

Schlieren, le 21.09.2021

Fusion des principales places de marché numériques du secteur de l'immobilier: prise de position de l'association Branch Do Tank sur l'annonce d'une joint-venture entre TX Group, Ringier, La Mobilière et la société américaine d'investissements privés General Atlantic

Cette prise de position est également disponible en allemand

Résumé: TX Group, Ringier et La Mobilière envisagent de créer une joint-venture (JV) avec le soutien de la société américaine d'investissements privés General Atlantic, dans laquelle ils apporteront une grande partie de leurs places de marché numériques. Cela permettra notamment à de nombreuses places de marché immobilières, telles que Homegate et Immoscout24, de fonctionner sous un même toit à l'avenir. L'association Branch Do Tank, une organisation indépendante à but non lucratif regroupant des entreprises et des professionnels de premier plan du secteur de la construction et de l'immobilier, qui défend un monde immobilier intégré et des écosystèmes ouverts selon les principes de l'économie de marché, examine dans cette prise de position, en s'appuyant sur des données, les effets directs et indirects potentiels sur les clients finaux, le secteur immobilier et les secteurs apparentés. Selon les sondages conservateurs de l'association, la nouvelle société et son environnement regrouperaient plus de 82% du volume des recherches de biens immobiliers pour les locataires et propriétaires potentiels et domineraient ainsi la recherche de biens immobiliers en Suisse. De plus, un examen plus approfondi révèle d'autres risques de domination globale d'autres données et processus liés à l'immobilier à partir de l'environnement des fondateurs de la joint-venture. L'association arrive donc à la

The Branch, pour un univers immobilier intégré
Zürcherstrasse 39, 8952 Schlieren

conclusion que cette concentration pourrait exposer les locataires, propriétaires d'appartements et de maisons individuelles, mais aussi les propriétaires, vendeurs, courtiers et gestionnaires de grands ensembles immobiliers et leurs partenaires importants du secteur des banques et des assurances à des risques fondamentaux de réduction de la compétitivité, de restriction de l'accès au marché et d'encaissement de rentes de monopole. Elle invite les fondateurs de la joint-venture à engager le dialogue. Parallèlement, les secteurs de la construction et de l'immobilier sont appelés à discuter de leurs positions concernant les écosystèmes ouverts et les approches alternatives avec leurs partenaires du secteur financier. L'association Branch Do Tank en expose les raisons en huit questions dans la présente prise de position.

Le 31 août 2021, TX Group, Ringier, La mobilière et General Atlantic ont annoncé qu'ils envisageaient de créer une joint-venture (JV) dans le domaine des places de marché numériques. Dans le cadre de cette joint-venture, les entreprises intégreront les places de marché immobilières homegate, immostreet, home.ch, acheter-louer.ch et immoscout24. Le logiciel de commercialisation casasoft relèvera également de la société envisagée. Par ailleurs, il est prévu que les marchés de petites annonces tutti et anibis, qui accordent également une place centrale à la recherche d'appartements et de maisons, soient intégrés à la joint-venture.

L'association Branch Do Tank, qui regroupe près de 300 entreprises et professionnels de premier plan des secteurs de l'immobilier, de la construction et de la finance, est une organisation à but non lucratif et représente une coopération ouverte entre les participants les plus divers tout au long du cycle de création de valeur du secteur de la construction et de l'immobilier. Elle défend une économie de marché ouverte avec des mécanismes assurant une concurrence soutenue et développe, entre autres, les bases techniques de la collaboration dans des écosystèmes ouverts pour le secteur de l'immobilier.

Selon l'association, la concentration annoncée dans le domaine de la recherche immobilière mérite d'être étudiée et doit faire l'objet d'un débat au sein du secteur immobilier et de celui de la finance. C'est pourquoi nous analysons la situation actuelle dans la présente prise de position. Nous examinons le potentiel de concentration sur la base de données, mais aussi les intentions stratégiques des fondateurs concernés de la JV ainsi que les conséquences et risques à long terme pour les autres acteurs du marché, notamment les clients finaux, le secteur immobilier et les prestataires de services financiers.

1. Concentration de la recherche immobilière: le marché de la recherche immobilière sera-t-il dominé par une seule entreprise à l'avenir?

Pour évaluer le pouvoir de marché de la joint-venture annoncée, nous examinerons d'abord le nombre de pages vues par mois et par plateforme immobilière.

Ces données proviennent de searchmetrics.com et portent sur la période de janvier à juin 2021.

Il convient de noter qu'outre les plateformes intégrées à la joint-venture, d'autres plateformes de recherche immobilière ou plateformes proposant des fonctions de recherche sont détenues par les groupes qui sont à l'origine de la joint-venture. Celles-ci sont également incluses dans l'analyse.

Les seules autres plateformes encore pertinentes, à savoir newhome et immobilier, sont comparées au conglomérat. Nos recherches ont révélé les résultats suivants:

Plateforme	Propriétaire actuel	Futur propriétaire	Pages vues par mois	Consolidation
Homegate	TX Group	Joint-venture	5 240 000	Total 13 775 000 pages vues par mois = 82,5%
Immoscout24	Groupe Scout24	Joint-venture	5 310 000	
Acheter-Louer	TX Group	Joint-venture	336 000	
Immostreet	TX Group	Joint-venture	211 000	
iCasa (portail de casasoft)	Groupe Scout24	Joint-venture	1 467 000	
home.ch	TX Group	Joint-venture	81 000	

tutti	TX Group	Joint-venture	Aucun chiffre disponible	
anibis	Groupe Scout24	Joint-venture	Aucun chiffre disponible	
flatfox	La Mobilière	La Mobilière	1 130 000	
Immobilier	Indépendant	Indépendant	839 000	Total 2 949 000 pages vues par mois = 17,5%
newhome	Indépendant	Indépendant	2 110 000	

Cette représentation montre que la joint-venture annoncée entraînera une concentration d'environ 82,5% du volume de recherche dans le secteur de l'immobilier auprès des nouveaux propriétaires. Les deux plateformes anibis et tutti ne sont pas prises en compte ici car aucune donnée relative aux pages vues dans la sous-catégorie «immobilier» n'est publiquement disponible.

Si l'on prend les valeurs de référence d'autres procédures de la Commission de la concurrence COMCO, on peut supposer une future position dominante dans cet important sous-processus du secteur immobilier.

2. D'autres fournisseurs pourront-ils encore commercialiser de manière rentable des plateformes de recherche immobilière concurrentes?

Les parts de marché sur les plateformes ne sont pas seulement une question de qualité de la performance du marché, car elles sont aussi achetées dans une large mesure: Dans le monde numérique, la visibilité est assurée grâce aux mots-clés de recherche, et les mots-clés font l'objet de publicités. Si ces mots-clés peuvent être promus conjointement ou utilisés plus efficacement, les entreprises liées entre elles bénéficient d'un avantage considérable pour générer de nouveaux visiteurs et leads.

Illustrons cela avec des données accessibles au public: actuellement, selon nos recherches, la part de marché des 400 mots-clés les plus pertinents dans le domaine de l'immobilier sur Google se répartit comme suit:

Immoscout24: 12%
Homegate: 10%
Flatfox: 8%
Immostreet: 8%
Acheter-louer: 5%
icasa: 3%
La Mobilière: 2%
Anibis/Tutti: resp. 1%

Comparis détient une part de marché de 10% des mots-clés dans la liste ci-dessus, mais il s'agit d'un métamoteur qui redirige, en fin de compte, vers les plateformes connectées. immobilier et newhome détiennent chacune une part de 5%. Le reste est réparti entre de nombreux petits fournisseurs ne pouvant représenter aucun pouvoir de marché en matière de mots-clés. Les plateformes regroupées disposent donc d'ores et déjà d'une visibilité environ dix fois supérieure à celle que la plus grande des petites plateformes restantes pourrait jamais obtenir.

Pour les mots-clés, ce qui compte, c'est de se retrouver parmi les trois premiers: après une fusion, cela sera beaucoup plus facile pour les plateformes concernées. Il suffira, par exemple, d'entrer dans le top 3 avec une ou deux marques au lieu de batailler avec 9 marques. Il existe de nombreuses autres approches dans le performance marketing permettant d'améliorer le ranking grâce au pouvoir financier et personnel correspondant, une fois que l'on a véritablement atteint au moins un pouvoir de marché. La concentration au sein d'une seule entreprise signifie donc automatiquement plus de visibilité à moindre coût. Et inversement, cela signifie que les petits portails restants seront continuellement perdants, car ils devront se battre contre une machine de performance marketing encore plus évoluée et payer des prix plus élevés qu'auparavant. Ces effets indiquent qu'un véritable monopole pourrait se produire dans la recherche immobilière. Ces effets correspondent à ce que l'on appelle «the winner takes it all» dans l'économie des plateformes. Et la recherche immobilière pourrait n'être qu'un début, comme nous l'expliquerons ci-dessous.

3. Qui pourrait être touché par de tels effets du «winner takes it all»?

Les loyers ou l'achat d'un logement constituent de loin la dépense ou l'investissement le plus important des ménages privés. L'annonce des partenaires de la joint-venture signifie: à l'avenir, les processus de recherche de ces dépenses et investissements majeurs seront orchestrés principalement par des plateformes numériques appartenant à la même entreprise ou au même groupe d'actionnaires. Il en va de même pour le secteur commercial en ce qui concerne les biens commerciaux. De ce fait, la joint-venture annoncée concerne fondamentalement l'ensemble des résidentes et résidents et toutes les entreprises en Suisse dans leur rôle de locataires, acheteurs potentiels ou propriétaires de biens immobiliers.

Cependant, elle concerne aussi potentiellement toute la panoplie des entreprises spécialisées dans les secteurs de la construction et de l'immobilier et les branches connexes, à savoir:

- **les près de 80 grands propriétaires institutionnels ainsi que des centaines de propriétaires immobiliers et gestionnaires d'actifs de taille moyenne (tels que Allianz, Allreal, AXA, Bâloise, BVK, Credit Suisse, Fundamenta, Helvetia, HIAG, Patrimonium, Pensimo, PSP, Swisslife, Swiss Prime Site, UBS, Vaudoise, Zurich...), plus de 1000 caisses de pension et plus de 1200 coopératives d'habitation;**
- **plus de 280 maîtres d'ouvrage et constructeurs de logements locatifs, en copropriété et en coopérative, de taille moyenne ou grande (tels que Halter, Implenia, Losinger Marazzi, M3, mettler2invest, Mobimo...);**
- **environ 2000 sociétés de courtage et de commercialisation (telles que Engels & Völkers, Ginesta, Remax, Tend, Walde & Partner et de nombreuses autres sociétés plus petites);**
- **près de 3000 sociétés de gestion immobilière (telles que Adimmo, Apleona, CSL, Livit, Intercity, Niederer, Regimo, VivaReal, Vebego, Wincasa et de nombreuses autres sociétés plus petites);**
- **plus de 300 entreprises proptech suisses (telles que Allthings, emonitor, fairwalter, Huperty, Jarowa, placeB, smino, thesmarterplace, etc.);**
- **des douzaines d'autres sociétés de logiciels immobiliers bien établies et leurs partenaires de mise en œuvre (tels que Aandarta, Abacus / abaimmo ou W&W);**
- **près de 250 banques et prestataires de services financiers ayant des activités hypothécaires (toutes les banques cantonales, des banques régionales telles que la Banque Hypothécaire de Lenzbourg, des grandes banques telles que celles mentionnées ci-dessus, des prestataires de services financiers tels que avobis, key4 ou moneypark), et près de 140 assureurs dom-**

mages et vie ayant des activités d'assurance choses, et parfois hypothécaires, qui sont impactés à la fois dans leur activité principale et en tant que gestionnaires d'actifs;

- **enfin, les fournisseurs des secteurs de la construction et de l'immobilier, par exemple des dizaines de milliers d'artisans ou de fabricants de matériel, sont potentiellement concernés à moyen terme.**

Dans ce qui suit, nous montrerons, à l'aide d'autres questions, pourquoi toutes ces parties pourraient être confrontées, à long terme, à des conséquences sur leurs plans en raison des activités des fondateurs de la joint-venture.

4. S'agit-il uniquement du secteur de l'immobilier – ou l'enjeu est-il plus vaste?

Afin de saisir la portée potentielle de cette annonce, il est nécessaire de jeter un coup d'œil à ce qui s'est passé ces dernières années dans l'environnement des fondateurs de la joint-venture.

Ringier et La Mobilière sont liées depuis cinq ans par une coopération stratégique visant l'économie de plateformes, dans le cadre de laquelle La Mobilière a d'abord repris 50% de Scout24 Suisse SA, avant de racheter 25% des parts de Ringier en 2020. Deux représentants de La Mobilière siègent au conseil d'administration de Ringier, et il est prévu qu'un représentant de La Mobilière et un représentant de Ringier siègent au conseil d'administration de la future joint-venture. La Mobilière et Ringier réuniront 59% du capital et 50% des droits de vote dans la nouvelle entreprise envisagée si les plans communiqués sont mis en œuvre tels qu'annoncés.

De surcroît, l'annonce doit également être considérée dans le contexte d'une série d'acquisitions, de participations et de créations d'entreprises par La Mobilière dans l'environnement immobilier depuis 2019. Cela comprend Flatfox, aroov, Garaio REM et buildigo, mais aussi la nouvelle plateforme liiva, issue du partenariat entre La Mobilière et Raiffeisen, qui s'adresse aux propriétaires privés.

L'intention plus ou moins ouvertement déclarée de La Mobilière est d'occuper directement tous les points de contact essentiels du parcours du locataire/propriétaire. En principe, cela facilitera à l'avenir la vente de produits d'assurance, de produits hypothécaires ou de solutions de caution proposés par l'entreprise elle-même, des filiales ou des partenaires stratégiques, ou du moins la possibilité de générer les données et les prospects à la source.

Face à ce constat, nous estimons qu'il ne s'agit pas seulement de la recherche immobilière. Du côté des processus, les écosystèmes de l'immobilier et de la finance convergent également. Par conséquent, d'énormes marchés financiers dont les taux de croissance numérique sont en hausse sont également en jeu: le marché hypothécaire suisse représente un volume de plus d'un billion de francs suisses (CHF 1138 milliards à fin 2020). Dans le domaine de l'assurance choses, le volume des primes s'élève actuellement à environ CHF 30 milliards en Suisse – l'assurance inventaire du ménage / responsabilité civile étant considérée comme un produit d'entrée de gamme et ouvrant également l'accès aux clients pour les produits d'assurance-vie.

Les assureurs et les banques savent que dans un monde toujours plus numérique, leurs produits sont de plus en plus souvent vendus de façon «intégrée», c'est-à-dire dans le cadre de processus d'autres industries: ils en ont fait l'expérience dans les secteurs de l'automobile et des voyages. D'après nos calculs, La Mobilière investit au moins un montant s'élevant à plusieurs centaines de millions en vue d'établir un «écosystème La Mobilière» dans une approche d'économie de plateformes. C'est du moins ce qu'ont indiqué certains représentants des parties susmentionnées lors de plusieurs conférences et interviews au cours des dernières années. La Mobilière, en tant que leader du marché de l'assurance choses (environ 30% de part de marché, avec une part complémentaire d'environ 20% sur le marché de l'assurance-vie), choisit donc une voie différente de celle choisie par d'autres établissements financiers: elle place non seulement ses produits dans les processus d'autres industries, mais elle achète aussi des parts auprès de fournisseurs de processus d'autres industries – dans ce cas, l'industrie immobilière – ou elle les rachète carrément.

Compte tenu de ce contexte, l'enjeu est bien plus vaste: tous les autres processus du secteur de l'immobilier sont potentiellement concernés, de même que l'accès essentiel au marché des clients finaux pour tous les autres prestataires de services financiers.

5. Quelles pourraient être les conséquences d'une domination des processus de recherche pour les autres processus du secteur immobilier?

De ce point de vue, l'occupation des processus de recherche dans l'environnement immobilier constitue un autre élément dans le contexte d'un éventuel déplacement de pouvoir plus vaste et à long terme. Ce phénomène a déjà commencé à se manifester au cours des deux dernières années, mais il devrait désormais s'accélérer: les entreprises et les participations de La Mobilière dans l'environnement immobilier sont déjà bien positionnées au niveau des différentes étapes de processus que sont la gestion des candidats, l'ERP, la gestion des artisans et la gestion des locataires. Grâce à la proximité stratégique entre elles et à la détermination et au pouvoir financier sous-jacent de l'assureur, une intégration très profonde peut déjà être réalisée.

Le processus de recherche numérique peut désormais potentiellement changer la donne: il constitue le point d'entrée du parcours client dans le secteur de l'immobilier. Quiconque le maîtrise bien peut enchaîner assez facilement les processus suivants. Nous pensons donc que, malgré la séparation formelle en sociétés et

marques individuelles, une sorte de super-plateforme pourrait se profiler à l'horizon dans les secteurs de l'immobilier et de la finance, composée de sociétés de médias et de technologie appartenant à une société financière et fonctionnant selon le principe du «tout d'un seul tenant».

6. Les acteurs puissants sont-ils problématiques pour le secteur de l'immobilier?

Comme mentionné au début, l'association Do Tank défend une économie de marché libre. L'essence même de cette dernière est que les participants individuels peuvent mettre en œuvre de telles stratégies et obtenir ainsi des avantages concurrentiels relatifs qui profitent également au secteur de l'immobilier.

De plus, la numérisation est un processus de transformation qui peut être révolutionnaire et qui entraîne également une certaine consolidation en cours de route. Il est par conséquent souhaitable que les acteurs du marché, existants ou nouveaux, fassent évoluer le marché en adoptant des approches disruptives, mais à condition que la concurrence et l'activité d'innovation dans le secteur immobilier soient préservées, que le pillage des rentes de monopole soit empêché et que le marché reste ouvert aux futurs autres acteurs.

Or, du point de vue de l'association, ces principes, qui sont importants du point de vue de la concurrence, ne sont pas automatiquement garantis dans la situation actuelle en raison des mécanismes du «winner takes it all». Le risque est donc de voir émerger un énorme non-marché pour tous les demandeurs et tous les autres fournisseurs – une situation que l'on connaît bien de l'Allemagne où un acteur dominant de l'environnement logiciel du secteur du logement, qui détient 70% de part de marché, dispose d'un pouvoir de marché si vaste qu'il peut façonner le marché à sa guise et entraver la concurrence.

Conclusion: garantir le bon fonctionnement de la concurrence dans le processus de recherche numérique est essentiel, et pas seulement du point de vue du processus de recherche en soi. Cette concurrence garantit également automatiquement des initiatives d'innovation et d'amélioration continues pour le secteur immobilier tout au long du parcours du locataire/propriétaire et de l'ensemble de la chaîne de création de valeur – de la construction jusqu'à l'exploitation immobilière.

7. Quels risques concrets pourraient survenir pour les différents acteurs du marché à moyen et à long terme?

Du point de vue de l'industrie immobilière, nous devons donc constater que dans le contexte exposé ci-dessus, la fusion des plus importants portails de recherche comporte fondamentalement les risques suivants pour les groupes suivants:

- **Consommateurs finaux:** les locataires à la recherche d'un logement ainsi que les propriétaires d'appartements en propriété par étages et de maisons individuelles devraient s'accommoder d'une réduction de l'activité d'innovation du nouveau fournisseur dans un environnement où la concurrence a été quasiment éliminée, tout en sachant que ce dernier pourra fixer à sa guise le prix de ses services supplémentaires, voire de ses processus de base, alors que ses coûts sont en baisse.
- **Secteur de l'immobilier:** le secteur immobilier suisse risque de payer le prix fort pour l'augmentation de la valeur de cette nouvelle entreprise, à savoir des prix plus élevés pour publier des annonces, des services payants supplémentaires et une réduction du choix de fonctions et d'offres de partenaires. Le glissement des données du secteur de l'immobilier vers un géant du numérique qui pourrait en tirer profit constitue également un danger.
- **Start-up:** les entreprises proptech, contech, fintech et martech doivent s'attendre à être marginalisées lors de leur entrée sur le marché et de leur expansion si elles ne correspondent pas à l'écosystème dominant. De même, la concurrence entre acheteurs dans un cas de sortie ne pourra pas se passer de la même manière, comme le montrent clairement après coup de récents exemples d'acquisition dans le domaine des entreprises proptech suisses. Cela peut à son tour réduire directement l'intérêt des investisseurs pour investir dans des start-up du secteur immobilier suisse.
- **Artisans et commerce:** avec des commandes se chiffrant en milliards, le secteur de la construction et de l'immobilier est un mandant essentiel des artisans et du commerce suisses. Si, à moyen terme, les mandats et les commandes de remplacement dans le cadre de l'exploitation opérationnelle sont coordonnés principalement par une seule super-plateforme, le pouvoir de négociation et la domination dans ce processus en aval pourraient également devenir si élevés que les prix d'achat pourraient potentiellement être imposés.
- **Secteur de la finance:** face à une telle concentration du volume de recherche numérique entre les mains de la joint-venture et de ses fondateurs, les banques, les compagnies d'assurances et d'autres prestataires de services financiers en Suisse pourraient avoir de plus en plus de mal à obtenir

les leads numériques naturels issus du processus de recherche pour leurs produits d'inventaire du ménage, de caution et hypothécaires; ou bien, ils pourraient se retrouver dans une situation où ils pourraient seulement les acheter à un prix élevé.

Tout bien considéré, cette annonce revêt potentiellement une grande importance pour les consommateurs suisses et des secteurs importants de l'économie suisse à moyen et long terme.

Nous insistons sur le terme «potentiellement». Ces effets et risques peuvent se produire dans une logique d'économie de plateformes – mais ils ne se produisent pas forcément. Concernant les risques concurrentiels, les fondateurs de la joint-venture ont jusqu'à présent communiqué qu'après ses clarifications, la Commission de la concurrence (COMCO) n'enquête pas activement sur la fusion parce qu'elle est située en dessous du seuil de chiffre d'affaires à partir duquel la COMCO intervient.

Toutefois, du point de vue de l'association Branch Do Tank, le seuil de chiffre d'affaires n'est pas le seul critère à prendre en compte pour déterminer une éventuelle position dominante dans le monde numérique. En effet, les effets consécutifs résultant du contrôle complet d'un point de contact central en début de chaîne peuvent avoir un impact beaucoup plus vaste dans le monde numérique que le chiffre d'affaires réalisé directement à ce point de contact.

C'est pourquoi, selon l'avis de l'association Branch Do Tank, une discussion à grande échelle est nécessaire. Par conséquent, nous appelons les fondateurs de la joint-venture à engager un dialogue avec le secteur de l'immobilier et les autres parties potentiellement concernées afin de discuter des risques éventuels. Pour cela, nous prévoyons, entre autres, de mettre à disposition des formats de discussion appropriés au sein de l'association et en coopération avec d'autres organisations.

8. Quelle est la marge de manœuvre pour le secteur de l'immobilier?

L'annonce de la joint-venture devrait également constituer un signal d'alarme pour le secteur de la construction et de l'immobilier lui-même. Ce secteur extraordinairement fragmenté a déjà échoué à plusieurs reprises dans ses tentatives de se mettre d'accord sur des solutions et normes propres et communes dans l'environnement numérique. Des solutions industrielles, comme le fut autrefois REM, ne

sont plus développées; la solution qui lui a succédé fait désormais partie de l'écosystème de La Mobilière.

Le dialogue est donc également indispensable au sein du secteur de l'immobilier: laissera-t-il la conception des processus clés et des points de contact ainsi que le traitement des données au hasard ou aux acteurs du marché qui veulent avant tout mettre en œuvre leurs propres modèles commerciaux dominants? Veut-il s'assurer que la capacité d'innovation, l'accès au marché et la productivité soient globalement renforcés par de telles annonces ou est-il prêt à accepter le contraire?

La possibilité d'agir existe bel et bien, car il y a désormais diverses approches pour contrer les tendances à la monopolisation et les stratégies de rentabilisation des données des fournisseurs dominants, quelle que soit leur origine: d'autres secteurs de l'économie, comme le secteur automobile par exemple, montrent des modèles permettant d'éviter la migration de la souveraineté des processus et des données vers les grands fournisseurs de plateformes. Les approches OpenAPI constituent un autre exemple de la manière de réduire la dépendance à l'égard de certains fournisseurs, pour ne citer que deux réactions possibles.

Cependant, l'association Branch Do Tank invite également les parties et personnes intéressées du secteur de la construction et de l'immobilier ou du secteur de la finance – qu'elles soient membres de l'association ou non – à contacter directement les trois coprésidents, Markus Mettler, Dani Menard ou Peter Pfiffner, pour leur faire part de leur point de vue sur les évolutions susmentionnées. Il est également possible de contacter Stefan Zanetti, membre du conseil d'administration, qui dirige le groupe de travail Operations et l'initiative openAPI de l'association. Ils peuvent tous être contactés directement ou via l'adresse e-mail info@thebranch.ch. Les membres du conseil d'administration consolideront le feed-back, rassembleront les réponses possibles du secteur immobilier, s'accorderont ensuite avec les parties intéressées sur les prochaines étapes possibles et, si souhaité, les coordonneront également en échange avec d'autres associations du secteur immobilier.

Branch Do Tank

Pour de nouveaux processus dans le secteur de la construction et de l'immobilier: l'association Branch Do Tank joue un rôle moteur dans la transformation du secteur de la construction et de l'immobilier. Elle se consacre à l'application pratique et à la

mise en œuvre de nouvelles découvertes portant sur l'intégration horizontale et verticale de toute la chaîne de valeur dans le cycle de vie de l'immobilier. Il s'agit d'un organisme indépendant à but non lucratif regroupant les principales forces du secteur immobilier et financier suisse, qui se positionne très clairement contre toutes les tendances visant à créer des positions dominantes sur le marché ou des monopoles.