

**DREAL**

Pays de la Loire

service  
Intermodalité,  
Aménagement  
et Logement

Décembre  
2015

# *Économie de l'aménagement Implantation des entreprises*

*Localisation des activités de production ou de service  
dans la ville et le bourg :*

*Enjeux pour les collectivités et les entreprises*

ANALYSES  
ET CONNAISSANCE

Collection  
n° 149



© SPI+



PRÉFET  
DE LA RÉGION  
PAYS DE LA LOIRE

direction régionale de l'environnement, de l'aménagement  
et du logement Pays de la Loire



## Préambule

Le débat sur l'artificialisation et la fragmentation des espaces agricoles et naturels porte communément sur le rôle joué par le développement résidentiel. Néanmoins, la part imputable au développement des activités économiques (tertiaire, artisanat, industrie) ne doit pas être oubliée.

En France métropolitaine, entre 2000 et 2006, les sols ont été artificialisés principalement sous forme de tissu urbain discontinu (+1,6% soit + 33 500 ha) et de zones industrielles et commerciales (+ 6,8 % soit + 23 200 ha). En 2008, les Pays de la Loire occupaient le 6e rang des régions métropolitaines les plus artificialisées, à cause de la croissance démographique et économique. La transformation des zones naturelles ou agricoles en zones artificielles atteint 12 %, contre une moyenne nationale de 10 %. En Pays de Loire, entre 1995 et 2003, l'habitat demeure la première destination du changement d'usage des sols (66% de l'artificialisation des sols en Pays de Loire<sup>1</sup>) devant les infrastructures (14%) et les activités économiques (13%). La part relative très importante de l'habitat, au détriment notamment de celle relative aux activités, s'explique en grande partie par le développement à dominante résidentielle le long du littoral sur la métropole nantaise. L'artificialisation des sols due aux activités économiques (directement ou indirectement via les besoins en infrastructures nouvelles ou le rôle de catalyseur de la péri-urbanisation résidentielle) ne doit donc pas être négligé.

Outre la problématique de l'artificialisation des sols, la localisation des entreprises affecte indubitablement les dynamiques territoriales et les structures urbaines. Elle reste un puissant générateur de flux de personnes et de biens, elle influe directement ou indirectement sur la démographie ou le marché immobilier et elle a un impact fiscal significatif pour les collectivités, malgré la réforme de la taxe professionnelle. Réciproquement, l'implantation d'une entreprise est également un élément essentiel de son succès. Elle conditionne en partie son réseau et ses interactions avec ses fournisseurs, clients et salariés. La localisation des entreprises est ainsi aujourd'hui un choix crucial aussi bien du point de vue économique que de l'aménagement du territoire.

Si, à l'échelle territoriale, les agglomérations restent le lieu privilégié de localisation de l'emploi, on observe, au sein de celles-ci, un affaiblissement des villes-centres au profit des communes de banlieue ou de l'espace périurbain. Ce mouvement de desserrement des activités économiques peut s'expliquer à la fois par une évolution du besoin de certaines entreprises en termes d'accessibilité routière ou de surface par exemple. Il est également le résultat d'une pression foncière toujours plus grande sur les implantations historiques. Ce mouvement de desserrement s'observe également à l'échelle des villes moyennes et des bourgs avec pour conséquence de créer une polarité concurrente du centre historique. Cette polarité économique peut alors attirer jusqu'aux commerces de proximité et ainsi engendrer une dévitalisation du centre-bourg ou centre-ville.

L'artificialisation des sols due aux activités économiques (directement ou indirectement via les besoins en infrastructures nouvelles ou le rôle de catalyseur de la péri-urbanisation résidentielle) et les effets socio-économiques induits par leurs localisations, justifient donc de porter une attention particulière aux conditions et à leurs choix d'implantation. Il ne s'agit pas ici d'aborder la problématique, bien que cruciale et sensible, de l'implantation à l'échelle territoriale des entreprises mais celle de leur localisation à l'échelle urbaine qui répond à des facteurs spécifiques au milieu urbain qui justifie une analyse dédiée. Il est cependant évident qu'une politique de dynamisation économique devra coordonner les deux échelles pour être efficace. Une concurrence trop exacerbée entre des collectivités d'un même bassin de vie pour l'accueil des entreprises influencerait négativement sur leurs capacités à orienter les choix de localisation des entreprises à l'échelle intra-urbain.

---

<sup>1</sup> De 1995 à 2003, 50 000 ha d'espace agricole et naturel ont changé d'usage : 66% pour un usage résidentiel, 14% pour le développement d'infrastructure, 13% pour un usage économique et 6% pour un usage de loisirs de plein air.

# Table des matières

I.Introduction.....	5
II.Les atouts pour les territoires d'une offre économique alternative à la ZAE.....	6
1 / Revitaliser les villes et les bourgs	
2 / Mutualiser les services collectifs	
3 / Soutenir les entreprises dispersées dans le tissu urbain	
4 / Assurer la sécurité urbaine	
5 / Contribuer à l'égalité sociale	
6 / Reconquérir les friches industrielles	
7 / Optimiser l'utilisation de toutes les surfaces disponibles dans la ville et le bourg	
III.Les critères de localisation urbaine des entreprises.....	12
1 / La connectivité	
2 / La visibilité commerciale et les économies d'agglomération	
3 / Les capacités à recruter ou fidéliser le personnel	
4 / Des frais fonciers et immobiliers limités	
5 / Des conditions d'implantation rapide	
6 / Des facilitées de fonctionnement au quotidien	
7 / Des capacités pour répondre aux évolutions conjoncturelles ou structurelles de son activité	
IV.Leviers de la collectivité pour maintenir une offre alternative.....	17
1 / Accompagner les entreprises dans leur parcours résidentiel	
2 / Soutenir les entreprises dans leur fonctionnement quotidien	
3 / Réguler les valeurs foncières par la planification ou par une action foncière	
4 / Conserver la vocation économique des friches	
5 / Proposer une offre attractive pour les entreprises dans les nouvelles opérations d'aménagement	
V.Conclusion.....	22
VI.Sigles.....	23
VII.Bibliographie.....	23

## I. Introduction

Face à la diversité des besoins en locaux professionnels, la réponse des politiques d'aménagement a tendance à être uniforme.

Depuis près de cinquante ans<sup>2</sup>, la localisation des activités économiques, de production et services, est ainsi marquée par leur desserrement et une multiplication des implantations nouvelles en périphérie des tissus urbains agglomérés, sous forme de zones ou parcs d'activités<sup>3</sup>. Soutenus par la pratique de séparation des fonctions dans le zonage des documents d'urbanisme (activité, habitat, commerce, etc.), ces espaces ont accueilli tout autant les implantations nouvelles (création d'entreprises) que la majorité des relocalisations ou développements des entreprises alors implantées dans le tissu urbain aggloméré mixte. Ces aménagements se sont développés dans les tissus périphériques des agglomérations, en extension des centres bourgs ou au droit d'un nœud routier. Outre la prévalence de l'accessibilité routière, ces aménagements se caractérisent également par une standardisation de la morphologie urbaine et par le choix d'un modèle économique dominant fondé sur la cession/acquisition foncière.

De part leur faible densité bâtie, leur besoin en infrastructures nouvelles ou le développement péri-urbain résidentiel qu'elles accompagnent autant qu'elles le favorisent, ces zones d'activités ont donc contribué largement à l'artificialisation excessive des sols dénoncée aujourd'hui. Elles ont également accompagné et provoqué une certaine désorganisation des agglomérations et des territoires qui a aujourd'hui des conséquences sociales, environnementales ou encore paysagères problématiques.

Le développement des zones d'activités (ZAE) est un phénomène dont l'expansion devrait, en l'état actuel des choses, se poursuivre. La ZAE, qui était un outil d'aménagement (destiné à isoler les industries ou activités qui génèrent des nuisances), est aujourd'hui mobilisé comme un outil de développement économique par les collectivités dans un contexte de concurrence territoriale. Parmi les aides indirectes versées par les collectivités aux entreprises, les ZAE sont le premier poste avec 38% en 2000.

Un rapport de la cour des comptes a cependant souligné que ce dispositif ne remplissait plus sa vocation d'outil de développement économique suite à la

2 Les premières zones d'activités économiques se sont développées suite à la loi d'orientation foncière de 1967 et l'application des premiers schéma directeur [Million, 2003].

3 Une zone d'aménagement économique peut se définir comme une opération d'aménagement dont la finalité est la mise à disposition de terrains viabilisés à des entreprises, à des fins économiques.

multiplication des ZAE, à la banalisation de l'offre et la concurrence entre collectivités sur leur subventionnement. Par ailleurs, le modèle français prépondérant, fondé sur la cession systématique du foncier ne permet pas aux collectivités maîtres d'ouvrage de ces ZAE de les gérer dans le temps afin d'éviter que des bâtiments tombent en friche ou qu'une activité qui n'était pas souhaitée s'installe. La rénovation des ZAE en perte d'attractivité nécessite alors une intervention lourde et complexe des collectivités concernées.

Face à ces constats, et même si des précautions sont nécessaires pour garantir l'emploi et la croissance économique, une évolution d'une offre en foncier et immobilier économique peut apporter des bénéfices à la fois aux entreprises et à la collectivité, qui seront détaillés par la suite. L'infléchissement de la tendance actuelle peut alors passer par deux leviers :

- le premier consiste à optimiser le modèle des zones d'aménagement économiques, actuelles ou futures, en termes de densification (commercialisation des parcelles ou bâti vacant et adaptation de la taille des lots en fonction de l'activité des entreprises), de localisation (continuité du tissu urbain constitué, accessibilité en transport en commun et choix préférentiel des terrains à faible valeur agricole ou écologique) et de services associés.
- le second levier repose sur la création d'une offre alternative de foncier ou d'immobilier d'entreprise en dehors des zones d'activités périphériques, dans les villes et les bourgs.

Comme on le verra, ces deux leviers rassemblent des contraintes fortes, pour leur mise en œuvre, d'ordre financières, économiques, fiscales, techniques et sociologiques. Ils représentent également des opportunités, en termes de cadre de vie, de cohésion sociale ou de déplacements doux par exemple, qui doivent être étayées.

**En complément de travaux menés sur l'optimisation des zones d'activités, ce travail aborde la question de la place des activités économiques, de production et de service, dans le tissu urbain.**

**L'enjeu est de proposer une offre foncière et immobilière alternative et complémentaire pour les activités qui pourraient s'implanter dans le tissu urbain mixte sans générer de gênes pour le voisinage ou le fonctionnement de l'activité elle-même, qui ne soient pas compensées par des bénéfices individuels ou collectifs supérieurs. Cet effort d'intégration peut être adapté à différentes échelles : aux niveaux de l'agglomération, de la ville, du quartier, de l'îlot voire de la parcelle, avec des relations de voisinage très différentes.**

## II. Les atouts pour les territoires d'une offre économique alternative à la ZAE

Le phénomène de desserrement et de concentration, dans des parcs en périphérie, concerne aussi bien les activités de production que les services ou le commerce. Néanmoins, le principe d'insertion des activités relevant de l'économie résidentielle (services de proximité ou commerce) dans un tissu mixte est, socialement et politiquement, communément admis et même souhaité. Ce qui n'est pas intuitivement le cas des activités économiques de production et de services (artisans, petites unités de production, tertiaire, etc.).

Les effets de l'exclusion systématiques des activités économiques (de production et de service) sont cependant aujourd'hui dénoncés au titre des objectifs du développement durable. La loi d'orientation pour la ville en 1991, puis la loi relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbain en 2000, ont introduit tour à tour un objectif de mixité fonctionnelle pour des questions de lutte contre la ségrégation spatiale et l'exclusion et pour mettre en œuvre la ville des courtes distances. Cela participe en effet de la promotion d'une mobilité durable et un accès à tous aux services et emplois : si les déplacements domicile-travail ne représentent plus que 25% des motifs de déplacement, ils conditionnent le choix du mode pour tous les déplacements de la journée. Or les trois quarts de ces déplacements sont effectués en voiture. Cela s'inscrit également dans la volonté de réduire l'artificialisation des sols, afin de préserver les espaces agricoles et naturels, et de limiter l'étalement et l'éparpillement urbain. La charte EcoQuartier traduit cette volonté dans l'engagement n°12 "favoriser la diversité des fonctions dans l'optique d'un territoire des courtes distances".

Au-delà des principes de ville des courtes distances et de réduction de l'artificialisation des terres, la recherche d'une meilleure intégration d'une partie des activités économiques de production et de service au sein de la ville peut participer d'une réponse à des objectifs locaux : animation économique, qualité urbaine, sécurité urbaine, rentabilisation de services et réseaux ou encore égalité sociale.

### 1 / Revitaliser les villes et les bourgs

La revitalisation des centres-bourg et des centres des villes moyennes est aujourd'hui un enjeu qui semble partagé par tous. Cela se traduit traditionnellement par la mise en place de dispositifs financiers ou techniques ciblés sur les logements vacants et sur l'offre commerciale de proximité. Le développement économique, s'il fait partie

de ces démarches, ne pointe que rarement l'enjeu de la localisation des entreprises. Or, la tendance des entreprises à privilégier une installation « périphérique » dans une ZAE, incitées le plus souvent par les collectivités, peut elle aussi contribuer à affaiblir les tissus urbains mixtes centraux ou péri-centraux.

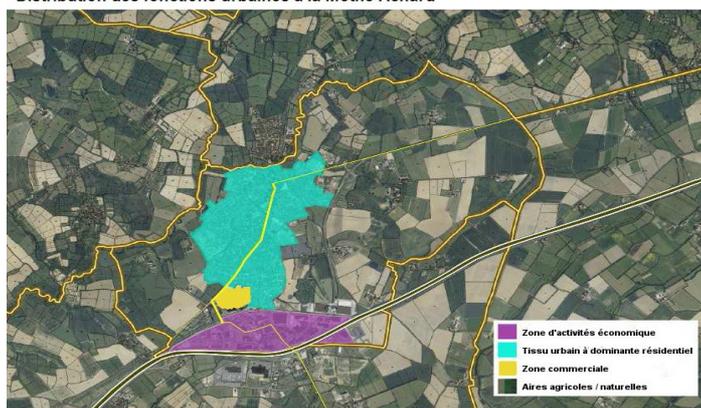
Les activités de production ou de service constituent des générateurs de flux importants (employés, clients et fournisseurs) qui, au-delà d'être une source de nuisances, participent largement au chiffre d'affaires et donc à la vitalité des commerces. Cela contribue donc à fragiliser les commerces ou les services commerciaux ce qui peut conduire à leur fermeture ou à leur relocalisation en périphérie proche des flux.

Le maintien des entreprises dans le tissu aggloméré, ou en continuité immédiate, associé à une réflexion sur la manière de capter les flux qu'elles génèrent, participe donc directement d'une politique de revitalisation urbaine. Le projet Gundeldinger feld à Bâle en Suisse (cf. encadré) résulte ainsi de la conviction d'entrepreneurs habitant ce quartier résidentiel que la fermeture d'une usine historique ne devait pas laisser la place à un ensemble résidentiel mais devait rester un pôle d'activités. Pour mener à bien ce projet, ils ont veillé à optimiser le montage financier et les choix architecturaux afin d'atteindre l'équilibre économique.

### 2 / Mutualiser les services collectifs

La dissociation du pôle d'activité du pôle urbain, voire du pôle commercial, peut conduire à une forme d'autonomie de chacun. La structure urbaine de la Mothe-Achard en Vendée, où les fonctions économiques et commerciales se greffent à la voie rapide, illustre par exemple cette fragmentation des pôles monofonctionnels qui peut entraîner une dévitalisation du centre bourg.

Distribution des fonctions urbaines à la Mothe-Achard

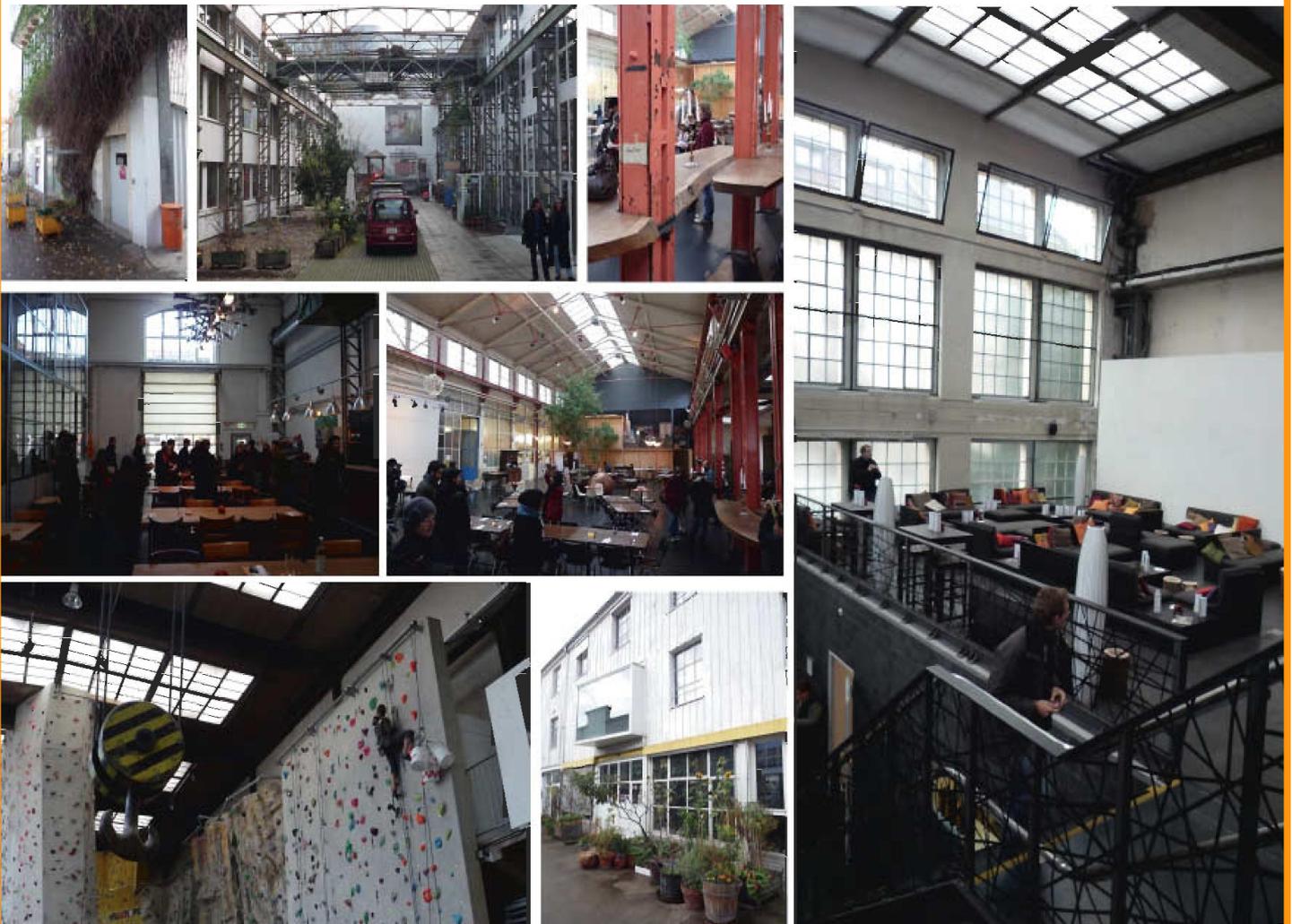


Sources : DREAL des Pays de la Loire 2014

## Bâles (CH) - Gundelinger Feld : reconversion en lieu multifonctionnel d'une ancienne usine



L'ancien site industriel de Sulzer-Burckhard AG de 1,2 hectares, situé au cœur du quartier de Gundeldingen à Bâle, a été reconverti pour créer un pôle d'activité intégré dans ce quartier densément peuplé dépourvu de centralité. Les travaux de reconversion des différents bâtiments ont été adaptés suivant les besoins des futurs locataires : artisans, bibliothèque, brasserie, crèches, murs d'escalades, restaurant, hôtel, etc. cela représente environ 270 emplois. Le choix du locatif permet d'assurer un suivi du site. Chaque bâtiment fait l'objet au départ d'un programme de rénovations nécessaires au fonctionnement de l'activité et adapté à ses capacités financières. Puis, chaque année, une partie des bénéfices sont réinjectés en travaux d'amélioration du bâti notamment énergétique. Le projet a été réalisé par une société fondée par un groupe d'habitants du quartier. Un fond d'investissement a acquis le foncier et rétrocédé les bâtiments dans le cadre d'un bail emphytéotique. Ce montage économique, associé au principe d'une rénovation sur-mesure et progressive au fil des années, a permis à ce projet privé d'être viable économiquement.



Cette fragmentation urbaine contraint alors à devoir recréer dans chaque polarité les services (restauration, crèche, hôtel, etc.) ou les réseaux (fibre optique, transports en commun, réseau de chaleur, etc.) pour répondre aux besoins et attentes des particuliers ou des entreprises. Or cette fragmentation limite les capacités, de la collectivité ou du secteur privé, à atteindre le seuil de rentabilité pour ces équipements et services collectifs que cela soit au sein de la ZAE ou du tissu urbain. Cela se traduit par exemple par des difficultés pour la collectivité à financer le déploiement d'un réseau haut-débit ou d'un réseau de chaleur ou pour une entreprise à proposer un service de garderie ou de restauration proche du lieu de travail.

La proximité de l'habitat, des commerces et des activités économiques permet, plus facilement, d'atteindre une masse critique d'utilisateurs pour rentabiliser des équipements collectifs.

### **3 / Soutenir les entreprises dispersées dans le tissu urbain**

Pour les entreprises en phase de création ou de développement, l'investissement dans un foncier ou un local représente une contrainte forte. Elles ne cherchent pas non plus nécessairement, à ce stade, à quitter le tissu aggloméré dans lequel le créateur d'entreprise habite et qui correspond à l'image de ces jeunes entreprises. Elles sont alors confrontées à une offre trop restreinte et coûteuse. Or ces entreprises, même si elles ne représentent pas le nombre d'emplois le plus important, incarnent le dynamisme économique d'un territoire et des futures créations d'emplois pour celles qui parviendront à se développer. Il est donc crucial de les accompagner dans leur parcours résidentiel.

Dans ce contexte, le maintien d'une offre intégrée au sein de la ville peut être propice au maintien d'une offre locative de qualité ciblant ces entreprises. C'est également une manière de nouer des liens avec ces entreprises afin de les suivre et les accompagner dans leur développement et éviter qu'au cours de leur parcours résidentiel elles ne se relocalisent en dehors de l'intercommunalité voire du bassin de vie.

### **4 / Assurer la sécurité urbaine**

A l'instar des quartiers résidentiels, les parcs d'activités se vident à différentes heures de la journée, voire des jours entiers. Ce fonctionnement cyclique des espaces monofonctionnels est un facteur d'insécurité (vandalisme ou vols) qui pèse sur les dépenses des entreprises, comme des particuliers, en dispositifs de surveillance ou contrats d'assurance et génère un sentiment d'insécurité.

La mixité des fonctions assure ainsi une vie urbaine tout au long de la journée, ce qui permet d'assurer une présence humaine permanente gage d'un cadre de vie plus sûr.

### **5 / Contribuer à l'égalité sociale**

La concentration des emplois dans des pôles, dont l'accès nécessite d'utiliser un mode de transport motorisé et individuel, accentue le risque d'inégalités sociales pour ceux ou celles qui n'ont pas accès à l'automobile (par manque de moyens ou sans permis). Cela est particulièrement significatif quand la ZAE est éloignée du bourg ou d'une desserte efficace en transport en commun.

L'intégration des activités dans le tissu urbain ou en proximité immédiate favorise un accès à l'emploi pour tous, en vélo, à pied ou en transport collectif efficace. Cette mixité peut également être un vecteur d'échange entre les actifs et les inactifs (enfants, personne en recherche d'emploi, personne âgée, etc.), et donc d'intégration sociale.



*Cour artisanale « le Galilée » à Saint Herblain (44) au cœur du quartier Bellevue*

### **6 / Reconquérir les friches industrielles**

La résorption des friches économiques, le plus souvent polluées, est particulièrement coûteuse et contraignante, en particulier dans le cadre d'une mutation vers un usage résidentiel (à cause des restrictions sur les jardins potagers, sur les publics spécifiques dont les écoles, etc.). La politique de réhabilitation des sites et sols pollués est construite autour de l'idée selon laquelle le niveau de traitement d'un site pollué dépend à la fois de son impact sur l'homme et l'environnement et de l'usage auquel il est destiné. Dans le cadre d'un bilan d'aménagement ou d'un bilan immobilier, la charge foncière admissible<sup>4</sup> associée à un usage résidentiel est certes plus importante que pour un usage économique, mais le coût de dépollution est lui aussi potentiellement plus élevé.

<sup>4</sup> Prix du terrain maximum qu'un promoteur peut verser pour que le projet immobilier soit rentable compte tenu des capacités des investisseurs (particuliers ou entreprises).

## Fraize (68) - Manufacture des Aulnes : D'une filature au centre de l'éco-construction des Vosges



La communauté de communes de la Haute Meurthe transforme sur la commune de Fraize une ancienne filature en centre de l'éco-construction des Vosges. Avec l'appui de l'EPF Lorraine et le soutien du Parc Naturel Régional, elle a acquis le site après la fermeture de l'usine et, sur la base d'une étude de faisabilité, a engagé sa reconversion. La programmation du site intègre notamment un centre de formation et des locaux d'artisans, à la vente ou à la location. Le lieu accueille également des espaces associatifs et la cour ou une halle couverte peut accueillir de l'événementiel. Un restaurant/cantine est également envisagé.

A l'échelle territoriale, l'enjeu est de structurer et dynamiser la filière de l'éco-construction afin de maintenir et créer des emplois après la fermeture de la filature.

A l'échelle de la commune, il s'agit de la première phase d'un projet de revitalisation du centre bourg. Ce projet découle d'une réflexion engagée dans le cadre d'un plan paysage puis de l'élaboration du PLU qui ont fait ressortir le rôle de pivot de ce site dans la commune.



Le maintien de la vocation économique des friches peut aller dans le sens d'une utilisation rationnelle de leur réemploi. Des expériences, comme celle de Bâle présentée précédemment, ont par exemple montré qu'il était alors possible d'envisager la reconversion des bâtiments via des travaux de réhabilitation limités ou entrepris progressivement (travaux nécessaires la première année puis d'amélioration continue). Le projet de pôle d'éco-construction des Vosges à Fraize (Cf. encadré) est quant à lui à la fois un projet économique, un projet de requalification d'une friche industrielle et la première action du projet de revitalisation du centre bourg.

De plus, les projets de requalification de friches avec une vocation économique peuvent mobiliser des financements publics au double titre du renouvellement urbain et du développement économique, ce qui permet d'atteindre l'équilibre financier du projet de requalification. Le projet de ZAE destinée au TPE/PME du Moulin à Pontcharra dans l'Isère comme celui de Fraize dans les Vosges, ont ainsi bénéficié de soutiens tant politiques que financiers. L'économie du projet de Pontcharra (3M d'euros de travaux hors rénovation de trois bâtiments) bénéficie d'une participation de 450.000 euros du Conseil Régional et potentiellement de 400.000 euros de l'Etat. Les travaux de déconstruction ont commencé en 2014 et les travaux d'aménagement doivent avoir lieu en 2015.



*« Nous reconstruisons l'industrie sur l'industrie et remettons de l'emploi là où il y en avait pendant plus d'un siècle. Si le projet n'avait pas été enclenché, le site serait devenu un paysage de ruine. »*

*Pierre Béguery - Vice-président du Grésivaudan (38)*

## **7 / Optimiser l'utilisation de toutes les surfaces disponibles dans la ville et le bourg**

La résorption de la vacance ou la densification des centres-villes ou bourgs sont confrontées à la difficulté de mobiliser des terrains ou locaux dans des configurations urbaines contraintes : rez-de-chaussée ouvert directement sur la rue, front de rue bruyant, façade principale orientée au nord, etc.

Permettre voire favoriser la mixité des fonctions offre donc la possibilité d'adapter la destination de chaque site ou bâtiment à ses caractéristiques intrinsèques au-delà de la seule fonction résidentielle. Le choix d'implanter, dans la ville ou le bourg, des activités peut également permettre de ménager, en jouant un rôle d'écran ou de filtre, des espaces calmes pour le logement. Dans ces conditions, la mixité des fonctions constitue un levier pour densifier le tissu urbain tout en veillant à la qualité du cadre de vie des logements. La commune de Marsac-en Livradois (cf. encadré) a ainsi réalisé, en cœur de bourg, le long d'une départementale à fort trafic, un programme réunissant les fonctions commerciales et pôle de service.

Enfin, rétablir une complémentarité dans l'accueil des activités économiques rend aux zones économiques spécialisées les plus stratégiques leur vocation initiale, c'est-à-dire l'accueil des activités qui s'avèrent incompatibles avec la fonction résidentielle.

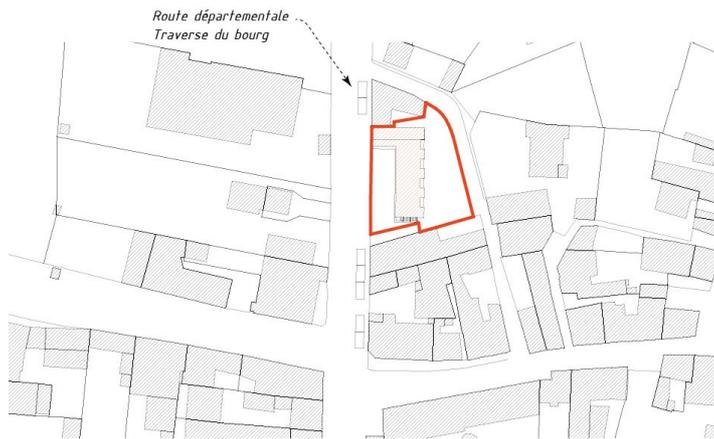
### ***Ce qu'il faut retenir :***

**L'intégration des activités économiques participe de la vitalité de la ville ou du bourg.**

L'intégration des activités de production ou de services dans la ville ou le bourg n'est pas une valeur en soi à poursuivre pour elle-même. Les activités économiques doivent autant que possible trouver leur place dans le tissu urbain, de manière à renforcer les pôles et à éviter la dispersion des activités sur le territoire. La recherche d'une meilleure complémentarité, dans l'accueil des activités économique, entre les tissus urbains et les zones spécifiquement dévolues aux activités économique (en continuité de l'urbanisation ou distante du bourg), est en cela un levier d'aménagement durable du territoire.

Cette forme de mixité fonctionnelle peut être mobilisée comme un outil de dynamisation économique, d'intégration sociale et d'utilisation rationnelle du sol. Cela suppose alors une volonté politique et une action publique forte pour dépasser à la fois les blocages idéologiques et répondre aux besoins et attentes légitimes des entreprises en matière de localisation (accessibilité, visibilité, évolutivité, etc.).

## Marsac-en-Livradois (63) : Un espace rural de proximité mêlant commerces et activités



*L'espace rural de proximité à Marsac-en-livradois réunit, depuis 2013, dans un unique bâtiment une épicerie Casino et un pôle médical. Le long d'une traversée du village très passante, le projet s'installe sur une dent creuse propriété de la commune, depuis la fermeture d'un ancien hôtel.*

*La volonté initiale de la commune était de réaliser deux bâtiments en rez-de-chaussée. L'un pour le pôle médical et l'autre pour accueillir l'agrandissement et la relocalisation du Casino. L'agence Boris Bouchet Architecte a alors proposé de superposer les deux fonctions dans un seul bâtiment. Cela permet au projet d'être plus économique, plus performant énergétiquement et de mieux s'intégrer dans le paysage de cette rue passante en terme de volumétrie et d'alignement sur voirie.*

*Cette mixité fonctionnelle entre commerce et activité permet ainsi de conforter l'activité commerciale et de conserver un accès au soin pour tous sur le territoire et en centre bourg.*

*Le projet a de plus été mis en œuvre par des entreprises et avec des savoir-faire locaux (pisé et bois).*

<http://borisbouchet.com>



© B. Bouchet / photo : B. Alazard

### III. Les critères de localisation urbaine des entreprises

Comprendre les logiques d'implantation des entreprises est nécessaire pour pouvoir proposer des conditions favorables à leur installation dans un tissu urbain mixte. Au-delà des motivations individuelles propres à la personnalité de chaque entrepreneur, ou d'une fiscalité avantageuse, il existe des facteurs concrets qui guide cette décision.

A l'échelle urbaine, le tissu mixte reste le lieu privilégié de la localisation des entreprises : 73% des établissements sont situés en dehors des Zones d'Aménagement Économique en Loire Atlantique [CCI, 2014]. Depuis une vingtaine d'années, la tendance est cependant en faveur des ZAE qui accueillent une part grandissante des implantations nouvelles et la majorité des relocalisations des entreprises alors implantées dans le tissu urbain aggloméré mixte. Ces relocalisations sont motivées par l'introduction de nouvelles stratégies d'implantation (demande) et par des changements dans l'éventail des choix (offre). C'est à partir des années 70 que les ZAE se sont généralisées afin d'accueillir les activités générant des nuisances incompatibles avec la proximité de l'habitat (risque industriel, pollution, bruit, trafic important, etc.). Il s'agissait alors d'un outil d'aménagement dont la vocation était de délimiter des secteurs géographiques propices à l'implantation pérenne des activités économiques incompatibles avec les autres fonctions de la ville. Aujourd'hui, elles se sont multipliées et elles sont devenues le lieu privilégié d'accueil des entreprises, y compris celles qui pourraient s'installer dans le tissu urbain.

Pour inverser cette tendance, il apparaît nécessaire de rétablir progressivement des possibilités d'implantations hors zone d'activité répondant aux besoins des entreprises.

#### **1 / La connectivité**

Toutes les entreprises ont besoin d'être relié à leurs fournisseurs, clients et salariés. Si pour certaines, la proximité d'une offre ferroviaire ou en transport en commun est un critère prioritaire, pour la majorité c'est encore aujourd'hui l'accessibilité routière qui prime. Cette hiérarchisation répond à la dispersion de la clientèle, des fournisseurs et des employés qui, associée à la mobilité individuelle, conduit à privilégier la proximité routière plutôt que la centralité urbaine. Outre la desserte en infrastructures de transport, la desserte en internet haut débit est devenue aujourd'hui un critère crucial pour toutes les entreprises.

Les zones d'aménagement économique dédiées en périphérie des tissus urbains agglomérés possèdent

ainsi un avantage compétitif. Placées à proximité immédiate des axes routiers inter-urbains et aménagées avec des voiries largement dimensionnées, elles offrent la réponse qui semblent la plus évidente à la demande de la majorité des entreprises. Par ailleurs de nombreux territoires ont fait le choix de desservir en (très) haut débit en priorité les ZAE au détriment des bourgs ou villes.

Dans les bourgs et villes moyennes, les problématiques de congestion routière ne se posent néanmoins pas. L'accessibilité, en temps de trajet, n'est donc pas un critère objectivement prédominant. En revanche, le stationnement et la facilité de manœuvre reste une contrainte en milieu urbain dense qui, si elle n'est pas gérée par la collectivité, doit être supportée par l'entreprise.

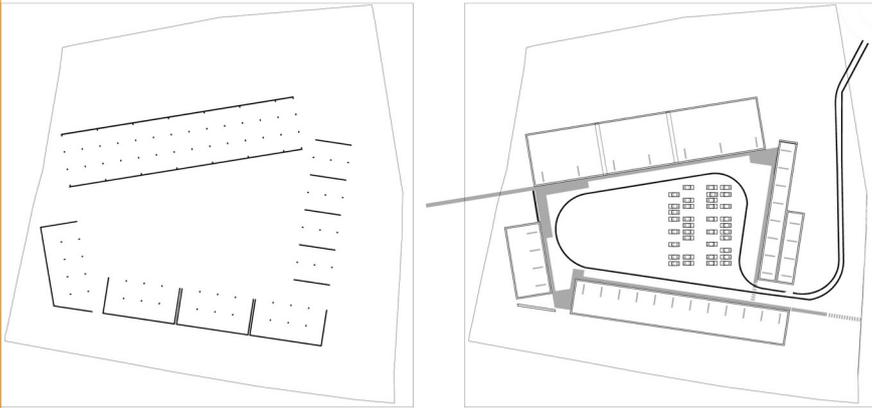
#### **2 / La visibilité commerciale et les économies d'agglomération**

L'agglomération des entreprises est une source de gains pour trois raisons principales. Le marché potentiel augmente car un grand nombre de clients, de prestataires de services et de fournisseurs sont rassemblés sur une même zone géographique. Les coûts de transport sont réduits lorsque l'entreprise traite avec des prestataires ou clients situés sur la même zone. Des économies d'échelle deviennent réalisables en mutualisant des services communs (gardiennage, achat groupé, production ou achat d'énergie groupé, etc.).

Les ZAE, en offrant une proximité géographique, se positionnent comme une solution de bon sens. En effet, la localisation au sein d'un même pôle peut faciliter les interactions et les collaborations entre les différentes entreprises.

Toutefois, l'agglomération des entreprises ne constitue ni une condition suffisante, ni même nécessaire, pour créer une dynamique économique. La proximité géographique seule ne garantit pas le développement de relations bénéfiques à l'innovation. Puisque chaque entreprise réalise de manière isolée son projet individuel, sans gestionnaire ou animateur économie d'ensemble, les ZAE offre généralement peu de services associés et mutualisés. Les pôles d'activités qui proposent le plus des services mutualisés et de manière plus systématique sont ceux qui sont privés. Le gestionnaire est contraint d'innover et entretenir voire optimiser son « produit », y compris en le densifiant, pour rester compétitif puisqu'il est dans un modèle économique locatif.

## Valbonnes (06) : Une cité artisanale au cœur du tissu pavillonnaire



*La commune de Valbonne Sophia Antipolis, qui se caractérise par un tissu pavillonnaire lâche, a eu la volonté de maintenir les activités artisanales pour garantir une diversification des emplois (50% du territoire communal est couvert par le parc international de Sophia Antipolis). Cela nécessitait d'offrir aux artisans des locaux adaptés à un prix compétitif et d'en assurer l'intégration dans ce tissu résidentiel.*

*La commande publique précise ainsi l'importance d'assurer un « développement harmonieux des activités des artisans, dans le respect du quartier et de ses habitants ». Les architectes Pierre-André Comte et Stéphane Vollenweider ont alors proposé une organisation organisée autour d'une cour intérieure pour limiter les nuisances vis-à-vis des riverains. L'architecture modulaire permet par ailleurs d'offrir une grande diversité de taille de locaux.*

*Réalisée par la Commune, la cité artisanale a ouvert en 2007 et accueille 20 artisans (en accession).*

<http://www.comtevollenweider.fr/>



© Comte-Vollenweider / photo : S. Demailly

Par ailleurs, les entreprises qui fournissent d'autres entreprises ou B2B (« Business to business ») utilisent des leviers spécifiques au travers de lieux et réseaux d'échanges qui permettent de développer une proximité organisationnelle : club, salons, démarchages, etc.

Dans les grands centres urbains, les sociétés de services à la personne et notamment les artisans qui sont rejetés du tissu aggloméré vers des zones périphériques, se retrouve éloignés d'une partie de leur clientèle. Cela a des conséquences sur leur visibilité auprès des particuliers en les reléguant au second plan derrière des structures plus importantes dont la visibilité (via la publicité) est plus forte. Cela peut également contraindre leurs déplacements quotidiens vers leurs lieux d'intervention. La commune de Valbonne dans les Alpes-Maritimes (cf. encadré) a ainsi fait le choix de créer une petite ZAE au cœur du tissu résidentiel pour palier au risque d'exclusion du territoire des artisans.

### **3 / Les capacités à recruter ou fidéliser le personnel**

Le recrutement et la formation de son personnel représente un coût important pour l'entreprise. Le recrutement de personnel qualifié et sa fidélisation est donc un enjeu qui influence sa stratégie d'implantation. Cela est particulièrement vrai sur des profils pour lesquels les entreprises ont du mal à recruter. Cela peut concerner à la fois des emplois qualifiés ou des emplois occupés notamment par des personnels dont la mobilité est limitée (employés à faible salaire, apprentis, etc.). Cela joue principalement sur ses choix territoriaux entre zones d'emplois (pays, région, département, nord ou sud d'une agglomération, etc.) mais la qualité du cadre de vie à proximité de l'entreprise peut également être un critère. Dans ce contexte, les externalités urbaines (la présence de service de restauration, de loisirs ou d'une offre en transport en commun qualitative par exemple) peuvent être un atout.

L'implantation en milieu urbain dense et mixte est ainsi susceptible d'offrir ces services, là où dans une ZAE périphérique l'entreprise pourrait être contrainte de prendre à sa charge la mise en place de ces services.

De plus, des sociologues soutiennent que l'influence de l'implantation urbaine sur les relations au sein de l'entreprise est loin d'être anecdotique. L'ouverture sur la ville (le midi ou après le travail), permise par l'intégration urbaine, favoriserait une certaine autorégulation (entre les salariés et vis-à-vis de leur hiérarchie) et permettrait de désamorcer de nombreux conflits de manière informelle, là où le repli dans un parc d'activités rigidifierait le mode de fonctionnement et ouvrirait le champ à des tensions diverses.

### **4 / Des frais fonciers et immobiliers limités**

Le modèle français prépondérant, fondé sur la cession d'un foncier, incite les entreprises à être propriétaire de leur local afin de se constituer un patrimoine, de sécuriser leur activité et éventuellement dans une logique d'optimisation financière au travers d'une Société Civile Immobilière, qui perçoit un loyer de la part de l'entreprise. Elles n'évaluent alors pas nécessairement l'efficacité économique de ce choix (immobilisation financière, frais d'entretien du patrimoine au risque de le voir déprécié, manque de flexibilité).

L'implantation en ZAE permet justement de réduire les frais fonciers ou immobiliers grâce au zonage économique instauré en anticipation de la création de la ZAE, ce qui limite voire supprime la concurrence foncière qu'il y aurait eu en zone mixte<sup>5</sup>. De plus, ces opérations font, le plus souvent, l'objet d'une subvention par les collectivités (foncier vendu en dessous du prix de revient pour la collectivité ou exonération de la taxe d'aménagement). Cette aide indirecte aux entreprises bénéficie donc aux seules entreprises qui s'implantent en ZAE. D'un point de vue patrimonial, la standardisation des parcelles et des bâtiments est susceptible de correspondre à un plus grand nombre d'entreprises, ce qui laisse espérer une revente facilitée pour l'entreprise.

Cependant, cette immobilisation financière correspond également à une charge pour l'entreprise qui doit s'assurer de conserver un fonds de roulement suffisant pour assurer son fonctionnement. Avec le ralentissement économique, les baisses de chiffres d'affaires et le tarissement des crédits bancaires accentuent leur besoin de liquidités. Pour les entreprises en phase de création ou de développement, l'absence d'alternatives à l'acquisition d'un foncier à bâtir ou bâti, inhérente au modèle français des ZAE, peut devenir une contrainte à un stade où le besoin en liquidités devrait en priorité s'orienter prioritairement vers l'investissement productif. Le maintien d'une offre intégrée dans le tissu aggloméré peut ainsi être propice au maintien d'une offre locative de qualité ciblant des entreprises en phase de création ou de développement.

### **5 / Des conditions d'implantation rapide**

Outre le coût foncier intrinsèque et l'immobilier, le coût d'implantation d'une entreprise intègre le temps consacré à la recherche d'un terrain ou d'un local, à la construction ou au réaménagement d'un local, aux

---

5 Le foncier résidentiel a une valeur supérieure au foncier commercial, elle-même supérieure à celle du foncier économique (production ou service)

démarches administratives pour obtenir les autorisations de construire ou d'exploitation, aux pertes de production durant le déménagement, etc. L'objectif de l'entreprise, qu'elle soit locataire ou propriétaire, va donc être de réduire ses coûts et sécuriser le processus pour éviter les risques de dérives de calendrier et donc financières.

L'offre foncière en ZAE, qui est clairement balisée, représente une solution facile. L'entrepreneur est face à un seul interlocuteur, souvent l'intercommunalité ou son aménageur, qui doit vendre le terrain qu'il a viabilisé. L'offre dans le diffus est par contre souvent dispersée entre plusieurs intermédiaires privés. L'entrepreneur est alors seul pour négocier parfois avec plusieurs propriétaires qu'il faut convaincre ou dont il faut tempérer les velléités financières. Par ailleurs, il peut être difficile pour une entreprise de se projeter dans un site de seconde main.

Au-delà de la négociation immobilière, contrairement aux ZAE qui sont juridiquement dévolues aux activités économiques, dans les zones mixtes, les documents d'urbanisme autorisent généralement les activités économiques mais «à condition d'être compatibles avec l'habitat». Si cette condition est légitime, elle reste soumise à interprétation et elle est source d'insécurité pour l'entrepreneur. Il peut en effet craindre un refus de permis au moment de sa première installation comme à chaque demande d'autorisation ultérieure. Cela implique également le plus souvent des contraintes (qualité architectural, choix des matériaux, qualité de l'isolation sonore, etc.) et donc des coûts supplémentaires. Face à ces obstacles dans le diffus, l'investisseur sera naturellement tenté par les facilités et la prise de risque limitée que lui offre les zones d'activité périphériques.

Les entreprises (petite production, service et artisanat) qui ont des stocks limités et dont la clientèle se situe en tissu aggloméré dense, peuvent par contre tirer avantage d'une implantation dans la ville ou le bourg malgré les contraintes. Par ailleurs, l'immobilier de seconde main ou en locatif, offre la possibilité à des entreprises en phase création de ne pas avoir à investir du temps et de l'argent dans l'achat d'un terrain et la construction d'un bâtiment. Des adaptations du bâtiment aux besoins de l'entreprise, ou afin de le mettre aux normes (ex : accessibilité, incendie, etc.), peuvent bien entendu être nécessaires.

## **6 / Des facilités de fonctionnement au quotidien**

Le choix d'une localisation est également déterminé par les conditions de fonctionnement quotidien de l'entreprise que peut lui procurer une implantation. Cela recouvre la satisfaction des besoins en

stationnements (employés et visiteurs), les facilités de manœuvre pour la logistique ou encore le risque de nuisances mutuelles (sonores, olfactives, congestions, contraintes constructives, etc.) avec les riverains qui peuvent devenir sources de conflits voire de contentieux.

L'entrepreneur prend également en compte la fiscalité. Bien qu'une part significative de celle-ci soit déterminée par des dispositions nationales (impôts sur les bénéfices, cotisations sociales, impôts sur les plus-values), les taxes locales (Cotisation foncière des entreprises, taxe foncière, taxe d'aménagement en cas de travaux) qui peuvent être modulées représentent néanmoins une charge pour l'entreprise qui dépend de son choix d'implantation.

Face à ces besoins, la ZAE offre une solution clé en main pour l'entreprise. Le zonage éloigne le risque de conflit de voisinage avec la fonction résidentielle. La taille des voiries et la taille des parcelles (permis par le faible coût du terrain) facilite la gestion logistique et celle du stationnement.

Toutefois, le risque de conflit de voisinage avec une autre entreprise n'est pas pour autant éliminé en ZAE. Le cas classique des zones d'activités qui accueillent progressivement des fonctions commerciales, avec toutes les interactions que cela génère et qui ne sont pas gérées, illustre concrètement ce fait. De plus, en milieu urbain mixte des solutions peuvent être trouvées par la collectivité et les entreprises pour les limiter les gênes potentielles via le plan de circulation, la politique de mobilité (stationnement, transport en commun, etc.) ou le règlement d'urbanisme.

## **7 / Des capacités pour répondre aux évolutions conjoncturelles ou structurelles de son activité**

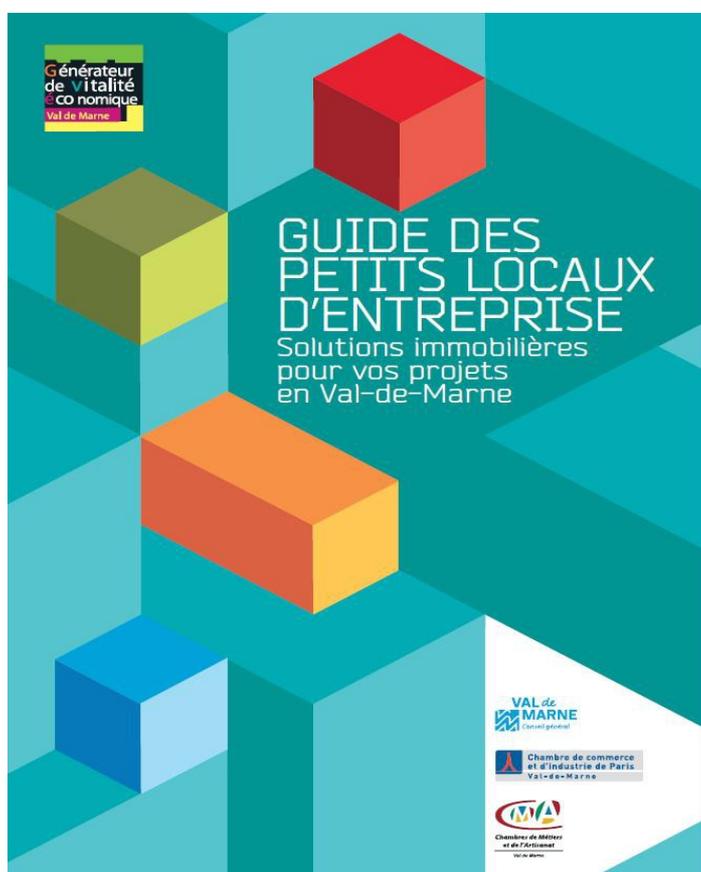
L'entreprise est un organisme dynamique dont l'activité, et donc les besoins, évoluent en fonction de la conjoncture ou de son développement. Le coût d'un changement d'emplacement et le manque à produire qu'il entraîne conduisent les entreprises à conserver des marges de manœuvre sur les surfaces utiles à la production. La localisation et le dimensionnement de l'espace nécessaire anticipent ainsi en général les variations conjoncturelles de l'activité (stockage temporaire, modification de la chaîne de production, développement des activités d'ingénieries ou administratives) ou structurelles (capacité à assurer son développement commercial en répondant à de nouveaux marchés).

Le modèle des ZAE apporte une réponse à ce

besoin. En proposant un foncier à faible coût, les entreprises ont la possibilité de se constituer des réserves foncières ou immobilières au-delà de leurs besoins immédiats ou prévisibles. Cela leur permet, le cas échéant, de pouvoir s'agrandir sur place, de pouvoir réorganiser le fonctionnement du site en fonction de leur plan de charge conjoncturel ou de leur développement structurel.

Cette réponse systématique proposée aux entreprises n'est cependant pas la seule face à la multitude d'activités existantes selon leur nature ou leur stade de développement. Au sein des ZAE, la démarche Qualiparc en Bretagne propose ainsi de geler la commercialisation d'une fraction du foncier afin d'anticiper une possible extension durant un délais à déterminer. Si l'extension ne se réalise pas dans ce délai convenu, ce foncier est remis à la vente pour accueillir une nouvelle entreprise.

En tissu urbain mixte, le développement des hôtels ou pépinières d'entreprises peuvent être une opportunité de développement d'une offre en immobilier économique pour des entreprises de petites tailles encore très mobiles. Dans cette optique, le Conseil Général du Val de Marne, en partenariat avec la CCI et la Chambre des métiers et de l'artisanat, a par exemple réalisé un guide des solutions proposées sur le département en matière « petits locaux ».



### ***Ce qu'il faut retenir :***

**La localisation en ville ou dans le bourg peut être avantageuse pour certaines entreprises.**

Dans les villes moyennes et les bourgs, les effets de saturation du foncier et de congestion, expérimentés dans les villes plus grandes, restent modérés. On observe néanmoins là aussi un mouvement conjoint de desserrement et de concentration des activités économiques. L'exode des entreprises vers la périphérie tient essentiellement à la simplicité et aux avantages procurés par une offre abondante et majoritaire dans des espaces dédiés périphériques auxquels n'importe quel type d'entreprise peut accéder. Les politiques publiques en matière d'aménagement ou de développement ont ainsi, au fil du temps, octroyé un avantage concurrentiel à la ZAE par rapport aux autres implantations.

Pourtant une implantation dans la ville ou le bourg peut s'avérer pertinente, et souhaitée, pour certaines filières (artisanat, services aux particuliers, entreprises regroupant production et vente directe ou exposition sur un même lieu, etc.) ou à certains stades d'évolution au cours de leur parcours résidentiel (petite unité de production, entreprises en phase de création, etc.).

Face à cette tendance, le maintien ou la relocalisation d'activités économiques, de production ou de service, intégrées dans le tissu urbain suppose donc la mise en place d'une politique volontariste de soutien aux entreprises qui font ce choix.

Il s'agit de jouer sur les différents critères de localisation afin d'atténuer les contraintes financières, techniques ou juridiques propre à ce type d'implantation, voire de les compenser par l'apport d'aménités spécifiques.

## IV. Leviers de la collectivité pour maintenir une offre alternative

Le maintien et l'implantation d'activités économiques en ville représente un atout pour la collectivité et ne manque pas d'intérêt pour certaines entreprises au cours de leur parcours résidentiel. L'artisanat, les petites structures et les entreprises naissantes seraient par exemple les principales bénéficiaires d'une implantation en ville. Cependant, un ensemble de choix de politique d'aménagement (nationale et locale) ont conduit à conférer aux ZAE périphériques un avantage concurrentiel qui influence le choix d'implantation des entreprises.

Pour offrir une alternative en centre-bourg à la zone d'activité économique « périphérique », il existe différents leviers d'action possible. Dans tous les cas, le rôle des collectivités locales est cruciale pour préserver et renouveler une offre, foncière ou immobilière, abordable et attractive intégrée dans le tissu urbain. Il est alors nécessaire de mettre en œuvre un faisceau de mesures (planification, action foncière, urbanisme opérationnel et animation économique), ce qui suppose une volonté politique forte et cohérente.

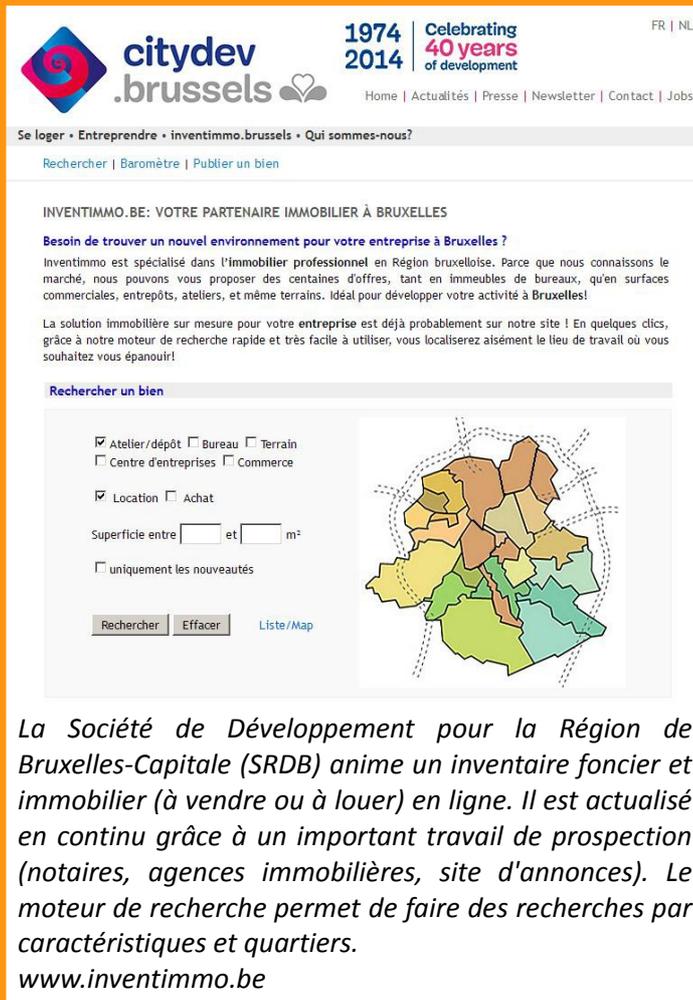
### 1 / Accompagner les entreprises dans leur parcours résidentiel

Les tissus mixtes, lieu historique des activités économiques, possèdent encore un large patrimoine immobilier. Cependant, cette offre est dispersée ou ne correspond plus au besoin des entreprises (visibilité, accessibilité, etc.), ce qui explique sa vacance. La promotion de cette offre existante et l'incitation des entreprises à considérer positivement cette alternative constitue une première action qui ne nécessite pas d'investissements fonciers ou immobiliers lourds.

L'action de la collectivité peut donc être de mettre en place une veille foncière et immobilière afin de jouer le rôle de facilitateur entre l'offre et la demande sur ce marché de seconde main. En parallèle, elle peut également conseiller et aider (techniquement ou financièrement) les propriétaires à adapter leur patrimoine aux besoins actuels. Cela peut également se limiter à la réalisation d'une étude afin de démontrer le potentiel du bien et chiffrer les travaux nécessaires afin de rassurer un acheteur potentiel. La région de Bruxelles Capitale (cf. encadré) a ainsi dédié un service à la réalisation et à la mise à jour d'un inventaire de l'immobilier économique à la vente ou à la location sur territoire.

Outre les mesures de publicité, promouvoir une offre alternative aux terrains neufs équipés dans une zone

d'activité périphérique nécessite de créer les conditions d'un dialogue avec l'entreprise à l'occasion de son projet d'implantation ou de relocalisation. L'objectif est que la collectivité puisse répondre au mieux aux besoins de l'entreprise tout en privilégiant une localisation urbaine pour les activités compatibles. L'enjeu pour la collectivité est d'être identifiée et reconnue comme un interlocuteur incontournable par les entreprises lors de tous projets d'implantation ou de relocalisation.



**citydev**  
**.brussels**

1974 2014 Celebrating 40 years of development

FR | NL

Home | Actualités | Presse | Newsletter | Contact | Jobs

Se loger • Entreprendre • inventimmo.brussels • Qui sommes-nous?

Rechercher | Baromètre | Publier un bien

INVENTIMMO.BE: VOTRE PARTENAIRE IMMOBILIER À BRUXELLES

**Besoin de trouver un nouvel environnement pour votre entreprise à Bruxelles ?**

Inventimmo est spécialisé dans l'immobilier professionnel en Région bruxelloise. Parce que nous connaissons le marché, nous pouvons vous proposer des centaines d'offres, tant en immeubles de bureaux, qu'en surfaces commerciales, entrepôts, ateliers, et même terrains. Idéal pour développer votre activité à Bruxelles!

La solution immobilière sur mesure pour votre entreprise est déjà probablement sur notre site ! En quelques clics, grâce à notre moteur de recherche rapide et très facile à utiliser, vous localiserez aisément le lieu de travail où vous souhaitez vous épanouir!

Rechercher un bien

Atelier/dépôt  Bureau  Terrain  
 Centre d'entreprises  Commerce

Location  Achat

Superficie entre  et  m<sup>2</sup>

uniquement les nouveautés

Rechercher Effacer Liste/Map

La Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale (SRDB) anime un inventaire foncier et immobilier (à vendre ou à louer) en ligne. Il est actualisé en continu grâce à un important travail de prospection (notaires, agences immobilières, site d'annonces). Le moteur de recherche permet de faire des recherches par caractéristiques et quartiers.  
[www.inventimmo.be](http://www.inventimmo.be)

### 2 / Soutenir les entreprises dans leur fonctionnement quotidien

Au-delà des questions d'attractivité économique et de la phase d'implantation, le maintien d'activités économiques dans le tissu mixte implique d'agir également sur leur fonctionnement quotidien. L'enjeu est de prendre en considération les besoins des entreprises afin d'atténuer les contraintes auxquelles elles sont soumises (logistique, voisinage, etc.) ou qu'elles génèrent pour les riverains.

Cela peut, par exemple, se traduire par la mise en place d'un plan de circulation adapté pour faciliter la logistique tout en minimisant les nuisances pour les riverains : aménagement de carrefours, changement de sens de circulation, élargissement ponctuel de la voirie, recours à des revêtements de chaussée adéquats, signalisation, etc. Le stationnement est également une problématique qui peut être décisive. Cela nécessite d'orienter les politiques de gestion du stationnement ou de l'offre de transport en commun en conséquence (tarifs, dimensionnement, horaires, etc.). La collectivité peut également aménager des espaces de livraison ou de stockages temporaires collectifs ou encore aider à la mise en place d'une structure de livraison urbaine. De telles mesures peuvent accompagner de nouveaux programmes économiques mais aussi viser à conforter des entreprises existantes. Saint Étienne Métropole dans la Loire (cf. encadré) mène ainsi actuellement, dans le centre-ville de Saint-Chamond, le projet d'aménagement « Novaciérie » qui vise tout à la fois le développement d'activités industrielles existantes et l'ouverture de cette enclave industrielle historique sur la ville.

Outre les considérations matérielles, le soutien à la gestion quotidienne des entreprises situées dans le diffus, hors des ZAE dédiées, peut également se traduire par la mise en place d'une animation économique sur le territoire (salon, club, conseil économique et juridique, etc.) afin de remplacer la proximité géographique offerte par les ZAE par une proximité organisationnelle.

### **3 / Réguler les valeurs foncières par la planification ou par une action foncière**

Au-delà de la promotion de l'offre existante, sa préservation est également un enjeu. Sans une politique et une maîtrise foncière publique dédiée, l'activité économique occupera une place toujours plus limitée dans le foncier classé « AU » ou « U ».

En tissu mixte, l'activité se trouve en concurrence directe avec toutes les fonctions urbaines, en particulier le logement, qui sont capables de supporter le plus souvent une charge foncière plus élevée. Ce phénomène est régulé dans les ZAE périphériques par la délimitation en amont de la création de zones à vocation économique dans les PLU. Cela permet de limiter la concurrence à l'ouverture de la zone et d'éviter la spéculation foncière par la suite ; dans certains cas on peut néanmoins constater une concurrence avec le commerce de détail.

Le maintien d'entreprises de production ou de services dans la ville ou le bourg nécessite donc, de la part des collectivités, de préserver des ressources foncières ou immobilières économiquement viables pour l'activité et d'inciter au renouvellement de cette offre. Il peut s'agir

d'un portage foncier public ou de règles adaptées dans les documents de planification.

Le Plan Local d'Urbanisme permet ainsi au travers du zonage<sup>6</sup> d'encadrer la destination des sols<sup>7</sup> y compris au sein de la ville ou du bourg. Le règlement du PLU doit alors quand a lui permettre l'implantation et l'intégration des entreprises (gabarit, règle d'implantation, etc.). Dans le cadre du PLU de Marseille, dans les Bouches-du-Rhône, des secteurs à vocation économique dit de transition ont ainsi été délimités au sein du tissu urbain :

*« L'objectif principal des zones UEt est d'améliorer la qualité, l'insertion et l'intégration de ces zones au tissu mixtes environnants, tout en permettant leur valorisation économique :*

*- UEt : transition, qui se fait par des formes spécifiques : hauteurs adaptées, traitement des espaces de transition avec les tissus environnants, prospects plus importants, qualité des espaces libres ;*

*- UEt<sup>f</sup> : transition de type faubourg dont le but est de créer des formes permettant une meilleure intégration de zones économiques situées dans la continuité de tissus de type faubourg. »*

En complément du levier réglementaire, une action foncière publique (acquisition, portage foncier et cession ou location) permet de soutenir directement les entreprises tout en contrôlant mieux la nature de celles ciblées. Elle peut être menée directement par la collectivité ou par avec établissement public partenaire (SPLA, EPF, etc.). Mobilisable dans le cadre d'une opération programmée d'amélioration de l'habitat de renouvellement urbain (OPAH – RU), les opérations de restauration immobilière (ORI) offrent également aux collectivités un outil pour remettre en état, moderniser ou démolir un ou plusieurs immeuble(s) ayant une vocation d'habitat et comprenant des locaux commerciaux. Déclarés d'utilité publique, les travaux peuvent bénéficier de subventions et d'une fiscalité avantageuse.

### **4 / Conserver la vocation économique des friches**

Les sites économiques en friche ou mutation sont des opportunités pour maintenir et renouveler une offre alternative dans le tissu aggloméré.

Ces sites n'ont pas encore fait l'objet de remembrement foncier ou d'une restructuration immobilière, pour l'adapter à un usage d'habitation, et ils n'ont pas encore acquis une valeur foncière « urbaine ».

<sup>6</sup> Le zonage peut également prendre la forme d'une prescription de linéaire

<sup>7</sup> Le code de l'urbanisme définit neuf destinations possibles : habitation, hébergement hôtelier, bureau, commerce, artisanat, industrie, exploitation agricole et forestière, fonction d'entrepôt et constructions et installations nécessaires aux services publics ou d'intérêt collectif.

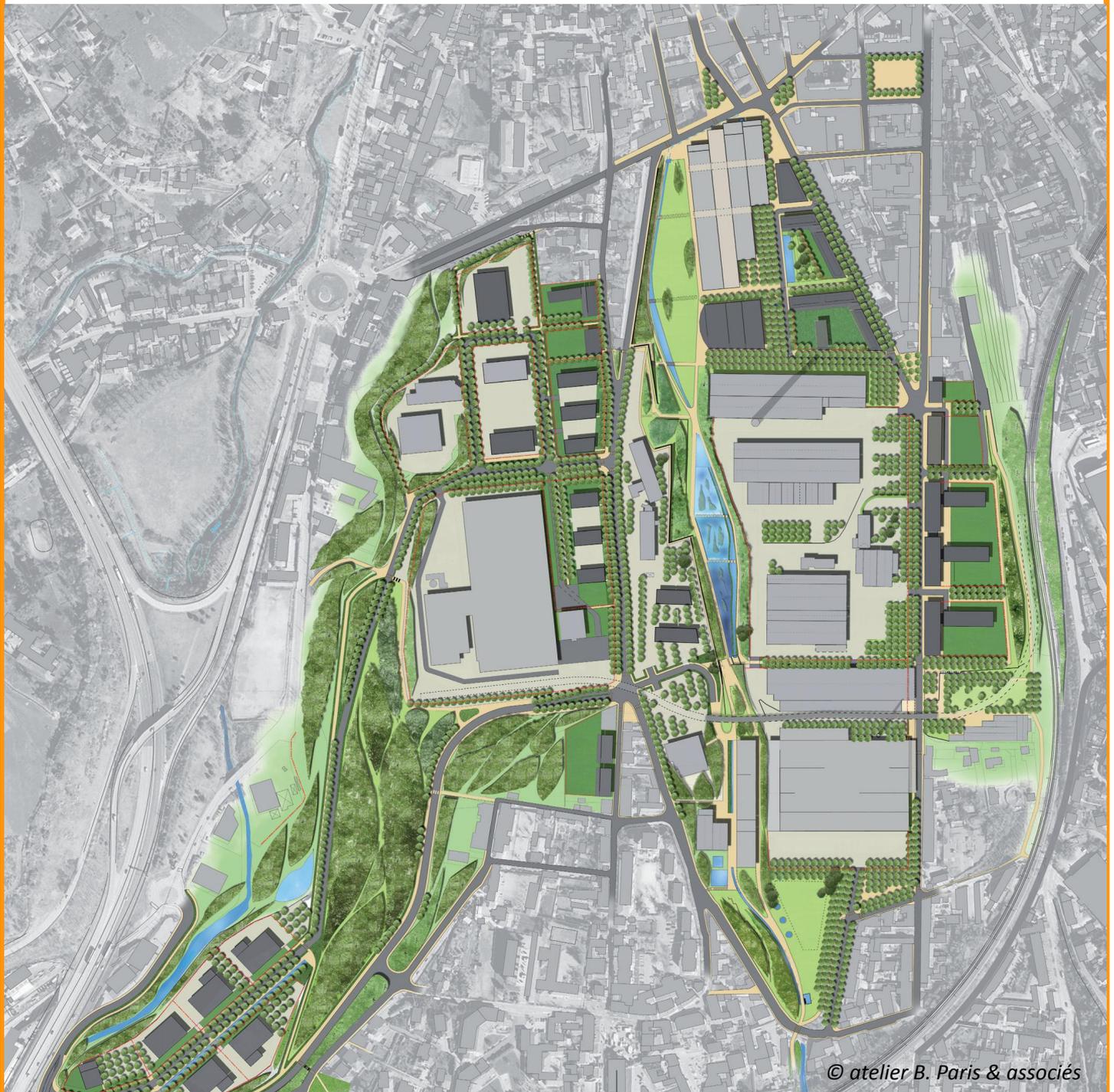
## Saint Chamond (42) : L'industrie au cœur de la cité

L'ancienne aciérie GIAT, au cœur de Saint Chamond, abrite encore aujourd'hui des entreprises d'usines industrielles de pointe qui se sont développées grâce à l'existence des installations hors normes de ce site (taille des bâtiments et pont roulant). Il s'agit d'entreprises complémentaires (fraisage, tournage, chaudronnerie, soudures...) dont l'activité est tournée vers le domaine de l'énergie. En cela, elles constituent une filière à part entière. Un restaurant inter-entreprise est également présent et fournit en sus les services de restauration des écoles et maisons de retraite de la commune.

Le choix a alors été fait, en cohérence avec la démarche marketing de Saint Étienne Métropole, de ne plus chercher à transférer ces pôles industriels, avec le risque qu'ils se délocalisent, mais de les revendiquer au cœur de la cité.

Ce projet repose sur le pari que des activités industrielles, et de production plus légères, peuvent cohabiter avec de l'habitat moyennant un schéma d'aménagement et une programmation qui assurent la transition et des mesures de réduction des nuisances (ex : création d'accès poids lourds plus performants évitant les cœurs de quartiers).

<http://www.agglo-st-etienne.fr/economie/grands-projets-economiques/novaceries-a-saint-chamond/>



© atelier B. Paris & associés

L'implantation d'entreprises est également plus facilement acceptable pour les riverains que dans le cadre d'une implantation nouvelle. La requalification de la friche, pour accueillir des activités générant moins de nuisances que celles présentes jusqu'alors, s'inscrit dans un processus d'amélioration du cadre de vie tout en préservant des emplois. La communauté de communes du pays de Sillé, dans la Sarthe, a par exemple fait le choix de réhabiliter l'ancienne imprimerie Deslandes pour y installer un hôtel d'entreprises. Situé sur la place centrale, il accueille des activités tertiaires. Sur 579m<sup>2</sup>, il offre 9 plateaux en location et des parties communes dont une cafétéria et une salle de réunion.

Ce type d'opération est cependant le plus souvent déficitaire et nécessite donc un subventionnement de la part de la collectivité. Il faut cependant le mettre en regard des subventions en déficit également allouées aux opérations en périphérie et prendre en compte les subventions mobilisables au titre de la spécificité d'une opération économique en renouvellement urbain. De plus, dans certains cas, une dépollution partielle peut être suffisante pour accueillir de l'activité économique.

Enfin, le soutien de la collectivité pour l'implantation peut également prendre la forme de montages immobiliers permettant d'étaler les dépenses dans le temps pour l'entreprise : bail emphytéotique, bail à construction, etc. Cela peut permettre à l'entreprise de limiter ses immobilisations financières tout en bénéficiant d'un réel droit immobilier cessible ou hypothécable. Au delà du soutien aux entreprises, la collectivité peut conserver la propriété foncière et dans tous les cas elle bénéficie de garanties quant à la nature, la qualité et l'entretien des constructions édifiées.

### **5 / Proposer une offre attractive pour les entreprises dans les nouvelles opérations d'aménagement**

Les opérations d'aménagement publiques offrent enfin la possibilité de créer une offre nouvelle, adaptée aux besoins des entreprises et intégrée dans un tissu mixte. Le portage opérationnel public autorise en effet la collectivité à définir les objectifs du projet, au-delà de ce que lui permettrait les seuls outils de planification.

Dans les opérations d'aménagement, la mixité des fonctions, en particulier quand il s'agit d'activités de production ou services, reste cependant encore exceptionnelle du fait de la spécialisation des aménageurs et des promoteurs. A l'échelle d'une opération d'aménagement ou d'un projet immobilier, la mixité fonctionnelle est une source de complexité (financière, juridique, urbaine et architecturale) voire d'insécurité (assurantielle et commerciale). Afficher cette ambition de mixité du projet ne donc suffit pas. Un portage politique et

un accompagnement technique sont indispensables jusqu'à la commercialisation.

Il peut être envisageable de rechercher une péréquation économique à l'échelle de l'opération, entre les programmes économiques et résidentiels. Cette péréquation peut également se répercuter auprès des promoteurs au travers du découpage du projet en lot (taille des opérations immobilières et répartition du programme). Il est également plus aisé d'intégrer les contraintes de mixité dans la conception urbaine et architecturale du projet. Il s'agit alors d'identifier les espaces (foncier, bâtiment ou locaux) les plus propices à l'implantation d'activités économiques. Cela peut, par exemple, se traduire par la création de petits pôles d'activités (village d'artisans) ou d'hôtels/pépinières d'entreprises. La cité artisanale à Aubervilliers en région parisienne (cf. encadré) vise ainsi à dynamiser le quartier en rénovation urbaine Cristino Garcia Landy en proposant à des entreprises des locaux adaptés et abordables.

#### ***Ce qu'il faut retenir :***

**Les collectivités ont des leviers pour agir sur l'attractivité économique des villes et des bourgs.**

**L'implantation urbaine est aujourd'hui plus coûteuse et souvent plus compliquée pour les entreprises. Il faut donc faire des villes et des bourgs des zones de « discrimination positive » où l'entreprise est soutenue pratiquement et financièrement ; au même titre que l'ont été, et le sont encore, les ZAE « périphériques ».**

**Cette politique publique nécessite de coordonner l'ensemble des leviers d'action de la collectivité, et de ses partenaires notamment économiques, qu'ils soient réglementaires, opérationnels ou incitatifs afin de :**

- valoriser le patrimoine foncier ou immobilier de seconde main (référencement, accompagnement technique et juridique, etc.) ;
- soutenir les entreprises d'ores et déjà installées dans la ville ou le bourg (animation économique, aménagement favorable, etc.) ;
- préserver et renouveler le foncier ou l'immobilier économique historique situés dans la ville ou le bourg (zonage réglementaire, acquisition foncière, subvention en déficit, etc.) ;
- développer l'offre en intégrant la fonction économique dans les nouvelles opérations d'aménagement ;
- garantir une fiscalité homogène qu'elle que soit l'implantation, voire avantageuse en tissu mixte.

## Aubervillers (93) : Une cité artisanale au cœur de la ville



© MW architecture

La cité artisanale d'Aubervillers de la société Sirius propose, depuis 2011, 1000m<sup>2</sup> de locaux d'activité et 1000m<sup>2</sup> de bureaux, en location. Cela représente plusieurs dizaines d'usagers quotidien qui font vivre les commerces et restaurants riverains. Le bâtiment, conçu par l'agence MW architecture et réalisé par ICR Bâtiments, s'intègre dans la volumétrie résidentielle. Le choix des matériaux a également été guidé par ce voisinage. Les activités occupent le rez-de-chaussée tandis que l'étage est dédié aux bureaux. Située en cœur d'îlot, l'opération est desservie par une voie traversante qui donne accès au stationnement et facilite les livraisons.

## Agence de développement pour la province de Liège (B) : Une offre économique complémentaire dans la ville et le bourg



Îlot d'entreprise à Comblain-le-Pont - © SPI

Afin d'utiliser rationnellement toutes les surfaces disponibles et de proposer la meilleure place à chaque entreprise l'agence de développement pour la province de Liège (SPI+) s'applique une triple règle : mettre loin de tout habitat les entreprises qui sont dérangeantes (de par leur activité, leur taille, leur nombre de salariés...) ; installer à proximité de l'habitat les entreprises peu dérangeantes avec des mesures adéquates (végétalisation, merlons ...) ; établir en ville les entreprises qui y ont leur place (les services, l'artisanat, les bureaux).

Elle a ainsi créée des « îlots et rues d'entreprises » qui fonctionnent comme une zone d'activités économiques englobée dans un quartier à dominante résidentielle rural ou urbain. La SPI+ a notamment aménagé l'îlot Pieper dédié aux secteurs du bâtiment, sur les anciens sites « Swennen » et « CE+T » dans Liège. Il regroupe une dizaine d'entreprises sur 1,2ha. Elle a également réalisé plusieurs espaces économiques ruraux (Comblain le Pont puis à Retinne, Modave, Dalhem, etc.).

<http://www.spi.be/fr/territoire/amenagements-du>

## V. Conclusion

Les politiques d'aménagement, comme celle de développement économique, tendent à privilégier la zone d'activité « périphérique », y compris en subventionnant le foncier, au détriment des autres localisations possibles, quelle que soit l'entreprise (filière économique, stade d'évolution, taille). Ce systématisme a atténué l'efficacité de ce levier en matière d'attractivité économique, tout en éclipsant les autres leviers de développement économique que sont notamment l'animation économique ou le maintien d'une offre locative de qualité. Dans le même temps, il a participé de la dévitalisation de certains centres-bourgs ou centres-villes car les secteurs périphériques deviennent plus attractifs pour les commerces de proximité et pour les services du quotidien.

Dans une perspective de développement territorial durable et pour sortir de cette situation où un seul produit cherche à répondre à la diversité de besoins des entreprises et d'enjeux des collectivités, il est nécessaire de diversifier l'offre et le périmètre d'intervention des acteurs publics. Une diversification qui passe par de nouvelles stratégies d'offre (*foncière/immobilière, vente/location*) et de localisation (*zone industrielle isolée, pôle d'activité en continuité du tissu urbain, pôle d'activité intégré dans le tissu urbain, activité dispersée dans tissu urbain...*).

Cela nécessite un travail d'amélioration de la qualité des ZAE périphériques (intégration paysagère, densité, mobilité, etc.) et leur suivi dans le temps. Cela nécessite également la mise en place d'une politique en faveur du maintien d'activité économique de production et de service dans le tissu urbain. Pour atteindre cet objectif, le secteur public peut agir sur :

- l'offre existante afin de la rendre visible (référencement) et attractive (aide technique ou financière pour réaliser ou dimensionner les réaménagements nécessaires) ;
- au niveau des réseaux d'entreprises afin de remplacer la proximité géographique par une proximité organisationnelle ;
- la gestion quotidienne des entreprises par une écoute de leurs difficultés et la recherche de solutions. Il s'agit en particulier de prendre en considération leurs besoins en stationnement et pour la logistique dans les projets d'aménagement de voirie. Cela implique également de déployer les réseaux haut débit dans les secteurs concernés ;
- la préservation de la destination économique des sites historiques intégrés dans le tissu urbain (acquisition foncière ou zonage économique dans le document d'urbanisme) ;
- l'adoption dans le règlement d'urbanisme de règles adaptées (retrait sur voirie, hauteur, gabarit, etc.) ;
- l'intégration des fonctions économiques dans les nouveaux projets d'aménagement sous maîtrise d'ouvrage publique ou via les Orientations d'Aménagement et de Programmation. Cela nécessite cependant de tenir compte en amont des conséquences financières dans le bilan de l'opération et de penser le plan d'aménagement en conséquence pour faciliter le fonctionnement des entreprises tout en limitant les risques de nuisances avec le voisinage ;
- l'implantation des structures publiques d'accueil des entreprises (hôtel ou pépinière d'entreprises).

La mise en place des mesures incitatives et facilitatrices peut s'accompagner, ou être suivie, d'une action coercitive. Il s'agit alors de restreindre les implantations dans les ZAE aux seules entreprises (filières ou stade d'évolution) qui génèrent des nuisances trop importantes (bruit, odeur, circulation, risque) pour être implantées en voisinage d'habitations. Cela suppose une sélection des entreprises lors de la commercialisation des terrains dans les ZAE périphériques ou du moins la proposition d'une alternative à toutes les entreprises compatibles avec une intégration dans le tissu urbain.

**Dans tous les cas, il semble indispensable qu'une telle politique s'inscrive dans le cadre d'une démarche territoriale coordonnée (PLUi et le SCOT) afin de limiter la concurrence entre collectivités au niveau d'un même bassin de vie.**

## VI. Sigles

B2B : Business to Business

EPF : Établissement Public Foncier

OAP : Orientation d'Aménagement et de Programmation

OPAH – RU : Opération programmée d'amélioration de l'habitat de renouvellement urbain

ORI : Opération de restauration immobilière

SPLA : Société Publique Locale d'Aménagement

ZAE : Zone d'Activité Économique

## VII. Bibliographie

- AGAM, Benchmarking des formes urbaines pour l'accueil d'activités : Enseignements généraux, synthèse, 2011
- BASTIN A. et CHEVAU T., sous la direction de HALLEUX J.-M., Localisation des entreprises et mixité fonctionnelle, note de recherche, CPDT, LEPUR, 2008
- CAUE 44, (Ré)inventer la zone d'activités. Pour un aménagement durable des espaces d'activités ?,
- Dawance S, Travailler en ville : comment promouvoir l'activité économique en milieu urbain ?, Dossier, Inter-Environnement Wallonie, 2006
- DGATLP, Fiche thématique activité économique, Schéma de Développement de l'Espace Régional Wallon, 2001
- Daily R.,Krysinski S., Landré T. et al., PME le retour en ville : quel avenir pour les locaux d'activité en zone urbaine dense francilienne ?, mémoire, Aménagement et maîtrise d'ouvrage urbain, Ecole des Ponts Paris Tech, 2012
- LAMBOTTE J.-M. et BASTIN A., sous la direction de : HALLEUX J.-M, Freins à l'inscription des opérateurs économiques dans la mixité raisonnée des fonctions, note de recherche, CPDT, LEPUR, 2008
- Margueritte S., Les interventions économiques en 2000, Les notes bleues de Bercy, n°229-230, 2002
- Mérenne-Schoumaker B., Exurbanisation ou réintégration urbaine des industries et du tertiaire lourd ? : comparaison et perspectives, Bulletin de la société géographique de Liège, n°19, 19ème année, 1983, pp. 53-61
- Million F., Localisation intra-urbaine des entreprises et attractivité des zones d'activités économique : le cas de Bordeaux, 39ème colloque de l'ASRDLF, 2003
- Million F., La singularité des établissements implantés dans les zones d'activités, 45ème colloque de l'ASRDLF, 2008
- Partoune C., La localisation des industries : un choix primordial pour de nombreux dirigeants d'entreprises et pour les responsables publics [internet], Université de Liège, Laboratoire de Méthodologie de la Géographie, 2002.
- Rapport public de la Cours des Comptes, Les interventions des collectivités locales en faveur des entreprises, 1996
- Scieur P., « Polynomie et désarroi. Contribution à une sociologie des petites et moyennes entreprises familiales. », CIACO, Louvain-la-Neuve, 2000, pp.109-111.
- Séminaire technique et partenarial : La requalification des zones d'activités économiques en périphérie, Paris, 2003.



*Photo de couverture  
îlot Pieper réalisé par la société de développement de la région de Liège*

Cette note résulte d'un travail de réflexion engagé sous l'égide de la DREAL Pays de la Loire, en partenariat avec les cinq DDT/DDTM de Loire Atlantique, Maine et Loire, Mayenne, Sarthe et Vendée.

Cette étude, réalisée par le CEREMA, fait suite et complète une première étude, réalisée par des étudiants de l'Institut d'Économie et de Management de Nantes, sur les besoins des entreprises en terme de localisation.

**Rédacteur**  
Denis Crozier  
(CEREMA-DTer Ouest)

**Direction de l'étude**  
Agnès Pouillaude  
Alexis Roy

Direction régionale  
de l'environnement,  
de l'aménagement  
et du logement

Service Intermodalité  
Aménagement et Logement

5, rue Françoise Giroud  
CS 16326  
44263 NANTES cedex22  
Tél : 02 72 74 73 00

**Directeur de publication :**  
**Annick Bonneville**

**ISSN : 2109-0017**