à leur client un contrat intégrant systématiquement la **garantie décennale spéciale contractant général**. En tant que maître d'œuvre des travaux, ils sont l'interlocuteur unique du client et font jouer leur garantie en cas de problème. Ils pourront ensuite se retourner vers l'entreprise à l'origine de la malfaçon éventuelle pour qu'elle utilise sa propre assurance décennale.

Dans ce contexte les contractants généraux se doivent de vérifier la souscription par les entreprises sous-traitantes d'une assurance décennale valable, de même qu'ils doivent s'assurer de la conformité de la situation de ces entreprises au regard de la législation sociale et fiscale.

Les contractants généraux proposent de manière très fréquente la **garantie dommages ouvrage** à leurs clients. Si celle-ci doit être souscrite par le maître d'ouvrage, les contractants généraux et CMISTES peuvent mettre en œuvre des partenariats avec les assureurs et proposer la souscription à leurs clients. Certains contractants interviewés proposent gratuitement cette assurance dans le cadre de leur contrat de travaux. Les retours obtenus tendent à démontrer que les clients ne souscrivent que très rarement ce type de garantie sur des opérations de rénovation car ils n'en perceptraient pas l'utilité.

Pour les **groupements d'artisans**, la question se pose de la souscription d'une garantie décennale pour l'artisan assurant la coordination du chantier, au-delà de la garantie couvrant son activité au titre de son propre corps de métier. Un tel questionnement rend encore plus critique la définition de la mission de maîtrise d'œuvre au sein des groupements d'artisans. Dans le cas où une maîtrise d'œuvre est formellement désignée et rémunérée, elle doit s'assurer au titre de cette mission spécifique. Dans le cas contraire, il sera difficile pour le groupement d'artisans de se positionner en interlocuteur unique de son client, puisque les responsabilités engagées le seront au titre des activités spécifiques des entreprises intervenant. On peut penser que la problématique associée à l'engagement de la responsabilité et à la nécessité de l'assurance constitue un des freins importants à la croissance de ce type d'activité.

Les **bureaux d'étude**, selon leur niveau d'engagement auront des niveaux de responsabilité différents. Lorsqu'ils réalisent un audit énergétique, indiquant des solutions génériques susceptibles d'être mises en œuvre et les gains associés, sans spécifier précisément la nature des équipements et des matériaux à mettre en place, leur mission relève de l'assistance à maîtrise d'ouvrage et n'implique pas la nécessité de souscription d'une assurance relative à la garantie décennale. En revanche, s'ils spécifient très précisément les matériaux, les équipements et les performances qui en découleront, ils seront alors en charge de mission de maîtrise d'œuvre de conception, et de réalisation s'ils suivent ensuite le déroulement du chantier. Ils devront alors souscrire les assurances relatives à la garantie décennale.

Les **courtiers en travaux** ont développé depuis quelques années des formules de suivi et de coordination de chantier type OPC qui engagent donc leur responsabilité décennale. Dans les cas les plus fréquents, pour lesquels ils se contentent d'une mise en relation des particuliers avec des entreprises, les contrats qu'ils concluent avec leurs clients dégagent leur responsabilité quant à la qualité des travaux réalisés. Dans son enquête, la DGCCRF, indique clairement que ces clauses sont discutables : « *En outre, la question de la responsabilité du courtier se pose toutefois. Il incite le*

consommateur à engager des travaux parfois importants et l'aide à choisir les entreprises, tout en se dégageant de toute obligation relative aux prix, aux résultats et aux délais »⁴³. En outre, le courtier en travaux engage néanmoins sa RC Professionnelle

Les interviews réalisées ont permis de mettre en évidence **l'absence de développement de la garantie de performance énergétique**. Si les difficultés pratiques de mise en œuvre de telles garanties sont souvent évoquées (comment évaluer les responsabilités respectives du constructeur et des occupants en cas de dépassement des consommations ?), les acteurs sur le terrain ont aussi et peut-être surtout insisté sur le fait que ce type de garantie n'intéressait pas les particuliers qui font rénover leur logement. Les quelques tentatives d'offre dans ce domaine se sont soldées par des échecs. Les abaissements très importants de consommation permis par la rénovation énergétique relativisent en effet l'impact d'un dépassement ⁴⁴ des objectifs de consommation et l'intérêt de recourir à une assurance à ce sujet.

⁴³ <http://www.economie.gouv.fr/dgccrf/controle-des-intermediaires-en-travaux>

⁴⁴ Ainsi par exemple, pour une rénovation visant 80 KWhep/m², un dépassement de 25% sur les consommations de chauffage se traduira par un surcoût annuel de l'ordre de 150 €.

Tableau 9 : Le positionnement des acteurs en termes d'assurance et de garanties

	Assurance décennale	Garantie dommage ouvrage	Garantie de perf. énergétique
Bureaux d'étude			
<i>Considéré comme constructeur les bureaux d'étude voient leur responsabilité décennale engagée. Il semble que certains BET ne souscrivent pas systématiquement à cette garantie, lorsqu'ils se limitent à des diagnostics généraux, sans réaliser d'étude thermique.</i>			
Energéticiens			
<i>Si l'on ne prend pas en compte les filiales des énergéticiens ils ne sont évidemment pas concernés par ce type d'assurance. Ils vérifient cependant que les entreprises adhérentes de leurs réseaux sont en conformité. Pour la performance énergétique, des systèmes ont été testés auprès de client, avec une valeur cible de consommation et en conséquence, une adaptation de la conduite des équipements thermiques (abaissement des températures de consigne...)</i>			
GSB			
<i>Les GSB vérifient les garanties décennales des artisans qui assurent la pose de leurs produit. En cas d'implication de produits vendus par leurs soins, la garantie décennale est supportée par le fournisseur.</i>			
Architectes			
<i>La garantie décennale est obligatoire et systématiquement souscrite.</i>			
Courtiers travaux			
<i>Les courtiers en travaux commencent à proposer des prestations engageant leur responsabilité décennale. Pour leurs services de base (mise en relation) leur politique est généralement de se retrancher derrière la garantie des entreprises mais cette position pourrait s'avérer difficile à tenir sur le moyen terme.</i>			
CMISTE et contractants généraux			
<i>Pour les rénovations lourdes, la garantie décennale est systématique, le contractant général faisant jouer sa garantie et pouvant se retourner vers ses sous-traitants. La garantie dommages ouvrage est souvent proposée au maître d'ouvrage, qui ne la souscrit pas en général. Des tentatives d'offre de Garantie de performance énergétique se sont révélées infructueuses et ne semblent pas perçues comme un facteur de développement du marché. Certains acteurs continuent cependant à réfléchir à des offres.</i>			
Artisans et groupements			
<i>Les entreprises participant aux groupements disposent de leur propre garantie décennale. La question de la couverture de responsabilité du maître d'œuvre ne fait pas l'objet d'une réponse unique et constitue une problématique importante pour ce type de groupements.</i>			

3.4 L'Ubérisation de la rénovation énergétique : un scénario crédible ?

L'Ubérisation de la rénovation énergétique et plus généralement des travaux réalisés dans le logement est une perspective souvent évoquée. Une telle hypothèse est perçue comme une menace importante par l'ensemble des acteurs de la filière, entreprises du bâtiment, industriels, BET et artisans, qui y voient le risque d'une dévalorisation de leurs prestations et d'une perte de contact avec leurs clients.

Pour certains experts cependant, le mouvement d'Ubérisation est inéluctable et la question n'est pas de savoir si elle intervient, mais dans quelles conditions et au détriment et au bénéfice de quels acteurs ? Ce qu'une des personnes interviewées a résumé ainsi « *Le problème n'est pas de savoir s'il y aura un Big Bang, mais de savoir si on le subit ? Il n'est pas de savoir si Google va entrer sur ce marché, mais de savoir si nous saurons nous organiser face à cette entrée ?* ⁴⁵ ».

Selon ces experts en effet, les conditions d'Ubérisation d'un marché sont de trois ordres :

- Un marché qui draine beaucoup d'argent,
- Un marché diffus
- Une insatisfaction des clients.

Or, la rénovation énergétique répond parfaitement à ces trois conditions.

Par Ubérisation de la rénovation énergétique, on désigne la conjonction de différents phénomènes :

- L'émergence de plateformes de mise en relation des particuliers et des professionnels,
- Un essor du marché, accompagné d'une remise en cause des conditions tarifaires, contractuelles et sociales précédemment observées,
- Le développement de prestataires de services, « nouveaux entrants » sur le secteur, qui viennent concurrencer les entreprises et prestataires en place, sur la base d'un modèle économique différent.

3.4.1 Les prémisses d'une Ubérisation du marché de la rénovation énergétique existent

Un certain nombre des caractéristiques d'une Ubérisation du marché, existent d'ores et déjà.

3.4.1.1 Les plateformes d'intermédiation vont monter en puissance

D'ores et déjà des plateformes de mise en relation sont opérantes sur le marché et drainent des audiences importantes. Le cas de la Plateforme Quelle Energie a déjà été évoqué, cette plateforme draine actuellement plus de 500 000 visites par an et revendiquait en 2015, plus de 1 million de particuliers conseillés pour la réalisation de travaux d'efficacité énergétique. Aux côtés de cette plateforme, les sites des énergéticiens, les sites développés par de nouveaux entrants, les plateformes telles Homly You mise en place par les filiales de distribution de Saint-Gobain sont

⁴⁵ Entretien avec Greenflex / La Fabrique Ecologique

également susceptibles de drainer d'importantes audiences et de mettre en relation particuliers et entreprise du bâtiment.

Mais c'est surtout la politique des leaders mondiaux de l'Internet, et en particulier de Google qui polarise l'attention. A travers, l'acquisition de la société NEST en 2014, pour 3,2 Milliards de dollars, Google poursuit deux objectifs complémentaires :

- Prendre une position de leader sur le marché de l'Internet des objets (Internet of Things – IOT) censé représenter plus de 600 milliards de dollars à moyen terme.
- Se positionner comme un des acteurs majeurs sur le marché de l'énergie et de l'optimisation énergétique.

NEST s'est en effet illustré par la mise sur le marché d'un thermostat intelligent, qui permet notamment de gérer, aux USA, les systèmes de climatisation des particuliers. Ce système peut également fonctionner avec des équipements de chauffage traditionnels (chaudière gaz, convecteurs...) Le thermostat peut dialoguer avec des opérateurs énergétiques et mettre en œuvre un effacement des consommations lorsque le réseau est proche de la saturation. Google, pour sa part, ne cache pas sa volonté de développer sa présence sur les marchés de l'énergie. Il a déjà mis en place aux USA des systèmes de comptage intelligent de l'énergie, des systèmes de benchmark des consommations entre les habitants d'une zone géographique, etc.

Dans ces conditions, il n'est pas difficile d'imaginer que Google puisse rapidement développer des services d'intermédiation dans le domaine des travaux, en s'appuyant :

- Sur son appréciation de l'appétence des consommateurs pour des tels travaux (analyse des sites visités...)
- Sur sa connaissance objective des consommations énergétiques à partir des données de consommations collectées, par les thermostats intelligents mais à terme également par l'ensemble des objets connectés.
- Sur une capacité à identifier finement le profil des consommateurs et leur solvabilité (géolocalisation du lieu de résidence, équipements et habitudes de consommations...).

Si, lorsque l'on aborde le thème de l'Ubérisation des travaux, Google est la référence constante des interlocuteurs rencontrés, il faut également noter que les autres membres des GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft), peuvent tous prétendre à des titres divers, se positionner sur ces futurs marchés. A cet égard, il est souvent fait mention d'Amazon qui a développé aux USA le concept « Amazon Home Service » dans quelques grandes métropoles américaines ou encore du Bon Coin, qui a récemment annoncé une réorientation stratégique de ses activités.

3.4.1.2 L'évolution des professions et des statuts : un facteur favorable à l'Ubérisation ?

Les statistiques disponibles démontrent clairement la montée en puissance du statut d'auto-entrepreneurs au sein du secteur de la construction. Avec près de 100 000 personnes concernées en 2015, le secteur est au premier rang sur ce critère devançant de peu le secteur des services. A la fin 2015, près de 11% des actifs du BTP avaient le statut d'auto-entrepreneurs soit plus du quart des non-salariés du secteur. La progression de cette catégorie d'actif est importante, avec une croissance de 17% entre 2014 et 2015, un phénomène qui a probablement perduré en 2016.

Il faut encore noter que les auto-entrepreneurs pluri actifs (occupant parallèlement un travail salarié) sont désormais près de 20 000 dans le secteur et continuent à croître de manière significative.

Tableau 10 : Les auto-entrepreneurs : un point d'appui pour le développement de l'Ubérisation de la rénovation ?

	Auto-entrepreneurs		Dont auto-entrepreneurs pluriactifs	
	Total (en milliers)	Evolution sur 1 an	Total (en milliers)	Evolution sur 1 an
Alimentation	3,2	23,8%	1,10	23,2%
Fabrication	40,7	19,3%	11,90	21,2%
Bâtiment et travaux publics	96,5	17,1%	17,60	8,6%
Services	86,1	17,0%	17,60	15,6%
Ensemble	226,5	17,6%	55,90	14,6%

Source DGE – Les chiffres clés de l'Artisanat - 2016

L'importance grandissante des auto-entrepreneurs au sein des professions du bâtiment, et singulièrement parmi-eux, des pluri actifs, est incontestablement un facteur favorable au développement d'un scénario d'Ubérisation de ces professions. Ne disposant pas de structures commerciales et administratives leur permettant de recruter facilement des nouveaux clients et ne supportant que de très faibles coûts de structures, ces acteurs peuvent considérer que l'existence de plateformes d'intermédiation constitue une opportunité majeure.

Il convient également de prendre en compte, l'émergence des « auto-rénovateurs », particuliers ayant réalisé des travaux de rénovation pour leur propre compte et ayant acquis à cette occasion un véritable savoir-faire.

Lors de récentes journées de réflexion, la proposition de reconnaître le savoir-faire de ces particuliers et de leur permettre à ce titre de bénéficier des aides publiques sur les achats auxquels ils procèdent a été formulée, notamment, sans doute, par les représentants de la GSB.⁴⁶ Les contributeurs à ces réflexions ont pris soin de préciser que la validation de la qualification de ces particuliers ne pouvait s'envisager que dans le cadre des travaux qu'ils réalisent pour eux-mêmes, ce qui théoriquement devrait empêcher le développement d'une concurrence vis-à-vis des entreprises artisanales.

On ne peut cependant écarter l'idée que, si une telle validation des savoir-faire intervenait, elle ne pourrait qu'aboutir à un développement des vocations d'auto-entrepreneuriat et donc à consolider les bases sur lesquelles pourrait se développer l'Ubérisation du marché.

⁴⁶ ADEME, Plan Bâtiment Durable, Le Booster de la Rénovation – Séminaire février 2017 – Le fait d'attribuer ce type de proposition à la GSB est une analyse de CODA Stratégies, à partir des entretiens réalisés avec ces acteurs.

3.4.2 Le développement des plateformes de dépannage à domicile constitue un précédent et un point d'appui pour des initiatives plus larges

La période récente a été le théâtre d'un développement des plateformes de dépannage à domicile. Ces plateformes référencent des entreprises susceptibles de réaliser des travaux de dépannage courants (ouverture de porte, panne de chaudières, pannes électriques...) et les mettent en relation avec des particuliers subissant une panne domestique.

Le développement de ces plateformes constitue une réponse à une demande forte du marché, mais s'inscrit également dans une volonté de moralisation du secteur du dépannage domestique, théâtre de pratiques commerciales souvent abusives.

Il est significatif de noter que le secteur des assurances se positionne de manière forte sur cette nouvelle activité. Ainsi, Europ Assistance, filiale du groupe Generali, a lancé en octobre 2016 sa plateforme Homio, qui vise les particuliers connaissant une urgence mais également ceux qui souhaitent engager des travaux de rénovation. Dans un premier temps, les travaux de rénovation proposés n'auront pas de réel contenu énergétique (réfection de sol, peinture).

La MAIF s'est également positionnée récemment sur ce secteur en investissant 1,7 M€ dans la plateforme « Mes dépanneurs ». Cette plateforme garantit une intervention en moins de 20 minutes à un tarif connu d'avance.

Le développement de ces plateformes s'appuie sur la transparence des prix proposés en amont de la prestation, sur l'existence de notation des artisans intervenant et, du côté des artisans sur des flux de clients réguliers avec des coûts commerciaux et administratifs réduits. La relation de confiance ainsi établie est un argument important, renforcé par le soutien de certaines collectivités, qui souhaitent contribuer à moraliser ce secteur d'activité (ainsi la plateforme MesDépanneurs.fr met-elle en avant le soutien de la ville de Paris).

3.4.3 Les acteurs traditionnels, désireux de ne pas se laisser distancer accompagnent et renforcent le mouvement

Les stratégies mises en œuvre par les acteurs traditionnels tendent à accompagner ce mouvement d'Uberisation des travaux. A cet égard, le cas de Leroy Merlin précédemment évoqué illustre la volonté du secteur traditionnel de ne pas rester à l'écart de ce mouvement. L'enseigne a noué un partenariat avec la société FRIZBIZ (prolongé par une prise de participation minoritaire en 2017) et promeut les services d'une plateforme commune. Cette plateforme Leroy Merlin-FRIZBIZ compte aujourd'hui 150.000 « jobbers » (bricoleur offrant ses services). Le client qui dépose une demande de devis obtient une réponse en moins de dix-huit minutes s'il se rend dans le magasin et dans l'heure s'il la dépose lui-même en ligne. L'enseigne y a gagné de nouveaux clients, plus jeunes et connectés. Mais, surtout, le groupe estime que cela lui a permis de générer un gain de chiffre d'affaires. Les utilisateurs du service peuvent souscrire une assurance qui, en cas de mauvaise réalisation des travaux, prendra en charge la réparation. Cette assurance a été développée en partenariat avec AXA et est exclusivement distribué par Verspieren, premier courtier indépendant en France. Face aux protestations des organisations professionnelles du bâtiment, les responsables du projet insistent sur la complémentarité entre les travaux traditionnels, qui concernent des chantiers conséquents (rénovation chauffage, installation salle de bains, cuisines...) et l'ambition beaucoup plus limitée des travaux pris en charge par la plateforme (aide au déménagement, pose de revêtement de sol, pose d'étagères, de tringle à rideaux...). On constate cependant que des travaux plus importants sont proposés sur la plateforme : installation électrique (pose convecteur, prises...), plomberie

(installation robinetterie...). Par ailleurs, si Leroy Merlin déclare que le montant moyen des travaux réalisés via FRIZBIZ est inférieur à 100 €,⁴⁷ une somme bien inférieure aux prestations les plus basiques des artisans, il n'en demeure pas moins que la plateforme recrute également des autoentrepreneurs qui peuvent prendre en charge des chantiers plus importants et pourraient concurrencer directement les artisans à terme.

3.4.4 A court terme, les obstacles à l'essor d'une Ubérisation totale de la rénovation énergétique demeurent très importants

Si le scénario de l'Ubérisation de la rénovation énergétique est donc crédible, on peut penser qu'en l'absence d'une évolution drastique des mentalités et du cadre réglementaire, son développement massif reste peu probable à court terme.

Les obstacles de nature à en entraver le développement sont de deux ordres.

D'une part, la rénovation énergétique se développe aujourd'hui pour une très large part sous l'influence des aides publiques (CITE, éco PTZ, aides régionales...). Les interviews réalisées confirment que ces incitations ont un rôle significatif dans le développement des marchés et portent leur croissance.

Dans ces conditions, les pouvoirs publics, à partir de la définition des conditions d'attribution de ces aides et notamment des exigences relatives à la qualification des entreprises réalisant les travaux, peuvent contrôler de manière efficace la qualité et le professionnalisme des intervenants. Cette situation conduit à écarter l'hypothèse qui verrait des intervenants peu qualifiés et sous rémunérées capter une part importante des travaux de rénovation énergétique performants.

Par ailleurs, au moment de lancer des travaux très importants qui les engagent sur de nombreuses années, les particuliers ont à cœur de s'assurer de la qualité des intervenants et de des garanties qu'ils peuvent apporter. On peut donc considérer qu'ils éprouveront des réticences à faire travailler des entreprises ne présentant pas toutes les garanties.

Ces considérations permettent de mettre en évidence les spécificités du secteur et de relativiser les parallèles qui sont faits avec d'autres activités : il est plus risqué de se lancer dans une rénovation énergétique « ubérisée » que de réserver un taxi ou un Airbnb!

3.4.5 A moyen terme, un scénario probable : L'accroissement du pouvoir de marché des plateformes d'intermédiation

Si à court terme, le scénario d'une Ubérisation globale, impactant à la fois les modes de consommation, de commercialisation et de réalisation des chantiers de rénovation énergétique, paraît peu convaincant, un scénario « intermédiaire » paraît en revanche crédible.

Dans ce cadre, les plateformes d'intermédiation capteraient une part croissante des chantiers de rénovation à partir de leur connaissance et de leur relation avec les particuliers. Sur cette base ils mettraient en concurrence des entreprises artisanales traditionnelles, disposant des labels et

⁴⁷ Cf. <http://www.lefigaro.fr/societes/2015/11/24/20005-20151124ARTFIG00163-les-artisans-en-colere-contre-leroy-merlin-qui-offre-du-boulot-aux-bricoleurs.php>

assurance nécessaires pour la réalisation des travaux. Un système d'évaluation des travaux réalisés par les particuliers contribue à renforcer la confiance du particulier à l'égard de la plateforme et accroît le pouvoir de celle-ci vis-à-vis des entreprises participantes.

Dans ce scénario, on n'assiste donc pas à un mouvement totalement comparable à celui observé dans d'autres secteurs, dans la mesure où les acteurs traditionnels conservent la maîtrise des travaux réalisés. En revanche, ils perdent le contact avec le client final, sont confrontés à des acteurs disposant d'un pouvoir de marché considérable et sont exposés à une menace constante de guerre des prix.

Conclusion

La présente étude a démontré qu'il existait un intérêt réel d'un grand nombre d'offreurs vis-à-vis des marchés de la rénovation énergétique. Au cours des dernières années, des initiatives ont été nombreuses pour proposer des prestations en rénovation énergétiques. Ces initiatives sont venues d'entreprises de toute taille, exerçant dans des secteurs différents et proposant des prestations de différentes natures.

Ces initiatives découlent d'une part de la conviction que les marchés de la rénovation énergétique se développeront nécessairement sur le moyen terme et d'autre part, pour la plupart des acteurs, qu'ils constituent un approfondissement naturel de leur activité de base.

Les prestations proposées couvrent de nombreux domaines (diagnostic en ligne, prestation d'audit, contrat global de rénovation, sécurisation des particuliers...) et émanent de groupes stratégiques très diversifiés (groupement d'artisans, architectes, BET, Courtiers, plateformes d'intermédiation...).

Cependant force est de constater que le rythme observé du développement de ce marché ne correspond pas, la plupart du temps, aux attentes des offreurs et que la performance énergétique ne constitue pas, le plus souvent, la principale motivation des ménages qui décident d'engager des travaux de rénovation.

L'étude démontre également que les initiatives publiques ont un rôle structurant sur les offres dans les territoires. Ainsi, selon les choix différents réalisés dans différents territoires, on observera un développement plus ou moins marqué, par exemple, des offres d'audits et d'étude qui sont posées comme des préalables dans certains territoires (Normandie...) alors qu'elles ont vocation à être intégrées dans la prestation globale fournie par le constructeur dans d'autres régions (Grand Est...).

D'une manière générale, l'étude a démontré qu'il existait au sein de l'offre privée, des faiblesses certaines, qui justifient une intervention publique.

Ainsi, pour ce qui concerne les étapes amont de diagnostic et d'étude, l'offre privée actuelle se concentre sur des services en ligne, relativement peu élaborés et dont l'objectivité peut être discutée. Les offres d'audit comprenant une visite, un diagnostic et des préconisations ne sont que très peu développées. A fortiori, des études complètes intégrant tous les aspects de la rénovation (financement, adaptation des logements au vieillissement, estimation financière et patrimoniales) ne connaissent aujourd'hui qu'une diffusion marginale, même si des initiatives intéressantes sont observées (émanant par exemple de l'ordre des architectes).

L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage n'est que très peu développée aujourd'hui si on l'entend comme un accompagnement du particulier tout au long du chantier de rénovation énergétique. Les seuls développements significatifs sont observés lorsqu'un acteur public joue un rôle incitatif majeur (par exemple l'ANAH dans le cadre du programme Habiter Mieux).

On a également noté que si les financements disponibles sont nombreux et importants, les délais attachés à leur déblocage peuvent constituer un frein réel à l'essor du marché. Dans ce contexte, la subrogation des aides publiques par des établissements financiers publics ou privés serait incontestablement un facteur d'essor de ce marché.

Il existe donc incontestablement des espaces de développement pour l'offre publique venant renforcer, encourager ou encore structurer les offres privées. Pour autant certaines questions demeurent ouvertes.

Une première interrogation est relative à la légitimité de l'offre publique dans certains domaines, notamment l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage. Dans ce cas, la faiblesse du développement actuel des offres privées justifie incontestablement le développement d'initiatives publiques qui peuvent alors prendre plusieurs formes (orientation vers des professionnels privés, réalisation d'une AMO en s'appuyant sur les collaborateurs des Plateformes Territoriales de la Rénovation Energétique). Dans le second cas, des questionnements ne manqueront pas de surgir d'une part quant au fait que l'intervention publique ne fausse pas le jeu normal de la concurrence et d'autre part relativement à l'engagement de responsabilité de la personne publique en cas de mauvais résultats des travaux réalisés.

Cette étude débouche par ailleurs sur une interrogation relative au champ des prestations délivrées. En effet, les opinions recueillies convergent pour affirmer que la rénovation énergétique n'est pas un besoin solvable important exprimé par les particuliers qui expriment en priorité des attentes en termes d'amélioration de leur confort, d'agrandissement des espaces à vivre, d'amélioration de l'esthétique et de la valeur marchande de leurs biens. Dans ces conditions, pour la plupart des personnes et institutions interviewées dans le cadre de cette étude, la rénovation énergétique devra être « embarquée » dans des travaux répondant aux besoins plus large exprimés par les ménages pour qu'elle puisse réellement se développer.

Se pose dès lors la question du positionnement des PTRE : celles-ci peuvent-elles ignorer ces caractéristiques de la demande ou doivent-elles les prendre en compte, au prix d'une reformulation de l'énoncé et du contenu de leurs prestations ?

ANNEXES 1 : LISTE DES ENTRETIENS REALISES.

Nom de la société	Nom	Fonction	Date
La Fabrique Ecologique	M. Delpont	Manager	14-déc
Ufc Que Choisir	M. Mouchnino	Chargé de mission	12-janv
Passeport Rénovation	Adrien Rosi	Directeur Général	01-déc
Ufcac	M. Sicot	Président	17-janv
Cluster Eco-Energies	Mme Marie Soriya Ao	Direction et gestion de la structure	19-déc
La Chaine Des Artisans Landais	M. Jacob	Chargé d'étude	14-déc
Effireno	M. Bouilhol	Chargé d'affaire	06-oct
Optireno	M. Crouz	Chargé d'affaire	14-déc
Creabois 91	Mme Brichard	Gérante	07-déc
Ep2E	M. Montels	Chef de projets	08-déc
Thermorenovateur	M. Lecat	Chargé d'affaire	01-déc
Arteco Reno	M. Laude	Gérant	06-janv
Bg Protect	M. Brunner	Artisan	19-déc
Groupe Operene	M. Deverchere	Directeur	14-déc
Archenergie	M. Fuchs	Gérant	07-oct
Cozynergy	M. Chauveau	Directeur commercial	02-déc
Tipi Expertise	M. Pinnel	Gérant	25-oct
3Éco	M. Moreau	Gérant	02-mars
Eco Conception	M. Ung	Chargé d'affaire	18-mars
Hd2E	M. Parisot	Gérant	07-déc
Pouget Consultant	M. Arquin	Responsable de pôles - Construction & Rénovation	16-déc
Enrj Conseil	M. Malandain	Gérant	16-déc
Baoene	M. Bourlier	Responsable	06-déc
Greenflex	M. Delpont	Directeur	14-déc
Ipeb	Mme Gaidoz	Chargé d'affaire	30-janv
Thermiconseil	M. Bader	Gérant	09-janv
Batirenov	M. Trouillebout	Président	24-janv
Hedo Architectes	M. Morin	Architecte	11-janv
Archiviolette	Mme Lambert	Architecte	19-janv
Ordre Des Architectes	M. Le Corre	Architecte	23-janv
Agence Parisienne Du Climat	M. Poussard	Directeur des activités	28-oct
Pass'Habitat 93	M. Ulliac	Chargé de développement	16-déc
Rénover Malin	M. Turpin	Chargé d'affaire	08-déc
Maaf Assurance	M. Pinton	Responsable produits construction	24-janv
Total	M. Nadal	Chef du département CEE	10-janv
Edf	Mme Degand	Chef de Département Marketing Stratégique.	23-janv
Engie	M. Hennig	Directeur des Relations Externes Adjoint - Engie France BtoC	16-janv
Legrand	M. De Tinguy	Responsable marketing	08-déc
Delta Dore	M. Heuze	Directeur Efficacité Energétique et Confort des Bâtiments	01-déc
Velux	Mme Juillard	Bâtiments Durables et Relations Institutionnelles	11-janv
Saint Gobain	Mme Wuest	Deputy to VP R&D	16-janv
Bosch /Elm Leblanc	M. Roudière	Directeur Marketing	16-janv
Castorama	M. Tomassonne	Direction commerciale - DD - Rénovation	16-nov
Bricomarche	M. Warland / M. Schmitt	Chef de marché électricité / Chef de marché matériaux	21-nov

Liste des entretiens réalisés (suite)

Nom de la société	Nom	Fonction	Date
Leroy Merlin	M. Pageaud	Directeur du Développement durable	09-janv
Point P/Saint-Gobain	M. Venzal	Direction Marketing Opérationnel	21-déc
Homly You/Saint-Gobain	M. Waldin	DG Homly You	21-déc
Geoxia - Maison Phenix	M. Tondu	Directeur du bureau d'études	22-nov
Mfc (Renov'Ert)	M. Viaud	Coordinateur rénovation	28-nov
Batibat Evolution	M. Maudens	DG	11-janv
A2L Habitat	Mme Barbier	DG	05-janv
Arte Bat	Mme Thevnin	Président	09-janv
Plan Batiment Durable	M. Gatier	Directeur du comité stratégique	14-oct
Capeb	M. Chouguita / Mme Aubert	Pôle économique	15-déc
Procivis	M. Pontier	Directeur délégué aux relations institutionnelles et missions sociales	21-déc
Anil	Mme Chalencon	DG	17-janv
Anah	M. Lagandré/ M. Perrault	Responsable maîtrise de l'énergie et lutte contre la précarité énergétique / Pilote programme Habiter Mieux	30-janv