



Exposé sommaire de la situation de la société pendant l'exercice 2010 :

Icade publie un bénéfice net (part du groupe) de 1 218 millions d'euros au 31 décembre 2010, en augmentation de 131 % par rapport au 31 décembre 2009 (527 millions d'euros), forte de la réussite des opérations transformantes menées au cours de l'année telles que la cession du portefeuille logement et l'intégration de Compagnie la Lucette.

Ainsi, Icade a :

- vendu 23 358 logements dont 23 133 en blocs pour un résultat de cession de 1 158 millions d'euros au cours de l'année 2010, conformément au protocole signé en novembre 2009 ;
- réussi l'acquisition et l'intégration de Compagnie la Lucette en mettant en œuvre la fusion des deux sociétés le 29 octobre 2010 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2010;
- concrétisé une démarche de gestion locative très active en 2010 : location de 73% de l'immeuble H₂O (16 400 m²), location à 100% du Millénaire 2 (15 600 m²), pré-location de l'immeuble Tolbiac à Villejuif (12 000 m²), pré-commercialisation de 88% des surfaces du centre commercial le Millénaire (26 000 m² en quote-part Icade) et de 72% des bureaux du Canal (6 200 m² en quote-part Icade) ;
- investi 480 millions d'euros au travers de projets essentiellement sécurisés.

Désormais clairement positionnée comme une foncière de référence dans le paysage immobilier tertiaire français, Icade entend profiter pleinement de ses spécificités pour délivrer à ses actionnaires une croissance significative de ses cash flows et de la valeur de son patrimoine.

- le chiffre d'affaires du pôle Foncière Tertiaire est en croissance de 25% et atteint 303,7 millions d'euros au 31 décembre 2010. Il reflète la consolidation de Compagnie la Lucette, compensant la vente des logements et la mise en rénovation de la tour Descartes. Le chiffre d'affaires consolidé diminue de 4,9% au 31 décembre 2010 à 1 432 millions d'euros essentiellement en lien avec la baisse conjoncturelle de l'activité promotion tertiaire et aux variations de périmètre (cession des logements, des activités d'administration de biens aux particuliers et de facility management). La contribution de la promotion logement a augmenté de 7% grâce à une forte reprise du marché soutenu par les incitations fiscales et un niveau historiquement bas des taux d'intérêts ;
- au total, l'EBO s'élève à 304 millions d'euros au 31 décembre 2010, en augmentation de 1% par rapport au 31 décembre 2009 et ce malgré la prise en compte en 2010 de mesures non récurrentes d'accompagnement à la cession des logements, pour 15 millions d'euros ;
- le cash-flow net courant par action diminue de 9% et s'établit à 3,43 € par action au 31 décembre 2010 en raison de l'augmentation de l'IS courant, le coût de l'endettement restant quasi stable.

Retraité des mesures d'accompagnement non récurrentes, le cash-flow net courant par action est en légère diminution de 1% (3,73 €/action) ;

- le RO atteint 1 352,5 millions d'euros, en très forte augmentation par rapport au 31 décembre 2009 (665 millions d'euros), conséquence de la mise en œuvre de la stratégie d'arbitrage du patrimoine de logements ;
- la valeur du patrimoine s'établit à 6 129 millions d'euros au 31 décembre 2010, en augmentation de 5,6% et de 2,9% à périmètre constant, démontrant le positionnement pertinent du portefeuille d'actifs d'Icade. Compte tenu de la distribution du dividende de 7,25 € versé en 2010, l'actif net réévalué de liquidation s'élève à 81,4€ par action au 31 décembre 2010 en baisse de 3,7% par rapport au 31 décembre 2009 ;
- le LTV calculé de manière prudentielle atteint 37,4% au 31 décembre 2010 contre 35,8% au 31 décembre 2009.

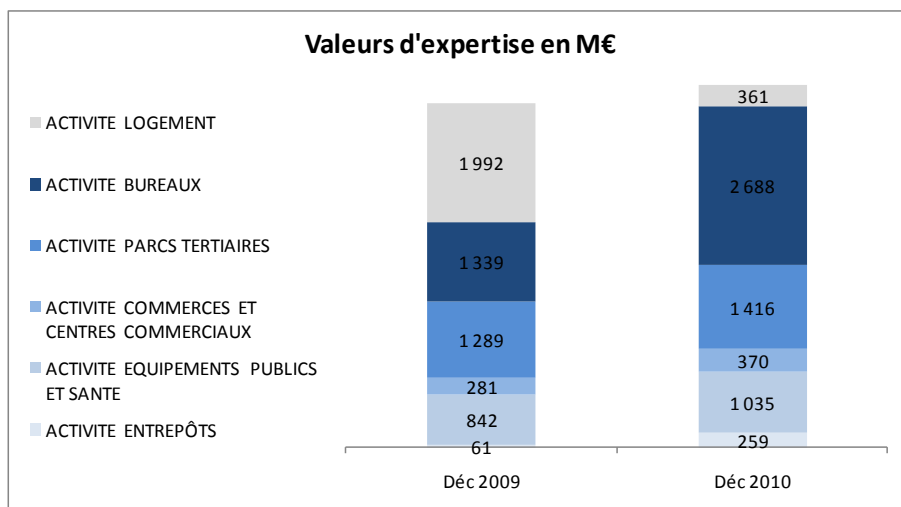
1) Faits marquants :

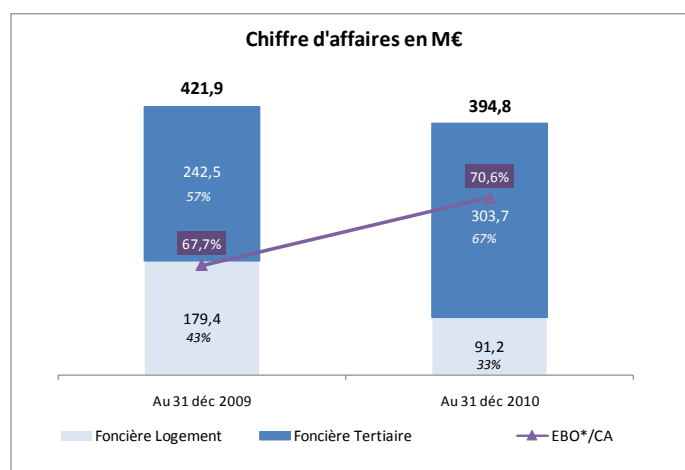
Conformément à la stratégie annoncée, le pôle Foncière d'Icade a renforcé, en 2010, son patrimoine tertiaire par la finalisation de l'acquisition et l'intégration de Compagnie la Lucette. Il a accru la valeur des actifs déjà en portefeuille par une commercialisation active et par des développements allant générer des cash flows sécurisés.

Parallèlement, au cours du 1^{er} semestre 2010, Icade a cédé l'essentiel de son patrimoine logement en dénouant l'accord de cession, signé en novembre 2009, avec un consortium constitué de 26 bailleurs sociaux.

Les événements 2010 se traduisent comme suit :

Une tertiarisation confirmée des activités Foncières générant une performance accrue





(*) le taux d'EBO/CA de 2010 est retraité des éléments non récurrents d'accompagnement à la cession des actifs Logement, s'élevant à 15,3 millions d'euros. Non retraité de ces coûts, le ratio est de 66,9%.

Les comptes consolidés d'Icade au 31 décembre 2010 intègrent l'activité de Compagnie la Lucette sur 10,5 mois depuis le 17 février 2010, date de sa prise de contrôle.

Le rapprochement entre Icade et Compagnie la Lucette s'est finalisé conformément au protocole signé et annoncé fin décembre 2009. Aux termes de ces opérations, Icade est devenu actionnaire de Compagnie la Lucette à hauteur de 99,78%, le solde étant détenu par les actionnaires salariés. MSREF, en échange de sa participation dans Compagnie la Lucette, est devenu actionnaire d'Icade à hauteur d'environ 4,5% du capital, devenant ainsi le deuxième actionnaire d'Icade après la Caisse des dépôts. Les actions Compagnie la Lucette ont été radiées de la cote le 14 mai 2010. La société Compagnie la Lucette a été absorbée par Icade SA le 29 octobre 2010 avec effet rétroactif dans les comptes sociaux au 1^{er} janvier 2010.

Une création de valeur du patrimoine tertiaire par des développements sécurisés

		Date de livraison	m ² commercialisés	Commentaires
Munich (Allemagne)	Bureaux	Oct. 2010	19 311	Sous promesse à Deka Immobilien
CHU Nancy (54)	Equip publics & santé	Août 2010	30 748	Bail emphytéotique hospitalier
Aubervilliers (93)	Centres commerciaux	Avril 2011	52 800	Taux d'occupation physique : 88%
Villejuif (94)	Bureaux	Juil. 2010_Fév. 2012	42 500	Taux d'occupation physique : 100%
Mistral - Paris Gare de Lyon	Bureaux	Début 2012	7 100	VEFA vendu à l'Agence Française de Développement

Un débouclage en un temps record du protocole de cession des logements signé fin 2009

	1er sem. 2010	2è sem. 2010	2010
Nombre de logements cédés	17 382	5 976	23 358
Prix de cession (en M€)	1 205	370	1 575
Résultat de cession (en M€)	892	266	1 158

Une reprise significative de l'activité de la Promotion Logement favorisant la performance et la rentabilité en 2010 et sécurisant le chiffre d'affaires 2011

	31-déc-10	31-déc-09	Var. (en %)
Chiffre d'affaires (M€)	659	616	7,0%
RO (M€)	31	8	264,3%
RO/CA (en %)	4,6%	1,4%	
Ventes			
. En nombre	6 788	4 114	65,0%
. En valeurs (M€)	1 207	751	60,6%
Mises en chantier			
. En nombre	5 676	3 171	79,0%
. En CA potentiel (M€)	1 055	487	116,5%
Backlog (en M€)	811,1	649,7	24,8%

Une montée en puissance des opérations, sans risque locatif, des Equipements publics et Santé en Promotion Tertiaire

- Le portefeuille projets (en cours ou à l'étude) de la Promotion Equipements publics et Santé progresse de 73,0% pour atteindre 456 227 m² ;
- Les principales opérations en 2010 sont les centres hospitaliers de Nancy (54) (30 748 m²) et de Saint Nazaire (44) (92 000 m²) dont les dates de livraison sont respectivement juillet 2010 et 2012.

Un développement et une diversification du portefeuille clients du pôle Services

- Property management – nouveaux mandats en 2010 :

Propriétaire	Immeuble	Localisation	m ² gérés	Commentaires
Multi-proprétaires dont Cie de Saint Gobain, SIIC de Paris, Opéra rendement	Bureaux CB 20 - Les Miroirs	La Défense, Paris	90 000	Bâtiments classés IGH
Fonds PREF24	Entrepôts	Cestas (33)	100 000	Abritant la logistique de CD Discount - commerce électronique
CNP	Canopée	Guyancourt (78)	17 000	Locataire : Sodexo
EGIS	Le Carat	Lyon (69)	14 400	
Poste Immo	plus de 150 immeubles	Nord et Sud de la France	498 000	Immeubles multi-occupants
Allianz Real Estate France	Tour Cristal	Paris 15 ^e	26 000	
Beacon Capital Strategic Partners V	Tour First	La Défense, Paris	80 000	

- Activités de conseil – nouveaux mandats en 2010 :
 - Icade Suretis : Contrat d'assistance stratégique et opérationnelle de 3 ans avec la ville de la Courneuve (93),
 - Icade Transactions : Mandat de commercialisation d'une partie du patrimoine francilien de plusieurs centaines de logements chaque année de France Habitation.

- Résidences services : ouverture de 2 résidences en 2010 à Chelles (77) et au Pré-Saint Gervais (93) (252 lots).

Un engagement effectif dans le développement durable

Principales réalisations

Activité	Immeuble	Localisation	m ² développés	Date livraison	Certification/Label	Commentaires
Foncière	H2O	Rueil Malmaison (92)	22 400	octobre-09	BREEM Good obtenu HQE Exploitation en cours	Environ 73% des surfaces vont être occupés par Heineken et DBAPPAREL
	Loire / VJ2	Villejuif (94)	21 000	mars-10	THPE 2005 obtenu	Partie du programme Metropolitan - siège opérationnel de LCL
	Centre co. Le Millénaire	Aubervilliers (93)	près 100 000	avril-11	Objectif HQE Commerce et BREEAM	Déjà plus de 85% des surfaces commercialisés
	Le Beauvaisis	Paris 19 ^e	90 000	4 ^e trim. 11	BBC rénovation obtenu HQE/THPE en cours	13 bâtiments entourés de 10 000 m ² d'espaces verts paysagers
	Tour Descartes	La Défense, Paris	79 000	juin-13	Objectif HQE/BREEAM	
Promotion tertiaire	Urba green	Joinville-le-Pont (94)	19 000	2 ^e trim. 13	Objectif BBC EFFINERGIE et BREEAM International 2009 niveau Excellent	Promesse de VEFA signée avec Wereldhave en décembre 2010
	Bureaux - reconversion entrepôt MacDonal'd	Paris 19 ^e	15 000	4 ^e trim. 13	Objectif HQE/BBC	Promesse de VEFA signée avec Régie Immobilière de la Ville de Paris (RIVP) en janvier 2011
Promotion Logement	Tous les permis de construire déposés sont sous label BBC depuis 2009					
Services	Tour First	La Défense, Paris	80 000	mars-11	HQE en cours	Mandat de property management et accompagnement dans le processus de certification

2) Commentaires sur l'activité :

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009	variation
Chiffre d'affaires	1 431,8	1 505,6	(4,9)%
Excédent Brut Opérationnel	304,4	302,3	0,7%
Résultat sur cessions	1 173,9	533,2	120,2%
Résultat Opérationnel	1 352,5	665,1	103,4%
Résultat Financier	(99,3)	(100,2)	(0,9)%
Charge d'impôt	(33,6)	(34,4)	(2,4)%
Résultat Net part du groupe	1 218,0	527,1	131,1%
Cash flow net courant	175,0	183,9	(4,9)%

Le **Chiffre d'Affaires** d'lcade s'élève à 1 431,8 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 1 505,6 millions d'euros au 31 décembre 2009. En 2010, l'activité Promotion Logement a connu une très forte progression des ventes (hausse de plus de 60% par rapport à 2009) grâce à des taux d'intérêt bas et aux mesures d'incitation fiscale. Parallèlement, le pôle Foncière Tertiaire a accru et étoffé son patrimoine par l'intégration des actifs de Compagnie la Lucette. Ces actions ont permis de limiter les effets à la baisse liés au ralentissement conjoncturel de l'activité Promotion Tertiaire et aux variations de périmètre (sortie des activités Administration de biens à destination des particuliers et Facility Management mi-2009 et cession des actifs de la Foncière Logement en 2010).

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009	variation
Chiffre d'affaires			
Foncière	394,2	421,8	(6,5)%
Promotion	1 030,8	1 091,8	(5,6)%
Services	107,4	151,0	(28,9)%
Autres *	(100,5)	(159,0)	36,8%
Total Chiffre d'affaires	1 431,8	1 505,6	(4,9)%

* L'activité « Autres » est constituée par les charges dites de « siège » du groupe Icade et par les éliminations des opérations intra-groupe d'Icade.

L'évolution du chiffre d'affaires du **pôle Foncière** s'inscrit dans la stratégie de tertiarisation d'Icade. Le chiffre d'affaires de l'activité Tertiaire augmente de 25,2% pour s'établir à 303,7 millions d'euros. Cette croissance vient d'une part des revenus des actifs de Compagnie la Lucette (intégrés à partir du 17 février 2010, date de prise de contrôle de la société) et d'autre part de l'exploitation des actifs acquis ou livrés courant 2009 et 2010 (ex : les bureaux LCL à Villejuif (94), le centre commercial Odysseum à Montpellier (34) livré courant 2009 et les cliniques acquises en 2009 et 2010). Suite à la cession de 82% de ses actifs dont 61% au cours du 1^{er} semestre 2010, le chiffre d'affaires de l'activité Logement est passé de 179,4 millions d'euros en 2009 à 91,2 millions d'euros en 2010.

Le chiffre d'affaires du **Pôle Promotion** en 2010 passe de 1 091,8 millions d'euros en 2009 à 1 030,8 millions d'euros en 2010. La contribution de l'activité Logement a augmenté de 7,0% grâce à une forte reprise du marché soutenu par les mesures d'incitation fiscale et par un niveau historiquement bas des taux d'intérêt. L'activité Tertiaire a connu un ralentissement (lié à la promotion Bureaux et Commerces), limité par le développement des activités Assistance à Maîtrise d'Ouvrage et Equipements publics et Santé.

La baisse du chiffre d'affaires du **Pôle Services** s'explique essentiellement par la sortie des activités d'Administration de biens à destination des particuliers et de Facility Management, qui ont cessé de contribuer au chiffre d'affaires consolidé d'Icade dès le début du 2^{ème} semestre 2009.

L'évolution du chiffre d'affaires **Autres**, correspondant à l'élimination des opérations intra-groupe, reflète la diminution du nombre des opérations réalisées par le Pôle Promotion pour le compte du Pôle Foncière. L'essentiel de la baisse vient des programmes logement dont le chiffre d'affaires éliminé est passé de 37,2 millions d'euros en 2009 à 3,5 millions d'euros en 2010. Parallèlement, les opérations tertiaires, qui portaient principalement sur des VEFA en 2009, consistent principalement en 2010 en des contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

Le chiffre d'affaires consolidé d'Icade, au 31 décembre 2010, se répartit pour 27,5% sur l'activité Foncière, 72,0% sur l'activité Promotion, 7,5% sur l'activité Services et (7,0)% sur l'activité Autres.

L'**Excédent Brut Opérationnel (EBO)** s'élève à 304,4 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 302,3 millions d'euros à la même date en 2009. Il se répartit pour 86,6% sur l'activité Foncière, 20,0% sur l'activité Promotion, 2,7% sur l'activité Services et (9,3)% sur l'activité Autres.

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009	variation
Excédent Brut Opérationnel			
Foncière	263,6	285,7	(7,7)%
Promotion	60,9	45,7	33,3%
Services	8,3	3,7	123,4%
Autres	(28,4)	(32,8)	(13,8)%
Total Excédent Brut Opérationnel	304,4	302,3	0,7%

L'EBO du **Pôle Foncière** s'élève à 263,6 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 285,7 millions d'euros en 2009. Du fait du cadencement des cessions, la contribution de l'activité Logement diminue de 66,5 millions d'euros. Elle s'établit en 2010 à 9,9 millions d'euros, incluant 15,3 millions d'euros d'éléments non récurrents liés aux mesures d'accompagnement à la cession. Parallèlement, la contribution de l'activité Tertiaire, en lien avec la croissance du chiffre d'affaires, augmente de 44,4 millions d'euros pour s'élever à 253,7 millions d'euros en 2010. Du fait de la tertiarisation des activités, le taux d'EBO/CA de la foncière, retraité en 2010 des éléments non récurrents du Logement, s'établit à 70,6% contre 67,7% en 2009.

L'EBO du **Pôle Promotion** augmente en 2010 de 33,3% essentiellement en lien avec l'activité Logement ; la contribution de l'activité Tertiaire diminuant seulement de 0,6 million d'euros malgré la baisse de 22% du chiffre d'affaires. En sus de la croissance du volume d'activité pour la promotion Logement, ces performances s'expliquent, pour les 2 activités (Logement et Tertiaire), par une bonne maîtrise des coûts de construction et de structure.

L'EBO du **Pôle Services** en 2010 est multiplié par 2. A périmètre constant, l'EBO croît en 2010 de 18,2%, principalement du fait de l'amélioration de la rentabilité.

Le **Résultat Opérationnel (RO)** s'élève à 1 352,5 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 665,1 millions d'euros au 31 décembre 2009 soit une augmentation de 103%.

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009	variation
Résultat Opérationnel			
Foncière	1 290,0	646,9	99,4%
Promotion	67,1	45,0	49,0%
Services	6,9	2,6	168,1%
Autres	(11,5)	(29,5)	(61,2)%
Total Résultat Opérationnel	1 352,5	665,1	103,4%

Cette augmentation nette de 687,5 millions d'euros vient essentiellement des plus-values de cession des actifs Logement. La variation entre 2009 et 2010 des éléments entre l'EBO et le RO se détaille comme suit :

- Les **plus-values nettes de cession** en 2010 s'élèvent à 1 173,9 millions d'euros contre 533,2 millions d'euros en 2009. Elles se rattachent principalement aux actifs de la foncière Logement,
- Les **charges nettes d'amortissement** s'établissent à 149,4 millions d'euros en augmentation de 31,7 millions d'euros par rapport à 2009 essentiellement en lien avec l'intégration des actifs de Compagnie la Lucette,
- Les **charges et reprises liées aux pertes de valeurs sur actifs** consistent, en 2010, en une reprise nette de 23,2 millions d'euros contre une charge nette de 52,6 millions d'euros en 2009. Les provisions en 2009 ont porté essentiellement sur des actifs acquis en 2006 et 2007, ou en restructuration, dont la commercialisation n'était pas encore finalisée. En 2010, la reprise nette se rattache principalement à l'annulation des risques liés aux actifs cédés de la foncière Logement et à la reprise des provisions foncier de la Promotion Logement suite au redémarrage de l'activité. Les reprises de provisions sur les actifs foncière Bureaux et Parcs tertiaires suivant leur commercialisation en 2010 ont été compensées par les dotations aux provisions sur les actifs Entrepôts.

Le **Résultat Net Part du Groupe** atteint 1 218,0 millions d'euros contre 527,1 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Le **Cash-Flow Net Courant** (CFNC) s'établit à 175,0 millions d'euros au 31 décembre 2010. Retraité des éléments non récurrents de la foncière Logement, il s'élève à 190,3 millions d'euros, en hausse de 3,5% par rapport au 31 décembre 2009 (183,9 millions d'euros).

Cette performance vient des actions menées tout au long de l'année 2010. La tertiarisation des activités Foncières et la conjoncture favorable pour l'activité Promotion Logement ont permis d'améliorer les résultats opérationnels. Parallèlement, le coût de l'endettement a été maîtrisé malgré l'accroissement de l'encours moyen de la dette brute (2 875,6 millions d'euros en 2010 contre 2 764,9 millions d'euros en 2009) grâce aux opérations de restructuration de la dette et à une bonne gestion des conditions de financement (le taux moyen après couverture passe de 4,23% en 2009 à 3,93% en 2010).

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009	Variation
Excédent Brut Opérationnel	304,4	302,3	0,7%
Résultat financier	(99,3)	(100,2)	(0,9)%
Effet de désactualisation de l'exit tax	1,7	5,0	(66,1)%
Résultat Financier Courant	(97,6)	(95,2)	2,5%
Impôt sur les sociétés (*)	(33,6)	(34,4)	(2,4)%
Impôts sur dotation amortissement contrats clientèle et dotation nette de reprise des provisions foncier – Pôle Promotion	1,6	2,5	(43,6)%
Impôt sur plus-value de cession (**)	0,2	8,7	(97,7)%
IS Courant	(31,8)	(23,2)	38,2%
CASH FLOW NET COURANT	175,0	183,9	(4,9)%

(*) L'impôt sur les sociétés résulte d'une part des activités des pôles Promotion et Services et d'autre part de l'activité « Holding » d'Icade

(**) Incluant l'IS sur les plus values de cession aux sociétés liées non SIIC

Loan to value (LTV) :

(en millions d'euros)	31/12/2010	30/06/2010	31/12/2009
Dettes financières nettes	2 292,2	2 335,7	2 075,5
Valeur d'expertise des foncières	6 128,9	6 102,5	5 803,9
Loan to value (LTV)	37,4%	38,3%	35,8%

Au 31 décembre 2010, l'**endettement net** d'Icade atteint 2 292,2 millions d'euros (contre 2 075,5 millions d'euros au 31 décembre 2009).

La **valeur d'expertise** des actifs des foncières (hors droits) d'Icade, telle qu'établie par les experts indépendants, s'élève à 6 128,9 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 5 803,9 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Le ratio de « **loan to value** » (**LTV**) qui est calculé de manière prudentielle comme étant le rapport entre l'endettement net du Groupe couvrant l'ensemble des activités, y compris le financement des opérations de promotion, de services et de partenariat public et privé (PPP), et la valeur d'expertise des actifs (hors droits) des foncières atteint 37,4 % au 31 décembre 2010 contre 38,3 % au 30 juin 2010.

ANR :

(en millions d'euros)	31/12/2010	30/06/2010	31/12/2009
ANR de remplacement en part du groupe	4 492,9	4 434,0	4 444,7
ANR de remplacement par action (en part du groupe – totalement dilué en €)	87,4 €	86,5 €	91,0 €
ANR de liquidation en part du groupe	4 186,8	4 117,0	4 129,6
ANR de liquidation par action (en part du groupe – totalement dilué en €)	81,4 €	80,3 €	84,5 €

Au 31 décembre 2010, l'Actif Net Réévalué en valeur de liquidation part du groupe s'élève à 4 186,8 millions d'euros, soit 81,4 euros par action, totalement dilué.

3) Perspectives :

Forte de la réussite des grandes opérations transformantes menées au cours de l'année 2010 telles que la cession du portefeuille logement ainsi que l'acquisition et l'intégration de Compagnie la Lucette, Icade va poursuivre dans les années à venir sa stratégie de tertiarisation afin de délivrer à ses actionnaires une croissance durable de ses cash-flows et de la valeur de son patrimoine en s'appuyant notamment sur :

- les nouveaux loyers provenant des commercialisations/livraisons réalisées en 2010 (Millénaire 1, Millénaire 2, H₂O, Immeubles Loire et Rhône à Villejuif ...) et de la livraison courant 2011 d'actifs déjà loués (Centre commercial du Millénaire, Immeuble Rhin et Garonne à Villejuif, Bâtiments 2 et 3 des bureaux du Canal ...)
- sa capacité d'investissement et de développement autorisée par sa structure financière solide et l'absence d'enjeux de refinancement majeurs d'ici 2014 ;

- la reprise du marché de la promotion qui va permettre au pôle Promotion d'Icade, après avoir maintenu son EBO positif en 2008, 2009 et 2010 grâce à son approche prudente du métier de la promotion, de jouer son rôle « d'accélérateur de résultat » en période plus favorable du cycle ;
- l'importance de ses réserves foncières, idéalement localisées pour bénéficier pleinement de la dynamique du Grand Paris et permettant le développement d'immeubles répondant parfaitement aux nouvelles exigences des utilisateurs d'un point de vue fonctionnel et environnemental.

Ainsi la combinaison de ces éléments doit permettre à Icade de mettre en œuvre sa stratégie en 3 phases avec à court terme, la poursuite du réinvestissement du produit de la cession de son portefeuille logement dans des actifs tertiaires aux cash-flows immédiats, sécurisés et relatifs et en se concentrant sur des classes d'actifs dans lesquelles elle est déjà présente et dans lesquelles ses équipes disposent d'un savoir-faire reconnu :

- bureaux en région parisienne ;
- murs de cliniques en France ;
- centres commerciaux en région parisienne et dans les grandes métropoles régionales.

La période 2011-2015 verra la livraison de plusieurs projets identifiés et pour certains déjà en cours de développement. Ce pipeline de projets d'investissements d'un montant de 900 millions d'euros environ caractérise la volonté d'Icade de s'appuyer sur l'expertise de l'activité promotion tertiaire pour développer des projets générateurs de cash-flows futurs et créateurs de valeur à moyen terme.

A plus long terme, le positionnement d'Icade s'appuie sur l'important relais de croissance que représente le développement de ses parcs tertiaires aux portes de Paris. La maîtrise de ces réserves foncières uniques (80 ha) permettra un développement cadencé en fonction des besoins du marché.

L'important travail de restructuration de ses activités conjugué à la politique d'asset management dynamique menée ces dernières années permet à Icade d'envisager sereinement l'avenir. Ainsi grâce aux spécificités de son modèle qui s'appuie désormais à la fois sur les revenus récurrents de son pôle Foncière Tertiaire et sur les perspectives de marge sécurisée de son pôle Promotion, Icade anticipe une forte progression de son cash-flow courant pour 2011 et 2012.