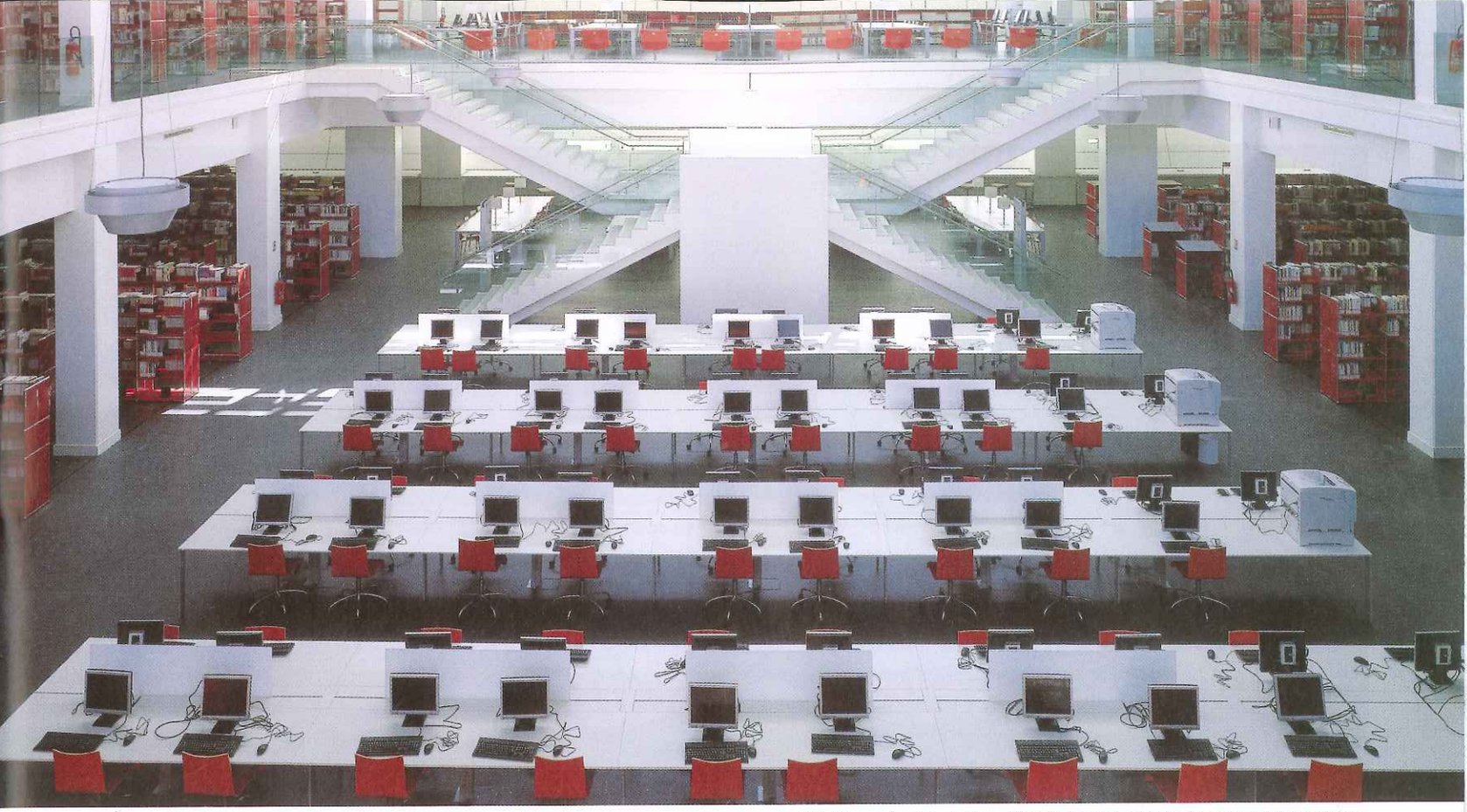


Bibliothèque universitaire de Reims, 2006. Chabanne & partenaires [numéro 8 du classement].
© Jean-Marie Monthiers

> LE TOP 200 DES PLUS GRANDES AGENCES FRANÇAISES D'ARCHITECTURE CLASSÉES PAR CHIFFRE D'AFFAIRES

Quelles sont les plus grandes agences françaises, quels programmes traitent-elles, comment sont-elles organisées et quelles stratégies doivent-elles développer pour faire face à la crise, préparer leur développement futur ? Autant de questions auxquelles nous avons tenté de répondre en allant à la rencontre de ces grandes structures, sur la base d'un classement établi, en fonction de leur chiffre d'affaires et de leurs effectifs, par la société Archiliste.

Ce parti pris aura ses faiblesses : on objectera facilement que l'importance de la taille n'est pas synonyme de qualité architecturale, ou qu'à ce filtre pourront échapper les agences recourant à la sous-traitance, une pratique pourtant interdite par les règles déontologiques de la profession. Ou encore celles qui auront multiplié les sociétés filles pour des motifs d'organisation ou, plus prosaïquement, afin d'échapper aux contraintes sociales qui s'appliquent aux entreprises de plus de cinquante salariés ! Objections légitimes, parfaitement recevables, d'autant que la majorité des agences d'architecture n'alignent pas plus de deux salariés.

Toutefois, « *Size matters* » : la taille a son importance, dit-on dans le monde anglo-saxon où l'hebdomadaire britannique *Building Design* publie ce genre de classement depuis plusieurs années. À l'encontre de l'image plus ou moins revendiquée de l'architecte artiste, ou de celle d'architecte artisan, auxquelles grand nombre de maîtres d'œuvre restent attachés, la grande agence peut heurter. Si elle ne saurait représenter à elle seule l'architecture française, ni être l'horizon de toute une profession, elle en constitue néanmoins une partie. Démontrant la capacité des sociétés d'architecture à faire jeu égal avec les grandes structures d'ingénierie ou de maîtrise d'ouvrage qui sont leurs partenaires de projets, elles portent une part de la crédibilité de l'architecte.

> PORTRAIT DE L'ARCHITECTE EN CAPITAINE D'ENTREPRISE

Qui sont les vingt premières agences d'architecture françaises ? Ceux qui attendaient les agences « affairistes », réalisant loin des médias des immeubles de bureaux anonymes, seront surpris : au sommet de la liste, on trouve deux Pritzker, Renzo Piano en numéro un , suivi de près par Jean Nouvel ; puis, à peine plus loin dans la liste, l'agence Portzamparc, un autre pritzkerisé. Perrault, le dernier lauréat du « Nobel de l'architecture » sur la liste, se classe à une très honorable trentième position. Ils y côtoient des structures dont on connaissait l'importance en taille : Arep, Arte Charpentier, Groupe-6, Valode & Pistre, Architecture Studio, Viguier, etc. Les revenus se répartissent en quatre grandes strates : la première rassemble les sept agences ayant réalisé plus de 20 millions de chiffre d'affaires ; la deuxième, celles dont le CA est compris entre 10 et 20 millions d'euros, au nombre de neuf ; vingt-cinq agences émargent entre 5 et 10 millions d'euros et forment la troisième strate. Les trois quarts des deux cents plus grandes agences françaises réalisent entre 2 et 5 millions d'euros de chiffre d'affaires. Sur les quarante-trois premiers, trente-deux sont en région parisienne ; certaines agences provinciales, comme Groupe-6 ou Chabanne & partenaires, possèdent une antenne à Paris, en plus de leur siège régional. Les domaines d'activité sont divers : l'hospitalier a favorisé l'éclosion de grandes structures : Michel Beauvais et associés, Brunet Saunier architectures, AART FARAH, AIA, Groupe-6, etc. Certaines agences ont également une maîtrise d'ouvrage bâtiment et une forte activité d'urbanisme (ANMA, Reichen & Robert, Ateliers Lion, Richez & associés). L'urbanisme commercial, l'hôtellerie, le tertiaire sont aussi bien représentés.

Le professionnalisme comme identité

Un autre point commun de ces agences est leur longévité : nombre d'entre elles sont présentes depuis au moins une trentaine d'années (Valode & Pistre a été fondée en 1974, AIA en 1968, Patriarche la bien nommée en 1960 !). Si les « starchitectes » ont pu bénéficier d'un effet de marque qui leur a permis de déployer une activité intense autour de leur nom, les autres agences du classement revendiquent quasiment l'absence de signature. « Nous sommes contre les styles », déclare ainsi Martin Robain, d'Architecture Studio, propos voisin de celui de Denis Valode et Jean Pistre, qui expliquent favoriser la « contextualité », renouvelant l'aspect des bâtiments à chaque projet. Produisant une architecture moins identifiable – encore que la production des « starchitectes » ne soit pas connue dans son ensemble –, les grandes agences que l'on pourrait qualifier de « collégiales » mettent en avant la qualité architecturale.

Les deux mondes ne sont d'ailleurs pas étanches. Des passerelles s'établissent à l'occasion d'un suivi de chantier : Groupe-6 a ainsi été l'architecte d'opération de SAANA sur les premières phases du projet de la Samaritaine ; VP Green, le bureau d'études émanant de Valode & Pistre, réalise des études pour Piano, Philippe Soler ; tout comme le bureau d'études associé à Chabanne & Partenaires suit l'ingénierie du stade Jean-Bouin de Rudy Ricciotti. L'agence d'architecture Chabanne & partenaires suit également les projets de Zaha Hadid à Montpellier et le musée des Confluences de Coop Himmelb(l)au à Lyon. « Il y a autant de plaisir à développer les projets de ces grands maîtres qu'à projeter soi-même », confie Jean Chabanne. Signe de relations apaisées entre les signatures et les entreprises capitalisant davantage sur une volonté de qualité que sur l'originalité ?

Questions de stratégies

« Son activité est conçue comme un véritable "management de l'architecture". Dans son vaste bureau de Clamart qui donne sur un jardin éternellement vert, il propose un service complet au client. On achète de tout chez Labourdette, du myosotis au bouton de porte. Il suffit de s'adresser au bon rayon : à la Suabla, à la Sethia ou à l'ARU, voire à l'Areda. » Extraites de l'ouvrage *A comme architectes** publié en 1980, ces lignes campent, à travers le cas de Labourdette, l'architecte de Sarcelles, le portrait type d'une de ces deux cents agences qui se partageaient alors

ZAC du Grand Large-Neptune, aménagement des quais de Dunkerque, 2010. ANMA. [numéro 14]



© Stéphane Chalmeau



© Hervé Abbadie

Aéroport de Toulouse-Blagnac, Hall D, 2009. Cardete & Huet Sud-Est. [numéro 19]

la commande : une structure avec à sa tête un prix de Rome intrigant et affairiste, patron régnant sur une armée de « nègres », multipliant les officines et les champs d'intervention afin de maximiser son profit.

Cette image peu reluisante ne correspond plus à la réalité des grandes agences contemporaines, dont beaucoup ont émergé à la faveur d'importants concours publics. Peut-on dresser un portrait robot de la « grande agence » d'aujourd'hui ? Les modes d'organisation sont sans doute aussi nombreux que les agences elles-mêmes : certaines ont créé des bureaux d'études, d'autres s'y refusent, certaines sont dotées de cellules d'urbanisme, d'autres non. L'implantation à l'étranger n'est pas systématique, bien qu'il semble difficile, en termes de développement, de faire l'impasse sur le sujet. Elle peut se réaliser avec de petits moyens – une personne détachée sur un marché potentiel – ou être plus conséquente, avec des bureaux permanents dans les pays émergents : Architecture Studio ou Valode & Pistre.

La grande taille ne serait pas non plus un but en soi : interrogés, les responsables des grandes agences affirment ne pas placer l'expansion en tête de leurs priorités, au contraire des agences anglo-saxonnes pour lesquelles croissance semble être synonyme d'existence. Reste qu'au quotidien, *big* est toujours *beautiful* : la grande taille rassure les maîtres d'ouvrage, qui peuvent être confiants dans le suivi de projets s'étirant sur plusieurs années. Elle donne un confort de travail et autorise une certaine prise de risque hors de portée des petites structures : le développement à l'export, voire l'ouverture de bureaux d'études liés à l'agence. Cette dernière option est inégalement partagée : « L'agence BDP (troisième agence de Grande-Bretagne avec six cent vingt-trois employés), à laquelle nous fûmes un temps associés, avait ses propres bureaux d'ingénierie, mais revient désormais en arrière, explique Mark Wilson, de Groupe-6. Pour notre part, nous n'avons pas d'ingénierie intégrée, car nous trouvons plus enrichissant de collaborer avec des bureaux d'études extérieurs. Si nous devions incorporer des compétences, ce seraient plutôt celles qui ont une forte valeur ajoutée architecturale : lumière, façade, paysage, etc. » Les grandes agences françaises ayant développé des bureaux d'études ne candidatent pas systématiquement avec eux. La loi MOP pousse à l'indépendance des deux branches de la conception.

Après le public

Subissant diversement la crise, les grandes agences se trouvent aujourd'hui face à un tournant : « La commande publique se raréfie, constate Jean Pistre, et même dans les PPP, l'architecte n'est plus que le prestataire d'une entreprise privée qui a pour finalité la construction d'un bâtiment public. » Conception-réalisation, PPP, les grandes agences sont aux premières loges de ces procédures souvent mises en place pour la réalisation des grands projets, qui sont leur vocation intrinsèque.

Les avis sur cette mutation de la commande sont là encore partagés. Le PPP apparaît pour certains comme un investissement pouvant se solder par des pertes financières, écueil évité par d'autres en négociant avant le départ de la consultation. Au-delà des procédures, un autre souci des grandes agences est la diversification : la commande de grands projets est cyclique, le temps des grands projets d'hôpitaux touche à sa fin ; s'ouvre celui des stades et des équipements de loisirs type Arena, qui ne sera pas non plus éternel. La recherche de commandes attribuées par le biais de PPP ou par le privé – qui adopte fréquemment un mode original de concours non rémunéré – oblige à la prospective très en amont. Placées dans un secteur hyper concurrentiel – s'il y a peu de grandes agences, il y a aussi peu de grands projets –, les structures importantes n'ont pas de rente de situation : elles sont condamnées à toujours plus d'efficacité pour assurer leur survie. ■

* *A comme architectes*, par Raymond Nicolas et Marc de Leusse, Paris, Alain Moreau éditeur, 1980.



Tribunal de commerce et tribunal des prud'hommes de Bobigny, 2010. Ateliers 234. [numéro 20]

© Fernando Guerra

> ATELIERS 234, LA TAILLE AU SERVICE D'UNE AMBITION ARCHITECTURALE

Issue de la fusion de trois structures de taille déjà respectable, l'agence 234 entend démontrer que l'on peut concilier croissance et qualité architecturale, tout en faisant progresser la profession. Les grandes agences peuvent-elles rendre les architectes meilleurs ?

« On s'associe à la sortie de l'école avec des amis et l'on se sépare quelques années après, pour des différends d'argent », constate Olivier Arène, un des six associés de l'agence 234, une structure qui compte cent sept employés, dont quatre architectes en titre, pouvant signer les permis en leur nom propre. Si l'agence poursuit sa route dix ans après sa création, c'est d'abord parce que les six camarades d'école qui la composent ont eu d'autres vies professionnelles.
Ateliers 234 peut être considéré comme la fusion des agences Arène-Edeikins, Bolze & Rodriguez-Pagès, Mas & Roux. L'intégration s'est déroulée de façon progressive : la création d'une agence d'urbanisme – faubourg 234 – en 2000 s'est poursuivie par la naissance d'une société de moyens, une mise à disposition de la clientèle, pour finir par la dissolution définitive des trois agences en 2005. Les binômes ont disparu et chaque associé est libre de travailler seul ou avec l'associé de son choix.

FACILITER LA TRANSMISSION

« Composées d'une vingtaine de personnes, nos agences étaient arrivées à un seuil, explique Olivier Arène. Pour progresser et aller vers de plus grands projets, nous devions obligatoirement augmenter de taille. » Ateliers 234 a bénéficié de la clientèle privée de l'agence Mas & Roux, la seule à ne pas travailler exclusivement sur les marchés publics. Volontairement anonyme, le nom de l'agence occulte celui des fondateurs. Le changement de structure permettait également d'envisager la transmission de l'agence à des associés plus jeunes. « Nous sommes tenus par la décennale, rappelle François Roux, et l'on voit beaucoup de confrères travailler des années après leur retraite pour pouvoir payer leurs assurances. »
La crise a ralenti l'entrée de nouveaux associés, mais le processus reste en cours. Les associés partagent une vision claire du métier et revendiquent une dimension

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 [EN MILLION D'EUROS]
1	RENZO PIANO BUILDING WORKSHOP	PARIS [75004 ,36 RUE DES ARCHIVES]	45,785
2	ATELIERS JEAN NOUVEL	PARIS [75010, CITE D' ANGOULÊME]	39,465
3	AREP	PARIS [75013, 16 AVENUE D'IVRY]	37,329
4	GROUPE-6	GRENOBLE [38100, 98 COURS LIBERATION GAL DE GAULLE]	25,100
5	AIA	LYON [69007, 20 RUE LORTET]	24,439
6	VALODE & PISTRE	PARIS [75007,115 RUE DU BAC]	23,871
7	WILMOTTE & ASSOCIÉS	PARIS [75012, 68 RUE DU FAUBOURG SAINT-ANTOINE]	20,117
8	CHABANNE & PARTENAIRES > voir aussi n° 150	LYON [69009, 38 QUAI PIERRE SCIZE]	16,192
9	SCAU	PARIS [75014, 5 RUE LEMAIGNAN]	15,342
10	ARCHITECTURE STUDIO	PARIS [75012, 10 RUE LACUÉE]	13,519
11	AGENCE ELIZABETH CHRISTIAN PORTZAMPARC	PARIS [75014, 1 RUE DE L'AUDE]	12,855
12	J.-P. VIGUIER	PARIS [75013, 16 RUE DU CHAMP DE L'ALOUETTE]	12,576
13	REICHEN & ROBERT & ASSOCIÉS	PARIS [75014, 17 RUE BREZIN]	11,587
14	AGENCE NICOLAS MICHELIN ASSOCIÉS	PARIS [75010, 9 COUR DES PETITES ÉCURIES]	11,508
15	PATRIARCHE & CO	PARIS [75012, 12 RUE DE LIBOURNE]	11,132
16	ARTE CHARPENTIER ARCHITECTES	PARIS [75002, 8 RUE DU SENTIER]	10,869
17	AART FARAH ARCHITECTES ASSOCIÉS	PARIS [75004, 52 RUE DE LA VERRERIE]	10,032
18	DÉCORATION JACQUES GARCIA	PARIS [75001, 212 RUE DE RIVOLI]	9,932
19	CARDETE & HUET SUD-EST ARCHITECTES > voir aussi n° 88	TOULOUSE [31400, 38 RUE ALFRED DUMÉRIL]	8,578
20	ATELIERS 234	PARIS [75012, 234 RUE DU FAUBOURG SAINT-ANTOINE]	8,210
21	STUDIO D'ARCHITECTURE ORY	PARIS [75006, 91 B RUE DU CHERCHE-MIDI]	8,101



© Fernando Guerra

Tribunaux de commerce et des prud'hommes de Bobigny.

sociale. Olivier Arène affirme ainsi avoir voulu « tuer la charrette ». Le passage effectif de l'agence aux 35 heures allait de pair avec la mise en place d'outils assurant le contrôle des aspects financiers de l'entreprise. L'agence a adopté dès sa création un système de comptabilité analytique qui permet de calculer la rentabilité des heures passées au développement d'un projet. « Cela ne nous a pas permis de gagner plus d'argent, mais de gagner le respect de nos clients », résume François Roux.

GRANDIR POUR ÊTRE LIBRE

La croissance ne saurait se résumer à un changement de taille, elle correspond à un véritable changement de paradigme. Elle s'est accompagnée d'une nouvelle organisation et de la mise en place d'outils plus efficaces pour la gestion des projets comme pour celle de l'agence. Dix-neuf personnes ne sont pas architectes et sont affectées à des tâches autres : comptabilité, secrétariat, et même entretien du bâtiment ! Par ses dimensions, ateliers 234 a pu travailler sur les inévitables PPP et réaliser de grands programmes pour le privé : le hangar A380 ou l'immeuble Basalte à la Défense. Des projets que les associés disent avoir menés avec le même feu sacré qu'au début de leur carrière, lorsqu'ils travaillaient pour changer le monde.

« Certains de nos confrères nous traitent parfois d'affairistes, un terme que nous réfutons totalement, s'insurge Arène. Nous sommes fiers de notre production et sommes prêts à faire visiter tous nos bâtiments à nos détracteurs. Les architectes ne parlent jamais d'argent : ils ont tort. L'argent est la condition de notre liberté intellectuelle. » L'argent pour faire de l'architecture plutôt que l'architecture pour faire de l'argent : l'époque des grandes agences d'antan serait décidément révolue ! ■

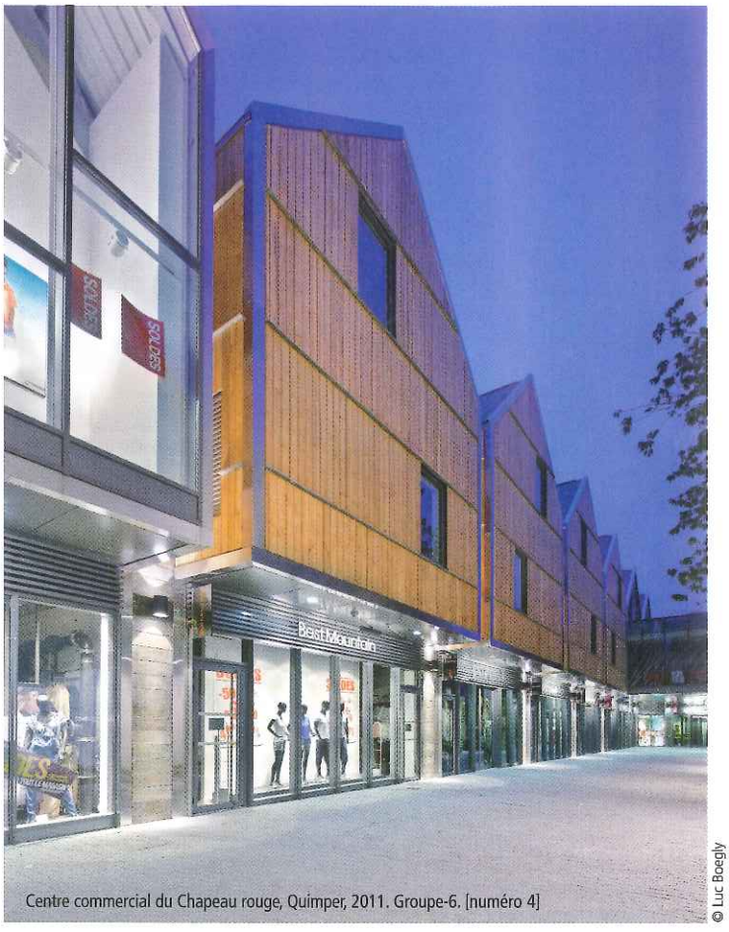
RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 (EN MILLION D'EUROS)
22	RDAI RENA DUMA ARCHITECTES ASSOCIÉS	PARIS [75002, 13 RUE DU MAIL]	7,393
23	ATELIERS LION ASSOCIÉS	PARIS [75014, 29 B RUE DIDOT]	7,267
24	ARTDESK	LEVALLOIS-PERRET [92300, 69 RUE CARNOT]	7,258
25	ARCHIGROUP SOCIÉTÉ D'ARCHITECTURE	LIMONEST [69760, 50 ALLÉE DES CYPRÈS]	6,901
26	RICHEZ ASSOCIÉS	PARIS [75011, 2 RUE DE LA ROQUETTE]	6,605
27	ATELIER ARCHITECTURE URBANISME BRETÈQUE	BOIS-GUILLAUME [76231, 606 CHEMIN DE LA BRETÈQUE]	6,267
28	GALERIE JOSEPH KARAM & ASSOCIÉS	PARIS [75116, 61 AVENUE RAYMOND POINCARÉ]	6,233
29	AGENCE MICHEL BEAUVAIS ET ASSOCIÉS	PARIS [75015, 3 RUE CHARLES WEISS]	6,202
30	SARL D'ARCHITECTURE MAES WINDELS ET ASS.	LILLE [59000, 2 PLACE GENEVIÈRES]	6,121
31	DOMINIQUE PERRAULT ARCHITECTURE	PARIS [75011, 6 RUE BOUVIER]	6,025
32	BRUNERIE & IRISSOU	ALBI [81000, 2 RUE DE LA POUDRIÈRE]	5,887
33	STUDIOS ARCHITECTURE	PARIS [75008, 63 AVENUE DES CHAMPS-ELYSÉES]	5,883
34	TRIADE	THOUARS [79100,15 RUE GEORGES CLEMENCEAU]	5,883
35	SOCIÉTÉ PIERRE-YVES ROCHON	PARIS [750089, AVENUE MATIGNON]	5,874
36	SRA ARCHITECTES	CHÂTILLON [92320, 26 AVENUE DE PARIS]	5,747
37	C T ARCHITECTURE	MARSEILLE [13006, 20 RUE SAINT-JACQUES]	5,713
38	GRAF PARIS	PARIS [75007, 31 QUAI ANATOLE FRANCE]	5,340
39	DELAAGE-TSAROPOULOS CARVUNIS CHOLET	PARIS [75007, 98 RUE DE SÈVRES]	5,247
40	3 A M	CHARENTON-LE-PONT [94220,72 QUAI DES CARRIÈRES]	5,228
41	COMEPHAR ESSOR 3	SAINT-CYR-SUR-LOIRE [37540, 6 BOULEVARD ALFRED NOBEL]	5,129
42	B VALERO F GADAN	PARIS [75003,17 RUE DU PONT AUX CHOUX]	5,125
43	BRUNET SAUNIER ARCHITECTURE	PARIS [75003,17 RUE DU PETIT-THOUARS]	5,013
44	ATLANTE ARCHITECTES	LA MADELEINE [59110, 125 AVENUE DE LA RÉPUBLIQUE]	4,681

> GROUPE-6 : « LA VOCATION D'UNE GRANDE AGENCE EST LA RÉALISATION DE GRANDS PROJETS »

Fondé à Grenoble en 1973 par un groupe de quatre associés rapidement devenus six, Groupe-6 rassemble aujourd'hui dix-huit associés et cent quatre-vingt-cinq employés répartis entre Paris et Grenoble. L'agence vient d'ouvrir une antenne à Bahreïn. Elle réalise actuellement le Pôle hospitalier francilien, elle vient de livrer le centre du Chapeau rouge à Quimper et a accompagné l'agence SAANA dans la première phase du projet de la Samaritaine. Alain Eyraud et Mark Wilson, respectivement président et vice-président de l'agence, présentent la structure aujourd'hui.

DA : Comment fonctionne l'agence aujourd'hui ?
Alain Eyraud et Mark Wilson : Aujourd'hui, Groupe-6 est constitué de dix-huit associés actionnaires qui élisent une équipe de direction, avec un président et un vice-président, pour une durée de trois ans, car il est difficile de gérer une société à dix-huit personnes ! Dès l'origine, Groupe-6 a adopté un fonctionnement collégial, basé sur une communauté d'associés : le chiffre 6 renvoie au nombre d'associés lors de la fondation de la structure. Les fondateurs ont tous quitté l'agence mais régulièrement, de nouveaux associés prennent le relais des anciens. Cette évolution est un trait caractéristique de notre agence, qui présente des avantages et des inconvénients, le principal étant un manque de visibilité. En France, on associe culturellement une agence à un homme, moins à un groupe.

DA : Vos origines sont grenobloises : pourquoi avoir ouvert une antenne à Paris ? Les grandes agences n'auraient-elles pas leur place en province ?
AE & MW : De multiples raisons nous ont poussés à ouvrir voici dix ans une antenne parisienne, qui compte aujourd'hui près de cinquante personnes. D'abord,



Centre commercial du Chapeau rouge, Quimper, 2011. Groupe-6. [numéro 4]

© Luc Boegly

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 (EN MILLION D'EUROS)
45	CRR ARCHITECTES ASSOCIÉS	CLERMONT-FERRAND [63100, 127 AVENUE DE LA RÉPUBLIQUE]	4,559
46	AGCE ARCHITECTURE DI FIORE ASSOCIÉS	BOULOGNE-BILLANCOURT [92100, 80 RUE GALLIENI]	4,541
47	ARCHITECTURE D'INTÉRIEUR XAVIER CARTRO	FONTENAY-SOUS-BOIS [94120, 216 RUE DES MOULINS]	4,503
48	ALEXANDRE CHEMETOFF	GENTILLY [94250, 30 RUE D'ARCUEIL]	4,440
49	ARCHICRÉA	NOISY-LE-GRAND [93160, 43 RUE DE L'UNIVERSITÉ]	4,406
50	BOUDET ATEBAT	FAGNIÈRES [51510, 5 AVENUE CHARLES DE GAULLE]	4,389
51	DHA	LYON [69007, 39 B RUE DE MARSEILLE]	4,388
52	SOCIÉTÉ MICHEL RÉMON	PARIS [75011, 6 CITÉ DE L'AMEUBLEMENT]	4,341
53	FRÉDÉRIC ROLLAND & ASSOCIÉS	ANGERS [49100, 53 RUE TOUSSAINT]	4,308
54	ATELIERS 115 ARCHITECTES	BOULOGNE-BILLANCOURT [92100, 115 AVENUE J.-B. CLÉMENT]	4,233
55	ARTEFACT (SCP ARCHITECTURE URBA)	ROUEN [76000, 67 AVENUE GUSTAVE FLAUBERT]	4,196
56	AGENCE FRANC	PARIS [75008, 4 RUE BAYARD]	4,191
57	ENIA ARCHITECTES	MONTREUIL [93100, 46 RUE DE LAGNY]	4,186
58	L'HEUDE ET L'HEUDE ARCHITECTES	ORLÉANS [45100, 7 RUE DU COQ SAINT-MARCEAU]	4,087
59	APRIME ARCHITECTEURS	MELESSE [35520, RUE DU VALZA CONFORTLAND]	4,028
60	ARUA	TOULOUSE [31300, 28 ALLÉE CHARLES DE FITTE]	4,021
61	I M H	PARIS [75007, 3 RUE LAS CASES]	4,019
62	ILEX	LYON [69006, 7 PLACE PUVIS DE CHAVANNES]	4,017
63	ATELIER ARCHITECTURE CHAIX MOREL ASS.	PARIS [75020, 16 RUE DES HAIES]	4,000
64	GAUTIER CONQUET ET ASSOCIÉS	LYON [69006, 79 RUE DE SÈZE]	4,000
65	SARL ARCHITECTURE BROCHET LAJUS PUEYO	BORDEAUX [33300, BSN À FLOTS N° 1 HANGAR G2/QUAI ARMAND LALANDE]	3,957
66	JACQUES FERRIER ARCHITECTURES	PARIS [75013, 73 RUE PASCAL]	3,831
67	LEQUERTIER ÉRIC	SAINT-JOUAN-DES-GUÉRETS [35430, LA PETITE BELLEVUE]	3,826
68	DEVILLERS ET ASSOCIÉS	PARIS [75013, 10 VILLA NIEUPORT]	3,814

nous devions faire face à des problèmes de recrutement. Il était plus facile de constituer des équipes qualifiées en cherchant des employés hors de Grenoble, où le marché de l'emploi reste limité. La France étant un pays centralisé, posséder une antenne à Paris nous permet de rencontrer nos clients, nos bureaux d'études et l'ensemble de nos partenaires.

DA : Quelle est votre stratégie de développement ? Êtes-vous dans une logique de croissance ?
AE & MW : Notre présence à Paris s'explique aussi par le fait que nous souhaitons devenir un acteur national et que nous sommes engagés dans une stratégie de diversification de la commande. Les dimensions exceptionnelles de l'agence s'expliquent par nos projets de taille importante dans le secteur de la santé, qui constituait une grande partie de notre commande : jusqu'à 80 % au plus fort du Plan hôpital 2012 !
Aujourd'hui, nous souhaiterions conserver cette taille, ne serait-ce que pour garantir un emploi aux architectes que nous avons engagés. Plus que la croissance, nous cherchons à nous diversifier sur d'autres secteurs : la santé ne représente plus que 60 % de notre activité, qui s'étend désormais à l'urbanisme commercial (entre 20 % et 30 %) et des commandes liées à l'université, les laboratoires, également le sport. Nous sommes beaucoup plus pluralistes qu'il y a quatre ans.

DA : Quels sont les avantages des grandes agences et leur rôle ?
AE & MW : Si l'on regarde les mille plus grandes agences de France, quarante font plus de 5 millions d'euros de chiffre d'affaires et quatre seulement, dont nous, plus de 20 millions. Notre taille nous singularise, elle nous permet d'intégrer des compétences, d'être solide en termes de savoir-faire et de mieux nous organiser face à la complexité du métier d'aujourd'hui.
Comment fait une agence de deux personnes pour suivre toutes les évolutions rapides de la réglementation, des technologies, et même des logiciels de dessin ? Nous aurions tendance à penser que le rôle d'une grande agence est la réalisation de grands projets. L'agence s'est construite en fonction d'un objectif et d'une méthode ; notre problématique future sera peut-être de nous adapter à un nouveau contexte de commande, davantage parcellisé. ■



© Luc Boegly
Le siège historique de l'agence à Grenoble.

« Plus que la croissance, nous cherchons à nous diversifier sur d'autres secteurs… Nous sommes beaucoup plus pluralistes qu'il y a quatre ans. »

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 [EN MILLION D'EUROS]
69	ATELIER AQUITAIN D'ARCHITECTES ASSOCIÉS	MÉRIGNAC [33700, 84 AV PRÉSIDENT J. F. KENNEDY]	3,740
70	CLERAM	PARIS [75011, 1 B AVENUE DE LA RÉPUBLIQUE]	3,670
71	DIETMAR FEICHTINGER ARCHITECTES	PARIS [75020, 11 RUE DES VIGNOLES]	3,658
72	ARCHITECTONIA	SURESNES [92150, 22 RUE SALOMON DE ROTHSCHILD]	3,627
73	ATLAS ARCHITECTES	LYON [69006, 45 QUAI CHARLES DE GAULLE]	3,603
74	SOHO	VILLEURBANNE [69100, 60 RUE RACINE]	3,595
75	ARCHITECTES LOBJOY ET BOUVIER	ASNIERES-SUR-SEINE [92600, 10 GRANDE RUE CHARLES DE GAULLE]	3,558
76	BBV ARCHITECTURE	CLERMONT-FERRAND [63000, 3 RUE COLBERT]	3,489
77	PIERRE ET CÉDRIC VIGNERON ET PARTENAIRES	BOULOGNE-BILLANCOURT [92100, 12 RUE LAZARE HOCHE]	3,489
78	RICCIOTTI	BANDOL [83150, 17 BOULEVARD VICTOR HUGO]	3,476
79	FRANÇOIS CROUÉ-DAVID LANDAZ SELARL	PARIS [75015, 17 RUE VICTOR DURUY]	3,467
80	HUBERT & ROY ARCHITECTES	PARIS [75013, 17 RUE DES GOBELINS]	3,453
81	ARKEA CONSTRUCTION	EU [76260, 24 RUE SŒUR SAINTE-FIDELINE]	3,441
82	CABINET D'ARCHITECTURE LE BOEUF ET QUIN	PARIS [75002, 6 RUE DU SENTIER]	3,431
83	CRB ARCHITECTES	LYON [69002, 40 QUAI RAMBAUD]	3,417
84	CHAMBAUD ARCHITECTES	MACON [71000, 5 B BOULEVARD ROCCA]	3,411
85	SOCIÉTÉ ÉTUDES URBANISME ET ARCHITECTURE	PARIS [75011, 69 RUE DE LA FONTAINE AU ROI]	3,401
86	SEXTANT ARCHITECTURE	CLERMONT-FERRAND [63000, 4 B CITÉ CHABROL]	3,395
87	PARGADE ET ASSOCIÉS	PARIS [75012, 36 BOULEVARD DE LA BASTILLE]	3,370
88	CARDETE & HUET SUD-EST > voir aussi n° 19	MARSEILLE [13001, 10 ALLÉE LÉON GAMBETTA]	3,354
89	CASTRO DENISSOF	PARIS [75020, 32 BOULEVARD DE MÉNILMONTANT]	3,354
90	AMOYAL	LE HAVRE [76600, 5 QUAI DE L'ARSENAL]	3,326
91	SUD ARCHITECTES	LYON [69009, 13 QUAI DU COMMERCE]	3,326
92	ROGER IVARS-JEAN-CLAUDE BALLET ARCHITECTES ASS.	TOURS [37000, 19 RUE JULES CHARPENTIER]	3,312

> CHABANNE & PARTENAIRES
LA GLOBALITÉ COMME IDÉAL

« Il faut que le savoir des uns devienne la culture des autres. » Prônant le métissage des compétences au sein des équipes de maîtrise d'œuvre, l'agence Chabanne & partenaires espère créer un nouveau type d'agence, plus à même d'affronter la complexité du projet.

Bibliothèque Multimédia, Épinal, 2009. Chabanne & partenaires. [numéro 8]



© Gilles Aymard

La base de Chabanne & partenaires est l'agence de Jean Chabanne, architecte à Lyon, qui trouvait l'organisation des entreprises d'architecture inadaptée à la complexité croissante du métier. La création de Chabanne et partenaires en 2001 à Lyon, suivie cinq ans plus tard par l'ouverture d'une antenne parisienne, constituera une partie de la réponse à ces nouveaux défis. Elle s'accompagne de la mise en place au sein d'un holding de différents BET : ingénierie (Best, bureau d'études et de synthèse technique), fluides, économie, structure et environnement.
Ces entités évoluent de façon autonome : Best peut par exemple intégrer ou non l'équipe de maîtrise d'œuvre présentée par Chabanne & partenaires dans le cadre d'un des cinquante concours publics auxquels l'agence participe chaque année. L'ensemble du holding regroupe environ cent soixante salariés, d'une moyenne d'âge de trente-deux ans. Jean Chabanne est maintenant l'un des neuf associés de l'agence d'architecture, dirigée par son fils Nicolas.

LE MODÈLE DE L'*INTEGRATE DESIGN*

Après vingt ans passés au service de la commande privée, Jean Chabanne a souhaité orienter l'agence vers la commande publique. Véritable machine à concours, Chabanne & partenaires connaît une réussite insolente. « Il nous est arrivé d'être victorieux dans une consultation sur deux », raconte Jean Chabanne, qui explique également ce succès par l'expérience dans le type de programme auquel l'agence décidait de concourir. En 2011, Chabanne & partenaires compte des références dans les équipements aquatiques et ludiques, dans les équipements scolaires, culturels, ainsi que dans l'hospitalier.
Le refus de la spécialisation est un trait de l'agence, la recherche du « métissage » et de la « globalité » en est un autre. Son organisation s'inspire de l'*integrate design*, une approche holistique de la conception développée par les Anglo-Saxons. Voyant l'architecture davantage comme une création collective que comme l'œuvre d'un génie inspiré, l'agence cherche à créer un milieu propice au mélange des compétences. Selon Jean Chabanne, « l'architecte doit un peu devenir ingénieur, l'ingénieur un peu architecte », et le savoir des uns devenir un peu la culture des autres. Une condition requise pour affronter la fameuse complexité, une démarche qui n'en est qu'à ses balbutiements mais qui, selon Jean Chabanne, commence déjà à faire ses preuves. Jusqu'où emmènera-t-elle l'agence Chabanne & partenaires ? ■

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 (EN MILLION D'EUROS)
93	LAMEYNARDIE	SAINT-HERBLAIN [44800, SILLON DE BRETAGNE /8 AV. DES THÉBAUDIÈRES]	3,248
94	AUA PAUL CHEMETOV	PARIS [75013, 4 SQUARE MASSENA]	3,224
95	SOCIÉTÉ D'ARCHITECTURE BOUTET DESFORGE	NOGENT-SUR-MARNE [94130, 24 BOULEVARD DE STRASBOURG]	3,220
96	PIERRE TOURRE ARCHITECTE	MONTPELLIER [34000, 15 PASSAGE LONJON]	3,200
97	P. BERGER ET J. ANZIUTTI ARCHITECTES	PARIS [75002, 91 RUE RÉAUMUR]	3,197
98	BABYLONE AVENUE ARCHITECTES	LYON [69003, LE BRITANNIA HALL A/20 BOULEVARD EUGÈNE DERUELLE]	3,189
99	UNANIME ARCHITECTES LYON	LYON [69007, 3 RUE JANGOT]	3,188
100	ART TECH	MONTPELLIER [34070, 5 PLACE DU 8 MAI 1945]	3,178
101	SARL D'ARCHITECTURE AMELLER DUBOIS ASS.	PARIS [75012, 8 IMPASSE DRUINOT]	3,174
102	ARCHIPÔLE URBANISME ET ARCHITECTURE	BREST [29200, 24 QUAI DE LA DOUANE]	3,166
103	BLANCARD DE LERY	PARIS [75015, 167 RUE DE VAUGIRARD]	3,163
104	AXIS ARCHITECTURE	TROYES [10000, 42 RUE DE LA PAIX]	3,138
105	TANGRAM ARCHITECTES	MARSEILLE [13005, 10 RUE VIRGILE MARRON]	3,133
106	ARCHI 5 PROD	MONTREUIL [93100, 48 RUE VOLTAIRE]	3,125
107	ARCHITECTES ASSOCIÉS	NIORT [79000, 13 RUE DES FONTENELLES]	3,089
108	THIÉNOT, BALLAN, ZULAICA	REIMS [51100, 62 BOULEVARD LUNDY]	3,088
109	SEXER LOYRETTE ARCHITECTURE	GENTILLY [94250, 119 AVENUE PAUL VAILLANT-COUTURIER]	3,081
110	SYBILLE DE MARGERIE DESIGN	PARIS [75017, 9 RUE ÉMILE ALLEZ]	3,062
111	ESCUDIE FERMAUT	TOURCOING [59200, 8 B AVENUE DE LA MARNE]	3,050
112	W & H PROJECT	NICE [06300, 20 RUE EMMANUEL PHILIBERT]	3,034
113	LCR ARCHITECTES	BALMA [31130, 75 RUE SAINT-JEAN]	3,025
114	ATELIER ARCHITECTURE BRÉNAC & GONZALEZ	PARIS [75002, 36 RUE DES JEÛNEURS]	3,022
115	ARQUITECTONICA	PARIS [75009, 9 RUE BLEUE]	3,015



© Luc Boegly

Parking de l'aéroport de Toulouse-Blagnac, 2011. SCAU Architectes. [numéro 9]

> LA SCAU, DEUXIÈME GÉNÉRATION

Le fonctionnement collectif adopté par nombre de grandes agences autorise la transmission d'un outil de travail à une génération montante. L'arrivée de nouveaux associés peut totalement renouveler une agence établie, comme le montre l'exemple de la SCAU, structure quarantenaire en phase de complète reconfiguration.

Fondée en 1971 par six associés, la Société civile d'architecture et d'urbanisme (SCAU) avait toujours fonctionné dans les faits comme une société de moyens. Chaque architecte partenaire développait ses propres projets de manière indépendante : le Stade de France, référence majeure de l'agence des années quatre-vingt-dix, portait quatre signatures (Michel Macary et Aymeric Zublena, avec Michel Regembal et Claude Constantini) plutôt que l'acronyme SCAU. La mise en avant récente du sigle révèle l'adoption d'une démarche plus collective, sous l'impulsion d'architectes ayant intégré l'association au cours de ces dix dernières années : Bernard Cabannes et Luc Delamain, associés en 2001, François Gillard en 2006 et Maxime Barbier en 2009. Michel Macary et Aymeric Zublena restent les derniers représentants des membres fondateurs.

UNE AGENCE EN MUTATION

Depuis deux ans, la nouvelle équipe voit ses premiers projets sortir de terre. Outre le stade de Valenciennes, un PPP livré en 2011, elle vient de terminer un parking à Toulouse et le lycée Kyoto à Poitiers, un bâtiment scolaire HQE. Parmi les projets en cours, elle développe le stade Vélodrome de Marseille et plusieurs programmes liés à la santé : un centre hospitalier en Guadeloupe et le CHU de Fort-de-France en Martinique. Les associés de la SCAU déclarent ne pas hésiter à s'engager sur des projets de petites tailles – donc peu rentables pour une grande structure –, pourvu que l'intérêt architectural le justifie. « Nous nous sommes fixé des règles en nous autorisant beaucoup d'exceptions », affirment les architectes, qui réfléchissent activement à l'avenir. Tout peut être remis en question, y compris la taille de l'agence. La grandeur n'est pas un dogme : les associés veulent adapter la structure au type de projet qu'ils souhaitent développer, et non l'inverse. En août prochain, la SCAU quittera ses locaux historiques du XIVe arrondissement : un nouveau lieu pour un nouveau départ. ■

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 (EN MILLION D'EUROS)
116	LES ARCHITECTES CVZ	PARIS [75014, 56 B RUE DES PLANTES]	3,011
117	G E R A SARL D'ARCHITECTURE	PUTEAUX [92800, 102 RUE ROQUE-DE-FILLOL]	2,976
118	SAGL	PARIS [75014, 22 RUE DELAMBRE]	2,975
119	ADVENTO	PESSAC [33600, 20 AVENUE DE CANTERANNE]	2,953
120	GROUPE ARCANE	PARIS [75004, 20 RUE SAINTE-CROIX-DE-LA-BRETONNERIE]	2,947
121	ATELIER THIERRY ROCHE ET ASSOCIÉS	TASSIN-LA-DEMI-LUNE [69160, 91 B AVENUE DE LA RÉPUBLIQUE]	2,906
122	DAY ARCHITECTES ASSOCIÉS	PARIS [75012, 14 RUE MOREAU]	2,880
123	O ZONE ARCHITECTURES	PARIS [75020, 29 RUE DES PANOYAUX]	2,871
124	ENET DOLOWY	NANTES [44000, 51 RUE RUSSEIL]	2,864
125	DUPONT NICOLAY & ASSOCIÉS	AGNEAUX [50180, 85 T ROUTE DE COUTANCES]	2,863
126	CAMBORDE ET LAMAISON ARCHITECTES	BIZANOS [64320, AGGLO. DE PAU, AVENUE DU CORPS FRANC POMMIES]	2,821
127	SELARL ARCHITECTURE DURAND MÉNARD THIBAULT	LA ROCHE-SUR-YON [85009, 5 RUE HAXO/BP 369]	2,810
128	CHRISTOPHE BIDAUD ARCHITECTE	ROUEN [76000, 9 RUE DE LE NOSTRE	2,793
129	HAMMOUTÈNE	PARIS [75005, 10 -12 RUE DES LYONNAIS]	2,789
130	SOC ERTIM	PARIS [75005, 26 RUE BERTHOLLET]	2,774
131	ANTOINE GRUMBACH & ASSOCIÉS	PARIS [75010, 69 QUAI DE VALMY]	2,759
132	BVL ARCHITECTURE	PARIS [75007, 66 RUE DE SÈVRES]	2,704
133	A 5 A ARCHITECTES	PARIS [75013, 21 RUE DAMESME]	2,700
134	RENAUD TARRAZI ASSOCIÉS	MARSEILLE [13007, 84 BOULEVARD DE LA CORDERIE]	2,698
135	H T V S ARCHITECTURE	LYON [69009, 2 RUE DE LA GARE]	2,691
136	BDM ARCHITECTES	BORDEAUX [33100, 2 QUAI DE BRAZZA]	2,690
137	A+ARCHITECTURE	MONTPELLIER [34000, 266 PLACE ERNEST GRANIER]	2,681
138	DUVAL RAYNAL	BOIS-GUILLAUME [76230, 1399 CHEMIN DE CLERES]	2,677

> HUBERT&ROY
DANS LES EAUX MOUVANTES D'UNE COMMANDE IMPRÉVISIBLE

Grande agence au regard des statistiques, l'agence Hubert&Roy reste artisanale dans son mode de fonctionnement.

Fondée en 1987 par Bruno Jean Hubert et Michel Roy, l'agence éponyme s'est d'abord consacrée aux concours publics. Elle a participé à plus de deux cents consultations, pour un résultat que Bruno Hubert juge sans commune mesure avec l'effort fourni : une dizaine de bâtiments ont pu être finalement construits. À partir de 2000, l'agence a accédé aux marchés privés, réalisant plusieurs immeubles de bureaux. En 2011, deux associés ont rejoint les deux membres fondateurs : William Gonord et Lyess Khouadja. Dotée d'une vingtaine de collaborateurs, l'agence n'a adopté aucun système hiérarchique : si Michel Roy est plus spécialisé dans les questions touchant le chantier et les stratégies constructives, tout le monde, du stagiaire aux dirigeants, a vocation à se saisir des sujets à l'agence. « Nous aimerions que chacun exerce sa capacité de réflexion », déclare Bruno Hubert, qui explique avoir transposé à une plus grande échelle des principes de la petite échelle.

« Aujourd'hui, de plus en plus de collectivités s'en remettent à des opérateurs privés, qui ne construiront qu'une partie du programme si la commercialisation ne se déroule pas selon leurs prévisions… »



© Hervé Abbadie

Groupe scolaire Louis-Blériot, Le Bourget, 2011. Hubert&Roy architectes. **[numéro 80]**

PERMANENTE INCERTITUDE

La réactivité sans doute propre à cette taille d'agence s'illustre également dans les choix d'export, plus opportunistes que stratégiques. À l'occasion de la construction du lycée français de Moscou, l'agence s'était brièvement implantée en Russie. Elle a également travaillé en Chine, un pays que Bruno Hubert, enseignant à Paris-Malaquais, fréquente dans le cadre de studios de projets franco-chinois. Elle envisage à présent d'aller prospecter en Tunisie, un pays en pleine évolution politique dont Lyess Khouadja est originaire. La prise de risque est grande, tant les changements de la commande obscurcissent la visibilité de l'agence : « Il y a encore quelques années, nous faisions des tableaux Excel permettant d'établir des prévisions financières, nous mettions en place une organisation spécifique à un projet. Mais aujourd'hui, nous constatons que la commande se caractérise par son incertitude. Il y a dix ans, lorsqu'on remportait un concours de collège, il y avait une très forte probabilité pour que le bâtiment soit construit. Aujourd'hui, de plus en plus de collectivités s'en remettent à des opérateurs privés, qui ne construiront qu'une partie du programme si la commercialisation ne se déroule pas selon leurs prévisions, ou qui demanderont des modifications sans fin… » L'agence fait actuellement l'expérience de ces atermoiements dans une commune de la région parisienne pourtant connue pour son attachement au bien public : un avant-goût des turbulences qui vont toucher durablement le métier d'architecte, toutes tailles d'agences confondues, dans des temps vraiment sauvages et incertains. ■

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES **2010** [EN MILLION D'EUROS]
139	SETUR	CHARTRES-DE-BRETAGNE [35176, 16 RUE DE LA CROIX AUX POTIERS]	2,677
140	FORMA 6	NANTES [44200, 17 RUE LANOUE BRAS DE FER]	2,672
141	LOGERAIS ET ASSOCIÉS	ANGERS [49100, 4 ALLÉE DU HARAS]	2,659
142	ALAIN DERBESSE ARCHITECTE	PARIS [75014, 3 RUE DECRES]	2,658
143	CIANFAGLIONE GRAVEREAUX MAROUN	PARIS [75013, 4 RUE GANDON]	2,657
144	GPAA	NANTES [44200, 2 ALLÉE DES HELICES]	2,621
145	DAQUIN ET FERRIÈRE ARCHITECTURE	MONTREUIL [93100, 68 RUE DE VINCENNES]	2,591
146	AGCE ARCHITECTURE LEIBAR SEIGNEURIN	BAYONNE [64100, PÔLE HARISTEGUY, 2 CHEMIN DE LA MAROUETTE]	2,573
147	A R C A U	VANNES [56000, RUE GAY-LUSSAC/ZA KERLANN]	2,569
148	AKTIS ARCHITECTURE	GRENOBLE [38000, 4 COURS BERRIAT]	2,566
149	CHABANNE & ASSOCIÉS > voir aussi n° 8	PARIS [75011, 6 CITÉ DE L'AMEUBLEMENT]	2,559
150	MASSIMILIANO FUKSAS ARCHITECTURE	PARIS [75003, 85 RUE DU TEMPLE]	2,548
151	CADENCE	PARIS [75010, 3 CITÉ PARADIS]	2,540
152	GROUPE RJ	SÈVRES [92310, 61 RUE DE LA GARENNE]	2,538
153	BOISSESON DUMAS VILMORIN ET ASSOCIÉS	PARIS [75014, 21 RUE DE CHÂTILLON]	2,532
154	ATELIER 4 LYON	LYON [69002, 18 RUE BOURGELAT]	2,531
155	CAPY JOULIA	VILLEFRANCHE-DE-ROUERGUE [12200, 9 PLACE JEAN JAURÈS]	2,501
156	4 BI BRUNO MOINARD	PARIS [75008, 41 AVENUE MONTAIGNE]	2,483
157	ÉTUDES RÉALISATION ARCHITECTURE URBANISME	PARIS [75010, 208 RUE SAINT-MAUR]	2,480
158	FONTES ARCHITECTURE	MONTPELLIER [34000, 23 RUE ERNEST MICHEL]	2,478
159	F S BRAUN & ASSOCIÉS	PARIS [75001, 19 RUE DU BOULOI]	2,475
160	AVANTPROPOS	LILLE [59000, 51 BOULEVARD DE BELFORT]	2,455
161	ARVAL SARL D'ARCHITECTURE	CRÉPY-EN-VALOIS [60800, 11 RUE LAMARTINE]	2,440



© Shuhe

Cité des sciences et des techniques, Chongqing, Chine, 2009. Architecture Studio. **[numéro 10]**

> ARCHITECTURE STUDIO, LE BONHEUR À L'INTERNATIONAL

En 2002, Architecture Studio (AS) réalisait déjà un tiers de son chiffre d'affaires à l'étranger (*voir notre précédent dossier « Grandes agences » publié en mars 2003,* DA *n° 127*). Neuf ans plus tard, la part de l'export représente les deux tiers de l'activité de l'agence. Dans le Golfe et en Chine, où l'agence a ouvert deux antennes, AS investit durablement l'Orient.

En trente-huit années d'existence, Architecture Studio a expérimenté tous les types de commandes. Si certaines années, l'agence a pu se consacrer presque entièrement à la commande publique, la répartition de l'activité a changé aujourd'hui. Elle s'est aussi modifiée géographiquement. Les deux tiers de ses commandes proviennent de l'étranger : les pays du Golfe – l'agence travaille actuellement sur le projet du centre culturel de Mascate à la suite d'un concours remporté en 2008 ; la Russie, où un commanditaire privé l'a chargée de la restructuration d'un quartier de logements à Saint-Pétersbourg ; et surtout la Chine. Le pays tient une place à part dans le développement de l'agence : si les projets à l'étranger sont gérés depuis l'agence parisienne avec le soutien d'une personne détachée sur place, les projets chinois sont dirigés par deux antennes implantées à Shanghai et Pékin, sous le statut d'entreprises françaises, occupant respectivement quarante-cinq et trente-cinq personnes. L'effectif global de l'agence est de deux cents personnes, en comptant l'ensemble des bureaux, pour douze associés.

VERS L'ORIENT COMPLIQUÉ

« Nous sommes allés en Chine pour faire de beaux projets, pratiquement sur un coup de tête, il y a vingt ans », explique Martin Robain, associé d'Architecture Studio, qui affirme que les velléités d'exportation ne procédaient pas d'une stratégie d'expansion commerciale. Gaspard Joly, devenu depuis l'un des associés d'AS, a ouvert la structure seul. L'agence a travaillé sur les plans urbains de plusieurs villes, dont le plan général de l'Exposition universelle de Shanghai qui l'a occupée de 2001 à 2010. « Nous avons posé des principes, qui ont été ensuite modifiés », reconnaît Robain. La notoriété de l'Exposition a profité à l'agence qui, sans cesser de répondre à des concours publics, s'est constitué au fil du temps une clientèle privée présentant le double avantage d'être fidèle et résidente d'un pays en croissance à deux chiffres.
En 1990, l'agence réalisait les 18 000 mètres carrés de bureaux d'une entreprise privée du Nord de la Chine. Dix ans après, le client a retrouvé l'agence pour la commande de son nouveau siège, de 180 000 mètres carrés ! L'implantation dans l'empire du Milieu n'aurait sans doute pas été possible si elle n'était pas soutenue par la puissance d'une grande agence : entre autres péripéties, AS s'est vu concourir au côté d'une agence chinoise appelée Architecture Studio, qui utilisait son nom et ses références et avait même emprunté son adresse parisienne ! À l'heure où l'agence de Shanghai emménage dans de nouveaux locaux, la structure a atteint la rentabilité financière. Mieux encore, elle parvient à se voir confier les missions complètes, une première à la connaissance de Martin Robain. ■

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 [EN MILLION D'EUROS]
162	HUBERT GODET	COURBEVOIE [92400, 35 BOULEVARD GEORGES CLEMENCEAU]	2,439
163	ROBERT BECKER ARCHITECTES ET ASSOCIÉS	ENTRAIGUES-SUR-LA SORGUE [84320, ZAC LES AIGUES FRAÎCHES II, 1874, ROUTE D'AVIGNON]	2,435
164	BILLARD DURAND & ASSOCIÉS	HÉROUVILLE-SAINT-CLAIR [14200, 1604 BD DU BOIS]	2,434
165	DEGW FRANCE	PARIS [75013, 43 RUE BOBILLOT]	2,429
166	ELLEBOODE ARCHITECTURE	PARIS [75014, 3 RUE DE LA CITÉ UNIVERSITAIRE]	2,422
167	ESPACE ARCHITECTURE	SAINT-AVOLD CEDEX [57507, BP 10265/42 AVENUE DE LONGCHAMP]	2,417
168	DENU & PARADON ARCHITECTES	STRASBOURG [67000, 26 RUE JEANNE D ARC]	2,410
169	TOA	MONTREUIL [93100, 27 TER RUE DU PROGRÈS]	2,377
170	BOYER-GIBAUD-PERCHERON	MONTPELLIER [34070, 36 AVENUE DE LODÈVE]	2,349
171	PAINDAVOINE PARMENTIER	VILLENEUVE-D'ASCQ [59669, BP 60/6 RUE DU MOULIN DE LEUZENNES]	2,340
172	QUADRA ARCHITECTES	ORVAULT [44700, ESPLANADE DU CARDO, 2 RUE DU WATTMAN/BP 155]	2,319
173	ATELIER ARCHITECTURE CARPENTIER DECRET	VERNON [27200, 100 AVENUE DE PARIS]	2,315
174	MAJORELLE	PARIS [75009,10 RUE NOTRE-DAME-DE-LORETTE]	2,308
175	ATELIER ARCHITECTURE PARIS & ASSOCIÉS	VIENNE [38200,12 RUE ALBERT THOMAS]	2,306

> GÉANT EN FRANCE, PETIT DANS LE MONDE...

Les plus grandes agences de l'Hexagone rapetissent dès qu'on les compare à leurs homologues mondiaux. Les classements établis depuis plusieurs années par *Architect Magazine*[1], *Architectural Record*[2] ou *Building Design*[3] donnent un panorama assez précis des grandes agences mondiales ou américaines.

Au sommet de la liste, on trouve des structures dont le nombre d'employés avoisine ou dépasse les mille, pour un chiffre d'affaires variant entre 100 millions et 400 millions de dollars. Certains noms se retrouvent d'une année sur l'autre : l'Américain Gensler, l'Américano-Britannique Aedas, le Japonais Nikkon Sekkei sont abonnés aux premières places. Surprise en 2010 : le numéro un est Aecom, qui arrive directement de la 52e place, son effectif passant de cent quatre-vingt-quatre à mille quatre cent quatre-vingt-huit employés. Cette croissance éclair s'explique par un tour de passe-passe : la structure a absorbé plusieurs agences au cours de l'année. La première agence européenne (hors Angleterre) est un nouvel entrant allemand (il s'agit de GMP, à la 24e place). Les premiers Français recensés sont Valode & Pistre (53e) et Architecture Studio (72e), suivis de près par Wilmotte (73e).

Le classement cache des réalités disparates. Nombre d'agences sont organisées sur le modèle anglo-saxon, qui fait de la croissance un but. Les agences d'architecture du Top 50 possèdent souvent une multitude de satellites à travers le monde (Aedas avec trente-neuf bureaux sur quatre continents) ou dans une aire géographique quasiment limitée à un pays (White Arkhitekter en Suède, BDP en Angleterre). De nombreuses agences fonctionnent sur le système du partenariat et totalisent plusieurs décennies d'existence. Sans surprise, on les retrouve dans les grandes zones de croissance, là où la demande pour de la compétence extérieure est forte : on les verra donc en Asie, mais moins au Brésil qui dispose d'architectes déjà formés.

En 2011, *Building Design* faisait de la diversification la clé du développement : le palmarès 2012, divulgué à la mi-décembre, permettra de voir qui a pu mettre à profit ce conseil avisé, partagé par beaucoup de grandes agences françaises. ■



© André Morin

Laboratoires L'Oréal à Chevilly-Larue, 2006. Valode & Pistre. [numéro 6]

1. <www.architectmagazine.com/architects/the-architect-50.aspx?page=1>.
2. <archrecord.construction.com/practice/top250/2011/top250-architecture-firms-1.asp>.
3. <www.bdonline.co.uk/wa-100>.

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 [EN MILLION D'EUROS]
176	AGENCE ARCHITECTURE LANCTUIT	NEUILLY-SUR-SEINE [92200,21 RUE CHARLES LAFFITTE]	2,301
177	ATELIER JACQUELINE OSTY ET ASSOCIÉS	PARIS [75011, 77 RUE DE CHARONNE]	2,296
178	SOLEIL SARLES GARBIT ARCHIMED	MARSEILLE [13008, 79 RUE LIANDIER]	2,288
179	CRESPY AUMONT ARCHITECTES	ANGERS [49000, RÉSIDENCE L'HERMITAGE, 20 AVENUE DU GÉNÉRAL PATTON]	2,283
180	IN SITU ARCHITECTURE ET ENVIRONNEMENT	NANTES [44000, 7 RUE PAUL PELISSON]	2,276
181	VDDT ARCHITECTES	LILLE [59800, 7 RUE DES TOURS]	2,274
182	ATELIER D'ARCHITECTURES FERRET	BORDEAUX [33100, 17 RUE DU COMMANDANT COUSTEAU]	2,260
183	ATELIER PIERRE BONNEFILLE	PARIS [75011, 5 RUE BRÉGUET]	2,246
184	PARTENAIRES ARCHITECTES	SURESNES [92150, 15 QUAI GALLIENI]	2,238
185	ATELIER DES ARCHITECTES MAZIÈRES	BORDEAUX [33000, 32 RUE DU PONT DE LA MOUSQUE]	2,220
186	EREME ARCHITECTURE	MARSEILLE [13011, 3-5, TRAVERSE DE LA MONTRE]	2,211
187	ARCANE CONCEPT	JOINVILLE-LE-PONT [94340, 99 QUAI DE LA MARNE]	2,203
188	GÉRARD CARATY BRUNO POUPART LAFARGE	TOURS [37000, 180 RUE ORIGET]	2,184
189	HW ARCHITECTURE	PARIS [75002, 29 RUE DU LOUVRE]	2,179
190	THALES ARCHITECTURES	SCHILTIGHEIM [67300, 13 RUE DU CHÂTEAU D'ANGLETERRE]	2,150
191	SARL BOYELDIEU DEHAENE ARCHITECTES	LILLE [59000, 29 RUE BRÛLE-MAISON]	2,138
192	ATELIER ARCOS ARCHITECTURE	PARIS [75020, 60 T RUE HAXO]	2,128
193	BLAQ	LA MADELEINE [59110, 137 AVENUE DE LA RÉPUBLIQUE]	2,126
194	2AD ARCHITECTURE	SÈVRES [92310, 16 RUE TROYON]	2,119
195	ARTEXIA	PARIS [75001, 51 RUE DE RIVOLI]	2,110
196	ATELIER DES 2 ANGES	VAL-DE-REUIL [27100, 20 RUE DES FLEURS]	2,109
197	ARCHI 3 A	CLERMONT FERRAND [63100, 47 RUE GEORGES BESSE]	2,102
198	ATELIER DU CANAL	RENNES [35031, CS 33105 21 BOULEVARD FRANKLIN-ROOSEVELT]	2,102
199	MARINA PROJETS ET ARCHITECTURE	PARIS [75017, 44 RUE LEGENDRE]	2,102
200	WATSON	VILLENAVE-D'ORNON [33140, 40 RUE DE LA PAIX]	2,100

> LES AGENCES FRANÇAISES : PEU DE XL POUR BEAUCOUP DE XXS

Le conseil national de l'ordre des architectes (CNOA) a lancé en 2003 un Observatoire triannuel de la profession. L'édition 2011 de l'enquête confirme la prépondérance des TPE (très petites entreprises) au sein des sociétés d'architecture.

Les grandes agences, une goutte d'eau dans un océan de microstructures ? Volontiers médiatisées en raison de la personnalité de leurs « patrons » ou par l'importance des projets auxquels elles répondent, elles donnent une image à la fois séduisante et trompeuse de la profession d'architecte. « Notre enquête montre que 60 % des agences ont un effectif inférieur à 1,7 salariés, explique François Rouanet, conseiller national en charge de l'Observatoire de la profession, c'est-à-dire qu'en moyenne une agence française emploie une personne, hors architecte, 60 % des architectes exerçant seuls. Une tendance longue amplifiée par la crise. »

La part prise par les grandes agences par rapport à l'ensemble de la profession est difficilement quantifiable : depuis que le CNOA a adopté un système de cotisations forfaitaires, il ne dispose plus des données de chiffres d'affaires qui permettraient d'établir une statistique globale*. Seules 12 % des agences françaises réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 500 000 euros, un seuil haut fixé par l'Observatoire, et 5 % seulement ont plus de sept salariés : on peut penser qu'elles sont ultra minoritaires dans le paysage architectural français.

Comment la profession peut-elle vivre une telle disparité en ses rangs ? « À grande agence, grands projets, alors que les petites agences s'adressent plutôt à une clientèle de particuliers souhaitant réaliser des extensions, des surélévations ou des restructurations d'appartements, une architecture de proximité », note François Rouanet. Une situation qu'il compare à celle rencontrée dans la branche médicale : « pour un rhume, vous irez chez le généraliste de quartier, alors que pour vous faire recoudre les deux mains, vous vous rendrez chez le spécialiste qui officie dans un grand hôpital régional… » ■

« Seules 12 % des agences françaises réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 500 00 euros et 5 % ont plus de sept salariés […] Comment la profession peut-elle vivre une telle disparité en ces rangs ? »

* L'Observatoire s'appuie sur un sondage Ifop réalisé auprès d'un échantillon représentatif de huit cents architectes sur les trente mille inscrits à l'Ordre. Partiellement divulguées à l'heure où nous mettons sous presse, les données recueillies par l'Observatoire seront communiquées le 1er décembre 2011.

RANG	AGENCE	ADRESSE	CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 (EN MILLION D'EUROS)
201	BIK ARCHITECTURE GRAND EST	ENTZHEIM [67960, ESPACE PLEIN CIEL/5 ALLÉE DE L'EUROPE]	2,092
202	ARS ARCHITECTES ROCHETEAU SAILLARD	NANTES [44000, 29 RUE DU MOULIN]	2,089
203	AGENCE D'ARCH. BRIDOT WILLERVAL	PARIS [75014, 10 RUE PERNETY]	2,070
204	AGCE D'ARCHITECTURE A. BÉCHU ASSOCIÉS	PARIS [75015, 82 RUE LECOURBE]	2,065
205	CABINET PHILIPPE ALLIAUME	PARIS [75015, 22 RUE D'ALLERAY]	2,065
206	CHAMBRE VIBERT	CHAMBÉRY [73000, 1 PLACE DE LA LIBÉRATION]	2,065
207	IDEA	NANTES [44000, 4 RUE DU PROGRÈS]	2,049
208	SCHOTT	THIONVILLE [57100, 15 ROUTE DE MANOM]	2,046
209	HAUVETTE CHAMPENOIS ET ASSOCIÉS	PARIS [75003, 7 RUE DEBELLEYME]	2,035
210	AD QUATIO	PARIS [75003, 129 RUE DE TURENNE]	2,034
211	A A D I (AIDE ASSISTANCE DESSIN INFORMATIQUE)	SERRES-CASTET [64121, RUE DES EAUX-BONNES]	2,008
212	GILBERT AUTRET ARCHITECTURE	ORLÉANS [45100, 7 RUE VIEILLE LEVÉE]	2,002

Les chiffres publiés par *d'a* sont le résultat d'un travail de recension et de comparaison des fichiers de l'Insee et d'Archiliste avec les chiffres d'affaires d'Infogreffe. Des vérifications ont également été effectuées par téléphone auprès des architectes.
Les CAUE et établissements publics d'urbanisme ont été exclus du classement.
Si des agences n'apparaissent pas dans ce palmarès, un rectificatif sera publié à leur demande.

ARCHILISTE
LA BASE DE DONNÉES ET LE SITE INTERNET
LES PLUS QUALIFIÉS SUR LA MAITRISE D'ŒUVRE BÂTIMENT