



# LES ZONES D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES : DES ESPACES À RÉINVENTER ?

Actes de la matinée du 27 mars 2019

# CHIFFRES CLÉS EN LOIRE-ATLANTIQUE

Environ **400** zones d'activités

**51%** de zones d'activités de plus de 50 ha

**12%** de la surface artificialisée du département

**60%** de l'emploi en zone d'activités

**+ 17%** d'emploi en zones d'activités depuis 10 ans

**5 KM** de distance moyenne (à vol d'oiseau) de transfert d'entreprises de la ville vers une zone d'activités

**50 ha vendus/an** depuis 2014, un niveau en baisse par rapport au début de la décennie

**2/3** des ventes réalisées dans un rayon de 25 km autour de Nantes

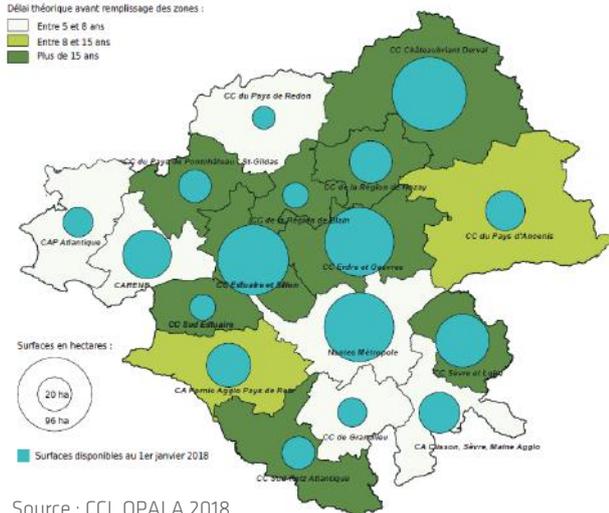
**700 ha** de surfaces disponibles à la vente

**28%** de la consommation foncière du département pour les activités économiques

## ■ Délai et disponibilités dans les zones d'activités

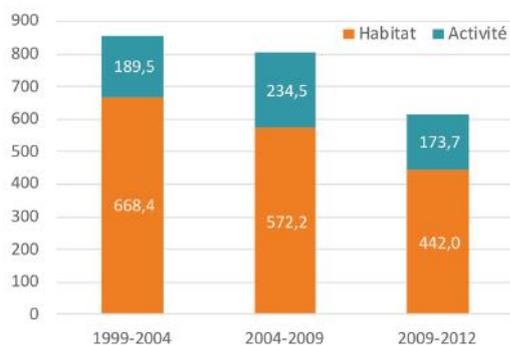
Délai théorique avant remplissage des zones :

- Entre 5 et 8 ans
- Entre 8 et 15 ans
- Plus de 15 ans



Source : CCI, OPALA 2018

## ■ Répartition de la consommation foncière entre habitat et activité entre 1999 et 2012 (en ha)



Qu'elle soit considérée comme un modèle d'aménagement du passé ou comme un vecteur de développement économique incontournable, la zone d'activité ne laisse pas nos territoires indifférents.

La Loire-Atlantique présente de nombreuses spécificités influençant inévitablement notre manière de planifier et de vivre les zones d'activités économiques : une identité fluviale et portuaire forte, une présence importante de zones humides, une raréfaction du foncier économique disponible et des zones d'activités vieillissantes. Dans un contexte de développement métropolitain dynamique, le risque de tension entre le développement économique du territoire et le rythme de consommation de foncier à vocation économique est réel. La mutation de notre foncier économique est au cœur des préoccupations d'autant plus que les enjeux d'optimisation se manifestent, parfois différemment, mais partout.

Urgence pour le développement de nos entreprises ou argument de marketing territorial ? Transformations du paysage économique de gré ou de force ? Une chose est certaine, la réalité couverte par le terme de requalification et la trajectoire des zones d'activités se doivent d'être précisées et localement partagées. Tel était l'enjeu de la matinée organisée le 27 mars dernier par la CCI Nantes Saint-Nazaire et l'AURAN. Nos deux organisations œuvrent quotidiennement au développement local et à l'aménagement performant de notre territoire et ont décidé d'unir leurs forces pour proposer aux acteurs économiques et institutionnels du département cette rencontre.

Cette matinée s'est donc consacrée au foncier économique et à l'immobilier d'entreprise afin de poser collectivement la question suivante : Les zones d'activités sont-elles des espaces à réinventer ? Elle a permis de croiser les regards des collectivités et des entreprises sur leurs besoins d'implantation et d'envisager ainsi les sites d'activités de demain.

**Pour en savoir plus :** les actes de la matinée sont disponibles et diffusés dans leur intégralité.

En Loire-Atlantique comme ailleurs, les zones d'activités se sont fortement développées depuis un demi-siècle. Elles continuent de constituer un lieu d'implantation d'activités recherchant espace, accessibilité et limitation des conflits d'usage au sein d'un territoire. Face aux objectifs incontournables de réduction de l'étalement urbain et de la dépendance à la voiture, de performance énergétique ou encore de préservation de la biodiversité, leur mue semble pourtant aujourd'hui inévitable.

## DE LA ZONE D'ACTIVITÉS VIEILLISSANTE À L'ESPACE ÉCONOMIQUE CONNECTÉ À SON TERRITOIRE

Les collectivités disposent de moins en moins de foncier mobilisable, les entreprises expriment la volonté d'y disposer de plus de services, pour soutenir leur développement et renforcer leur attractivité. Qu'il s'agisse de transports en commun, d'équipement numérique ou d'offre de restauration, toutes ces évolutions réinterrogent le modèle perçu comme « unique » de la zone d'activités pour donner à voir la diversité de ces espaces indispensables au développement économique de nos territoires. Quels modèles dès lors pour nos zones d'activités existantes ou à créer demain ?

### L'« objet » zone d'activités dans le territoire : un espace de vie quotidienne en quête d'urbanité - Patricia Lejoux, CNRS ENTPE Université Lyon 2

La zone d'activités est avant tout un « objet » économique qui offre aux entreprises des capacités de développement et permet à la collectivité de générer de l'emploi sur son territoire. Elle pose en revanche des problèmes qui ne sont pas d'ordre économique, mais qui relèvent de l'aménagement et même de l'urbanisme.

Considérée comme un puissant levier de développement économique, les zones d'activités ne sont pas sans impact sur l'aménagement du territoire et de l'environnement. L'histoire de leur développement, du zoning monofonctionnel des années 60 à aujourd'hui, nous montre comment les zones d'activités ont façonné et façonnent les territoires, avec des conséquences qui ne sont pas neutres :

- En termes d'artificialisation des sols, c'est sur la périurbanisation résidentielle que se concentrent les politiques publiques. Pourtant la périphérisation des activités économiques constitue aussi l'un des moteurs de l'étalement urbain. Et cette dynamique n'est pas liée à la « bonne santé » d'un territoire. Elle ne suit ni sa croissance économique, ni sa croissance démographique.
- En termes de dépendance à la voiture, les localisations périphériques massivement privilégiées pour une meilleure desserte routière constituent aujourd'hui un frein pour

le recrutement de profils non motorisés dans les entreprises implantées en zone d'activités. Le budget voiture pèse lourd dans un salaire d'ouvrier non qualifié. Or les zones d'activités abritent des activités spécifiques telles que l'industrie, la logistique le commerce de gros dans lesquelles ces catégories de salariés sont fortement représentés. Les modèles d'aménagement doivent donc penser à favoriser d'autres mobilités.

Si l'utilité de la zone d'activité comme solution d'accueil des entreprises et de génération d'emplois, notamment productifs, est bien réelle, c'est son lien avec le territoire d'accueil, son arrimage à la ville qu'il faut repenser. Mixité fonctionnelle, accessibilité multimodale, requalification urbaine sont autant d'objectifs à partager entre collectivités et entreprises, pour répondre à des intérêts qui sont communs, et faire des zones d'activités, de vrais quartiers de vie.

“

*Patricia Lejoux, chargée de recherche en aménagement et urbanisme au LEAT et chargée de cours à l'ENTPE*

*Les zones d'activités économique ne sont vraiment pas des quartiers à part entière de la ville. Tout l'enjeu est de les faire devenir des quartiers de la ville. (...) Les parcs d'activités évoluent, mais ce sont quand même le zoning et la monofonctionnalité qui prévalent et l'accroche à la ville reste extrêmement limitée.*

”

### Politique de développement économique et stratégie foncière des collectivités : exemple de la communauté de communes de Grand Lieu - Johann Boblin Communauté de Communes de Grand Lieu et PETR Pays de Retz

Forte de 16 parcs d'activités, 7 000 emplois et 400 entreprises, la Communauté de Communes de Grand Lieu bénéficie d'un dynamisme économique porté par la proximité de la métropole nantaise. Pour répondre aux besoins d'accueil des entreprises sur ce territoire attractif, les élus de Grand Lieu mènent, sur le long terme, une politique d'aménagement et d'animation des parcs d'activités dont ils ont la responsabilité.



Parc d'Activités de Viais  
PONT-SAINT-MARTIN

Dans un contexte où la ressource foncière est de plus en plus rare et son acquisition complexe, la collectivité se doit d'anticiper car en moyenne il faut 8 à 10 ans entre la décision d'aménager un parc d'activités et l'implantation réelle d'une première entreprise.

Pour concilier l'ensemble des usages du territoire, notamment agricoles, et inscrire la politique de développement économique dans une approche spatiale raisonnée, la collectivité s'engage, via le schéma de cohérence territoriale du Pays de Retz, à réduire son rythme de consommation de foncier économique de 10 %. Cette approche volontariste sur la ressource nécessite naturellement d'avoir une vision claire des besoins et de bien identifier, à long terme, les espaces propices pour le développement économique. Là encore, l'anticipation est fondamentale.

Toujours dans cette optique, la Communauté de communes travaille aussi sur les parcs d'activités existants en initiant des démarches de reconquête d'espaces non utilisés pour les proposer à de nouvelles entreprises. Cela a ainsi permis, par exemple, de densifier le parc d'activités de Bois Fleuri à la Chevrolière avec deux nouvelles implantations.

L'action économique de la collectivité s'apprécie également à travers l'animation de liens étroits entre collectivités, entreprises implantées et prospects, et la construction d'une démarche de marketing territorial.

“  
Johann Boblin, président de la communauté de communes de Grand Lieu et vice-président chargé de l'économie et de la logistique du PETR Pays de Retz

Le maître-mot que nous, élus, devons avoir à l'esprit est "anticipation".

### Critères de choix et facteurs de changement dans les attentes des entreprises : une évolution des modes de travail – Jérôme Marguerite, GSE

Les demandes des entreprises sont multiples. Naturellement, ce sont l'accès aux marchés (clients – fournisseurs) et l'accès à un bassin d'emploi qualifié que recherchent les entreprises. Si la desserte du site reste cruciale (réseau routier, ferroviaire, aéroportuaire et transport collectif), la qualité de l'environnement de travail est également déterminante, tant pour permettre les relations économiques entre entreprises (présence de réseaux d'entreprises), que pour les relations entre les salariés. En effet l'importance accordée au bien-être au travail (présence de services au sein d'un parc d'activités comme la restauration, salle de sport...) constitue un critère dont l'importance s'accroît.

L'évolution des modes de travail implique aussi de nouvelles attentes sur les parcs d'activités et dans les programmes d'immobilier d'entreprises. Il s'agit désormais de proposer des espaces mixant travail, loisirs et services, à l'image des espaces de co-working... L'évolutivité et la modularité des bâtiments deviennent des aspects de plus en plus importants pour accompagner ces changements, tout en permettant aussi de faire bouger les process de l'entreprise et s'inscrire dans « l'usine du futur ».

Les modèles de zones d'activités doivent ainsi évoluer pour répondre aux enjeux sociétaux, économiques et d'aménagement du territoire. Ces évolutions doivent venir d'un travail croisé entre les aménageurs, les collectivités et les entreprises, conciliant les intérêts des uns et des autres : économiser l'espace et offrir des perspectives de développement à l'entreprise.

De l'échelle du bâtiment d'activités à celle du parc d'activités, des innovations sont possibles pour en faire des lieux de partage avec le reste des fonctions de la ville.

“  
Jérôme Marguerite,, Directeur Développement Grand Ouest de GSE

Sur une parcelle, j'ai proposé d'implanter deux entreprises au lieu d'une initialement prévue. C'est un challenge pour les architectes mais aussi pour les entreprises. Car cela ne peut s'envisager qu'en respectant la capacité d'évolution de chacune des entreprises. Mais c'est bien sous la contrainte qu'on innove et qu'on invente de nouveaux modèles.

Les collectivités initient régulièrement travaux et aménagements variés pour rendre leurs zones d'activités agréables, performantes et attractives. Il en va du bon accueil des entreprises du territoire et de celles désirant s'y développer. Les collectivités ont ainsi un rôle incontournable dans les évolutions de ces lieux de vie et de travail, mais elles ne sont néanmoins pas les seules à avoir la main sur leur avenir. Une grande majorité du foncier en zone d'activités relève du privé et pour s'orienter concrètement vers les modèles de demain, il est nécessaire de disposer d'une vue d'ensemble pour flécher actions et dépenses publiques.

## LE RENOUVELLEMENT ET LA REQUALIFICATION DES ZONES D'ACTIVITÉS COMME PROJET URBAIN À PART ENTIÈRE

La requalification de sites vieillissants et le renouvellement des formes urbaines au sein des zones sont autant de leviers d'innovation et d'expérimentation au bénéfice de la dynamique économique. Comment les entreprises peuvent-elles s'inscrire dans ce mouvement ? Quels moyens à mobiliser pour assurer la durabilité des zones d'activités et limiter leurs obsolescences vis-à-vis des besoins des entreprises ?

### Les différentes facettes et niveaux d'intervention de la requalification : retour d'expérience sur le renouvellement de la Vallée de la Chimie - Julien Lahaie, Grand Lyon

Le Grand Lyon dispose de moins de 50 ha de disponibilité immédiate en foncier économique publique. Elle concentre donc son action sur le renouvellement urbain de ses sites d'activités, ce qui se traduit par une intervention sur 9 parcs majeurs dont celui de la Vallée de la Chimie. Ce dernier concentre 50 000 salariés, dont près de 10 000 spécialisés dans les filières chimie, énergie et environnement. Elle accueille à la fois des grands comptes tels que Total, Arkema ou Solvay, mais aussi un tissu riche de petites et moyennes entreprises ainsi que d'importants campus de recherche et développement et de grands centres de recherche mondiaux. La Métropole de Lyon conditionne par ailleurs ses interventions sur les parcs d'activités à sa volonté de réserver le foncier économique aux seules activités dites « productives ». Un fléchage en typologie d'activités est effectué pour afficher et conserver une gamme de sites cohérente. Le tertiaire et la logistique non liés à de l'activité productive n'ont par exemple pas leur place dans les parcs d'activités lyonnais.

« L'appel des 30 ! » imaginé en 2014 pour agir à l'échelle de la Vallée de la Chimie représente en cela un dispositif assez singulier. Il repose sur l'idée que, pour densifier, il était nécessaire de « chasser en meute » dans une démarche publique/privée assumée. Le Grand Lyon n'acquiert pas de foncier. Il se place dans une démarche pédagogique auprès des entreprises qui ont des reliquats de foncier pour leur démontrer la capacité à les remettre sur le marché

et les avantages financiers que cela représente. La taxe foncière sur le non bâti est très élevée sur la métropole. Une trentaine de partenaires (PME, grandes entreprises, Caisse des Dépôts, banque publique d'investissement, ADEME, et services de l'Etat) ont été réunis pour identifier à plusieurs des activités complémentaires à installer sur les délaissés et les friches de la plateforme industrielle. Ils mettent en avant l'ensemble de l'écosystème et les utilités disponibles localement (réseau d'hydrogène, réseau de chaleur, azote, eau industrielle, restaurants inter-entreprises, formation des ingénieurs et d'ouvriers spécialisés...).

La démarche de requalification de la Métropole de Lyon a consisté à partir de la prospection et des besoins des utilisateurs pour, en fonction de ces derniers, redévelopper le parc existant en engageant des actions d'amélioration du cadre de vie, des travaux d'aménagement ou encore en développant l'offre de services. Le Grand Lyon se montre assez interventionniste sur le contrôle des fonciers privés. Par exemple, lorsqu'un opérateur privé remet un foncier sur le marché, la collectivité encadre le système de densification et l'organisation des nouvelles constructions. En contrepartie, il se montre facilitateur dans le développement de services qui relèvent des politiques publiques de la métropole, notamment en termes de recrutement et de mobilité. Durant le mandat politique 2014-2020, l'aménagement urbain sur les 9 parcs d'activités représentera 25 M€ d'intervention pour les faire monter en gamme et maintenir leur compétitivité. Le principal frein à la densification réside dans le risque de décorrélation entre le territoire travaillé et le territoire habité : densifier les espaces économiques et accueillir plus d'emplois demandent de penser la capacité du territoire en équipements publics et en logements.

“

Julien Lahaie, Directeur de la Mission Vallée de la Chimie

*Nous ne craignons pas la densification, même à des niveaux extrêmement élevés, nous parlons même d'intensification des zones d'activités (...) C'est parce que nous allons densifier que, collectivement - que ce soit les collectivités, mais aussi les acteurs privés -, nous allons être en capacité de développer des aménagements encore plus qualitatifs, des services de mobilité et des services partagés.*

”

## L'évolution des formes urbaines et de l'immobilier d'entreprises dans les zones d'activités : les bonnes pratiques façonnées par un contexte foncier contraint – Vivian Ferry Essor

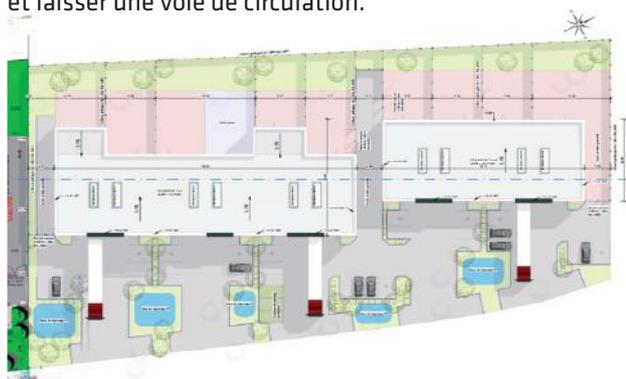
Il existe deux types d'entreprises ayant fait le choix de bâti ou de process moins consommateurs d'espaces :

- celles qui multiplient les innovations « discrètes » concernant la mixité et la mutualisation
- celles qui procèdent à des innovations plus impressionnantes relevant de contextes particuliers

Quatre projets peuvent illustrer l'impact de la contrainte foncière sur l'exploitation de la parcelle et la forme du bâtiment.



**1. Le site FedEx, leader mondial de la messagerie,** présentait un besoin d'extension sur son site déjà contraint de Roissy (bâtiment de 15 000 m<sup>2</sup> sur une parcelle de 18 000 m<sup>2</sup>). L'entreprise est implantée sur les terrains d'Aéroport de Paris (ADP) et dispose d'un bail à construction de 30 ans. Ces contraintes ont conduit à un bâtiment sans poteaux sur trois niveaux d'exploitation, une cuve de sprinklage de 900 m<sup>3</sup> enterrée sous le bâtiment et un bridge pour relier le bâtiment existant, garantir l'accès pompier et laisser une voie de circulation.



**2. Le village d'entreprises de Brais (ActiBrais) à Saint-Nazaire** réunit plusieurs exemples de pratiques de mutualisation répondant à la demande des artisans et des entrepreneurs en petites surfaces d'activités en accession. Les accès, les bassins de rétention et les espaces verts ont été mutualisés. Une copropriété a été mise en place pour les parties communes. 6 300 m<sup>2</sup> ont été ainsi consommés au lieu d'environ 10 000 m<sup>2</sup> en projets indépendants. La mutualisation permet aux entreprises d'accéder à des localisations qui

ne leur auraient pas été accessibles si elles étaient restées seules, de partager les frais et de développer un réseau de proximité tout en bénéficiant de possibilités d'extension et de stockage en fond de parcelle. Le projet a été réalisé en co-promotion avec l'aménageur local SONADEV, le promoteur GALEO et l'opérateur ESSOR, permettant ainsi de jouer sur la complémentarité des compétences, de bénéficier de l'appui des banques au capital de la SEM et de partager les risques de commercialisation.



**3. Le projet Cypierre** de requalification de la friche industrielle en entrée de ville à Gonesse concerne un ancien site de production de jambon abandonné il y a une dizaine d'années. Un appel de charges foncières a été lancé par la communauté d'agglomération du Grand Roissy et l'établissement public foncier. Un travail a pu s'engager entre la collectivité et un acteur privé. L'agglomération a pris à son compte une partie de la charge foncière, notamment la destruction des bâtiments existants, pour laisser plus de latitude au promoteur pour la qualité du projet.



**4. L'industriel SFCMM** de façonnage et de découpe de profilés et de tubes à Saint-Herblain a densifié ses parcelles sur une période de 50 ans en faisant muter le bâti. Il avait anticipé en élevant ses bâtiments plus que nécessaires, permettant un usage logistique.

La construction en hauteur est techniquement réalisable et s'observe dans les espaces fortement contraints. Singapour dispose par exemple de plateformes logistiques de 200 000 m<sup>2</sup> développées sur 10 niveaux avec des rampes d'accès pour les camions. La densification se régule de façon naturelle par les entreprises elles-mêmes qui suivent le coût et les possibilités du foncier. Il est en revanche possible d'apporter aux entreprises des optimisations d'usage. Sans oublier l'usine « 4.0 » numérisée et automatisée jusqu'au transport-logistique, qui façonnera aussi les parcs d'activités de demain.

### Les moyens dévolus à l'animation et à la gestion collective : retour d'expérience de l'Inter-Entreprises du Parc d'activités durable de Bois Fleuri- Jacky Berthaume lePAD

L'lePAD est un projet qui est né de la requalification d'un parc d'activités ancien de la communauté de communes de Grand Lieu. 12 entreprises sont adhérentes de l'association créée en 2011, ce qui représente 900 emplois dont les 2/3 chez Armor, dans l'objectif de coordonner des actions à caractère social et environnemental. Elle souhaite ainsi à la fois être actrice de la requalification du site, mais aussi porteuse de projets en étant force de propositions auprès de la collectivité. Le club d'entreprises a ainsi commencé à travailler sur la mutualisation des déchets dès 2012. D'autres projets ont été menés depuis : fête de voisins au travail, sécurisation du parc...

L'lePAD s'est engagé sur la période 2013-2016 dans le plan climat-énergie territorial (PCET) du Pays de Retz autour de 3 thèmes : la maîtrise de l'énergie, l'optimisation des déplacements et la biodiversité. Depuis 2018, il a décidé d'aller plus loin en s'engageant dans le projet de gestion de l'intégration territoriale et environnementale (GITE) signé avec le Conseil régional. L'lePAD souhaite faire du parc d'activités un exemple en termes d'éducation et de prise en compte de la biodiversité et de l'environnement. Il organise par exemple des sorties familiales et des ateliers nichoirs de manière à ce que le parc d'activités ne soit plus seulement un endroit où on vient travailler.

L'intérêt de ces démarches est pluriel : rendre le parc plus attractif, améliorer le cadre de vie pour les salariés et valoriser le patrimoine. Avec ses 500 salariés, Armor est un moteur important de la dynamique inter-entreprises. Mais la motivation des entreprises relève d'un travail de pédagogie. Il importe de disposer de bons animateurs et de donner envie d'adhérer au projet. Les projets sont financés par la cotisation annuelle des adhérents et par des contributeurs extérieurs. A chaque action menée, l'ensemble des personnes pouvant apporter leur aide sont invitées et tenues informées de la suite du projet.

Les risques à ne pas requalifier résident d'abord dans le départ des entreprises vers d'autres parcs plus attractifs, mais également dans le turn-over de salariés, qui accordent une place importante à la qualité de vie sur leur lieu de travail. Un autre écueil à éviter : figer la programmation du parc d'activité. Deux temporalités différentes sont à garder à

l'esprit : celle de l'aménagement d'un territoire et celle des entrepreneurs et du monde économique. Il faut permettre une évolutivité en temps réel des aménagements et une fluidité des échanges entre les collectivités et le monde économique. La gouvernance, souvent défaillante sur les parcs d'activités en l'absence de club d'entreprises, est essentielle.

## CONCLUSION : NOS MESSAGES CLÉS, POUR DES ZONES D'ACTIVITÉS PERTINENTES ET EFFICIENTES

### Consolider et partager la connaissance

- Par une observation réactive de l'offre et de la demande, une meilleure connaissance de la qualité des zones d'activités, un suivi des marchés et une veille active sur les innovations de bâti comme de gestion.

### Adopter une approche cycle de vie des zones d'activités

- Par le développement de la mixité dans les programmes et les bâtiments de centres-bourgs
- Par l'anticipation de la réversibilité des locaux et de l'évolutivité des aménagements dès la conception du projet
- Par l'optimisation du foncier en sites d'activités sur des parcelles déjà construites

### Faire valoir les complémentarités existantes entre les territoires

- Par l'existence d'un lieu d'échanges (voire de régulation...) sur l'accueil des entreprises pour permettre à chacun de se positionner
- Par l'association des entreprises aux projets des collectivités pour une meilleure compréhension mutuelle et une participation active à la visibilité des actions d'optimisation du foncier économique

Nous remercions les intervenants des deux tables rondes pour leur participation à cette matinée.



**CCI NANTES SAINT-NAZAIRE**

16 Quai Ernest Renaud  
44100 Nantes  
02 40 44 60 00  
nantesstnazaire.cci.fr



**Auran Agence d'Urbanisme de la Région Nantaise**

2, cours du Champ de Mars  
BP 60827 - 44008 Nantes Cedex 1  
02 40 84 14 18  
auran.org

