



Temps d'échange

« Le Défi du foncier Economique »

Intervention
Guillaume Gady
Co-fondateur Ancoris





Sommaire

1. La rareté du foncier économique : éléments de contexte-enjeux
2. Retours d'expérience de territoires
3. Échanges et pistes de travail collectif



1. La rareté du foncier économique : éléments de contexte- enjeux

La faible disponibilité du foncier économique : 1^{er} frein cité par les territoires pour l'implantation d'entreprises

1. 85% des décideurs territoriaux optimistes pour le développement de leur territoire.
2. Les territoires continuent de faire face à des obstacles importants pour attirer et maintenir des investissements.
3. **L'accès au foncier** et les difficultés de recrutement demeurent les principaux freins à l'implantation d'entreprises.
4. Concernant le foncier, il ne s'agit plus uniquement de créer de nouveaux espaces mais aussi de **valoriser les potentiels dans les zones d'activités existantes**, de **mobiliser le foncier sous-utilisé** et de **proposer des solutions immobilières plus intenses**.
5. **1^{er} motif de pessimisme cité par les décideurs territoriaux : le manque de foncier.** La raréfaction du foncier, dans une projection ZAN à 2050, va de plus en plus faire pression sur les territoires et leurs capacités à accompagner la croissance d'entreprises endogènes ou à attirer de nouveaux projets.
6. Les territoires et les entreprises ont besoin de **davantage de lisibilité et d'accompagnement pour s'approprier les enjeux du ZAN** et les décliner en **actions opérationnelles**.

**2/3 des EPCI refusent des projets d'implantation
90% ne sont pas capables d'accueillir des projets
industriels > 50h** (source ADCF)



Les principaux freins pour l'implantation d'entreprises sur les territoires

Evolution
2024 / 2023



Extraits du baromètre de l'attractivité des territoires 2025

Ancoris / SCET,
basé sur les réponses de
174 décideurs territoires

*(publication à venir,
résultats communiqués
en exclusivité)*

Une nécessité d'anticiper les besoins en solutions d'accueil des entreprises

Niveau national

Type de besoins exprimés¹

\$1 2022	64 %
\$1 2023	64 %
\$1 2024	65 %

Locaux existants

\$1 2022	22 %
\$1 2023	22 %
\$1 2024	21 %

Terrains

\$1 2022	14 %
\$1 2023	14 %
\$1 2024	14 %

Les deux (locaux existants ou terrains)

Locaux existants : 2 tiers des demandes d'implantation des porteurs de projets

On observe depuis 3 ans une réelle stabilité dans les typologies de demande, avec un besoin de locaux existants représentant presque 2 tiers des volontés exprimées par les porteurs de projets.

21%

Des entreprises recherchent uniquement du foncier pour leurs projets – la logistique (25%) et l'industrie (28%) tirent la demande

Sur le bassin alésien

Une demande soutenue sur la période 2020-2025

- 40 demandes par an au niveau d'Alès Myriapolis-220 sur les 5 dernières années
- Une demande centrée sur le foncier : 60 ha
- Une demande avec acquisition pour 60% des projets
- les bâtiments d'activités le volume le plus recherché : plus de 8 ha
- Au niveau des autorisations d'urbanisme
 - 82 PC autorisés pour l'activité économique

Le cadre réglementaire plus contraint oblige les territoires à repenser leur développement à travers le prisme de la sobriété foncière

L'objectif ZAN : quelle implication ?

L'artificialisation est définie par la loi Climat et résilience comme « l'altération durable de tout ou partie des fonctions écologiques d'un sol, en particulier de ses fonctions biologiques, hydriques et climatiques, ainsi que de son potentiel agronomique par son occupation ou son usage. »

✖ Objectifs :

- **Pour 2030** : réduction de moitié de la quantité de sols artificialisés, tous usages compris
- **Pour 2050** : pas d'artificialisation possible sans compensation (renaturation)

✖ Des conséquences diverses pour les territoires :

- Nécessité de trouver de nouvelles solutions d'accueil pour les activités économiques
- Réduction des possibilités en termes de création d'infrastructures
- Concurrence nouvelle entre différentes typologies de projets

État des lieux national des surfaces artificialisées selon le type d'occupation des sols

✖ **Habitat : 41,9%**

✖ **Infrastructures de transport : 27,8%**

✖ **Infrastructures de services et loisir : 16,2%**

✖ **Foncier économique : 13,7%**

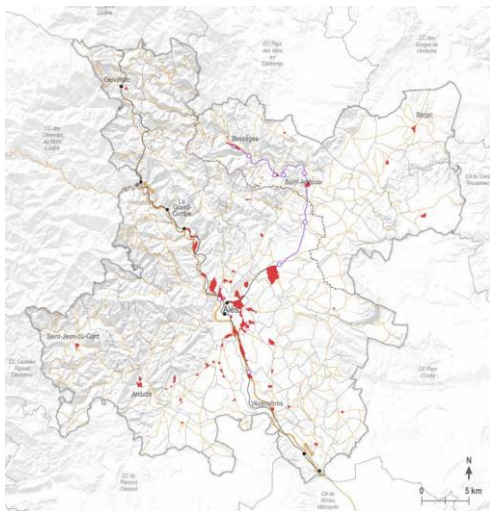
- Infrastructures agricoles et sylvicoles : 9,5%
- Infrastructures industrielles : 4,2%

✖ **Logistique : 0,9%**

Quelques données sur le territoire d'Alès : une même tension

Situation des ZAE en 2024 :

- Plus de 70 ZAE pour 1000 ha environ
- 7,4% de vacance
- 2 ha en stock sur les ZAE communautaires



Une consommation maîtrisée sur l'agglomération :
677 ha artificialisés sur la période 2011-2024
22% pour de l'activité
70% pour de l'habitat



Données Scot/Cerema :

Friches : Un travail engagé depuis 2012

- Maintien des vocations économiques dans les documents d'urbanisme
- 30 ha de friches requalifiées en gardant la vocation économique
- 25 ha de foncier développés en ZAE sur la même période
- Un inventaire en cours pour identifier d'autres friches mais peu de potentiel mobilisables 17 sites à l'échelle du Pays Cévennes supérieurs à 1ha , aucun supérieur à 5 ha

Les enjeux pour les territoires

Quelles solutions pour un territoire ?

Verticaliser

- ✖ Courant pour le logement, le commerce, le tertiaire, surtout en zones urbaines
- ✖ Également une réalité pour la logistique : entrepôts à étage
- ✖ Exemple du site industriel de Stryker Spine à Cestas (Gironde), dont l'extension à l'étage de 3 400m² a permis de maintenir sur site 240 emplois et d'en créer 50 nouveaux

Transformer

- ✖ Renouvellement du tissu existant : réhabilitation de friches, changement des destinations (reconversions)
- ✖ Construction sur des parcelles déjà bâties : densification douce pour éviter l'extension des villes en périphérie
- ✖ Exemple de la ville de Périgueux (Dordogne), qui a pu construire 200 logements depuis 2018 sans consommer d'ENAF

Intensifier et densifier

- ✖ Superposition des usages : multiplication des utilisations d'un même espace
- ✖ Exemple des ombrières photovoltaïques installées sur des parkings d'entreprises, comme Stellantis sur son site de Sochaux (Doubs)
- ✖ Exemple du stade multi-activités en toiture du siège de OuiCare au Mans (Sarthe)

Retours d'expériences

Nécessité de tendre vers une économie de la sobriété foncière (1/2)

Changement de paradigme



Modifications
structurelles du métier de
développeur économique



Implications sur les
stratégies d'attractivité
(résidentielle/talents,
économique, touristique)



Accompagnement du
tissu endogène
(connaissance des
projets, parcours
immobilier...)



Très grande sélectivité
dans les implantations
exogènes

Retours d'expériences

Nécessité de tendre vers une économie de la sobriété foncière (2/2)

Enjeux d'accompagnement renforcés



Connaissance du tissu
endogène



Connaissance des stratégies
foncières des entreprises
pour intégrer le ZAN et
densification du foncier
économique



Restructuration d'actifs :

- Réhabilitation de friches
- Restructuration de sites



Avant toute opération
d'aménagement, tester le
marché



2. Quelques exemples inspirants pour construire de premières solutions

Stratégies foncière et requalification économiques de zones : des communes aux métropoles, tous les territoires sont concernés

	Territoire concerné	Mission	Année
	 Saint-Amand-les-Eaux	Étude de requalification d'une friche pour en faire un pôle loisirs	2023-2024
	 CC La Région de Rambervilliers	Etude de scénarios d'aménagement pour la ZAE de Jeanménil	2023
	 3CM	Etude stratégique d'accueil et d'implantation des entreprises (avec analyse des fonciers optimisables prioritaires)	En cours
	 Montpellier Méditerranée Métropole	Programmation économique du campus Agropolis (dont étude sur l'implantation d'une filière agroalimentaire)	2021
	 CA Roissy Pays de France	Étude de requalification des zones d'activités sur le territoire de la communauté d'agglomération Roissy Pays de France	2023
	 Bordeaux Métropole	Etude foncière pour l'optimisation de la Zone d'Activité du Phare	2022



Roissy Pays de France - Étude de diversification économique et de requalification des zones d'activités économiques

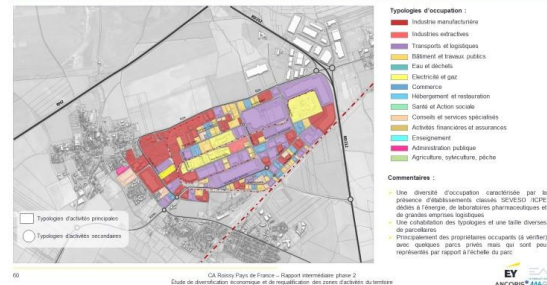
Objectifs du projet – modèle d'intervention

- ✖ Se doter d'une connaissance fine des espaces d'activités à auditer et identifier les potentialités de densification, requalification, mutation des différents espaces,
- ✖ Définir les actions d'aménagement / requalification à mener en lien avec la stratégie de requalification à développer,
- ✖ Définir les modalités de mises en œuvre des actions prescrites (procédure opérationnelle, estimation chiffrée, subventions mobilisables,...).

Quelles implications/retombées pour les entreprises du territoire ?

- ✖ Valorisation de l'image RSE
→ Contribution visible aux dynamiques de requalification et transition durable.
- ✖ Anticipation des modifications de réglementation pour les entreprises du territoire/de la ZAE
- ✖ Engagement d'une dynamique collective qui permet à chacun d'optimiser les surfaces et d'anticiper les modifications
→ L'urbanisme se fait sur le temps long, l'anticipation ou du moins la communication entre les parties prenantes doit être fluide pour éviter tout accrochage en bout de process
→ La stabilité / la visibilité est un des freins majeurs pour le développement des entreprises – le principe d'engager des démarches de ce type permet à chacune des parties d'avoir une vision partagée du devenir de la ZAE au sens large et donc d'anticiper la croissance de certains acteurs et les contraintes qui s'imposeront à chacun
- ✖ Réduction des délais
→ Simplification des démarches (permis, acceptabilité locale) car le travail est fait de concert avec la collectivité.

7 Une occupation hétérogène dominée par les grandes entreprises industrielles



8 Une bonne accessibilité aux abords du site – une stabilité des dessertes difficile liée à la taille de la zone



9 Une zone marquée par une présence importante d'établissements SEVESO et ICPE limitant les capacités de densification



Autre modèle : le bail à construction partout, tout le temps

Définition du bail à construction

- ✖ Contrat par lequel le preneur s'engage à édifier et entretenir des constructions sur le terrain du bailleur.
- ✖ Durée : 18 à 99 ans, sans tacite reconduction.
- ✖ Modalités flexibles dans la mise en place du contrat de BAC.

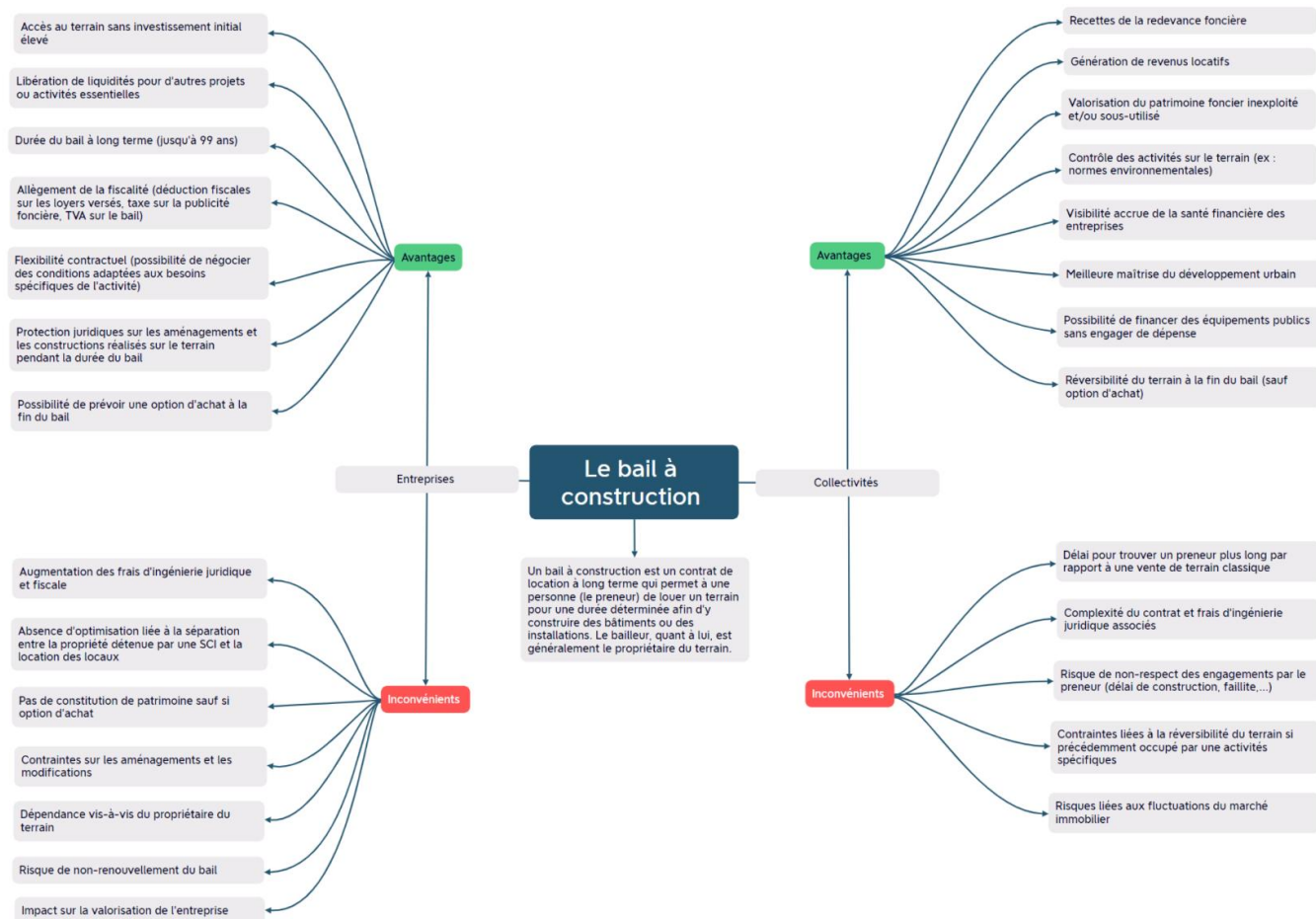
Intérêt du modèle

- ✖ Dissocier foncier/bâti.
- ✖ Eviter la spéculation et donc des variations de prix excluantes pour les entreprises déjà présentes sur un territoire.
- ✖ Garder la maîtrise publique tout en offrant au preneur des droits réels exploitables.

Autre modèle : le bail à construction partout, tout le temps

Territoire	Ce qu'il fait de précurseur / original	Comment cela aide à préserver les besoins des entreprises
Chambéry-Grand Lac	- En décembre 2022, Chambéry-Grand Lac Économie a adopté une délibération qui fait du bail à construction la modalité unique de commercialisation du foncier dans ses PAE (parcs d'activités économiques). (Chambéry Grand Lac) - Le rapport « Vers un changement de modèle pour l'immobilier productif » identifie la généralisation du bail à construction comme une mesure clé dans la prospective 2050, notamment dans le technopôle Savoie Technolac. (Wikipédia) - Une étude fiscale montre que le coût du terrain sous bail est déductible du résultat imposable pendant la durée du bail, ce qui est une incitation fiscale pour les entreprises. (Amif) - Expériences réussies sur Savoie Technolac dès 2010, et plus récemment à Côte Rousse. (Amif)	- En garantissant un accès au terrain sans avoir à l'acquérir, les entreprises réduisent leurs investissements initiaux. Cela favorise l'installation de PME ou d'acteurs de taille moyenne qui n'ont pas toujours les capitaux pour racheter le foncier. - Le bail unique permet plus de prévisibilité et une visibilité à long terme (durée du bail, conditions) — utile pour planifier investissements, financements, croissance. - Le régime fiscal favorable (déductibilité des loyers) améliore la rentabilité des projets pour les entreprises. - Le fait de généraliser le BAC dans tous les PAE crée une homogénéité, évitant les distorsions entre zones, et assure que les entreprises trouvent du foncier adapté localement.
EpaMarne / EpaFrance	- L'EPA a une expérience ancienne dans l'usage des baux à construction et baux emphytéotiques, remontant à la création de la ville nouvelle de Noisy-Mont-d'Est. (Club Ville Aménagement) - Il s'utilise comme un levier pour gérer le temps long, en gardant le lien avec la propriété, ce qui permet à la collectivité de maintenir un contrôle sur l'usage des bâtiments, leur qualité, leur vocation économique. (Club Ville Aménagement) - Dans leur rapport d'activité 2023, EpaMarne/EpaFrance constatent que, malgré un marché immobilier dégradé, la demande pour des locaux à vocation économique reste forte. Le BAC permet de répondre à cette demande tout en maîtrisant les conditions. (AEF info)	- En gardant la propriété foncière publique, la collectivité peut imposer des contraintes (destinations, qualité, durabilité) qui protègent les entreprises contre des usages inappropriés ou la spéculation. - Permet de proposer aux entreprises des locaux sur mesure, sans que celles-ci aient à immobiliser massivement de capital dans le foncier, ce qui allège les barrières à l'entrée. - Le maintien d'une forte demande pour les locaux économiques montre qu'il y avait un besoin, et le BAC sert d'instrument pour répondre à ce besoin sans céder le foncier. - Le lien long terme avec la collectivité permet une planification et une sécurisation juridique pour les entreprises (par exemple, dans des opérations de logistique, de services, etc.).
Rennes Métropole	- Rennes Métropole introduit le bail à construction dans sa stratégie de développement économique comme moyen de dissocier foncier / bâti, pour que les entreprises louent le terrain et restent propriétaires des murs. (economie.metropole.rennes.fr) - Le bail à construction est présenté comme un outil pour que le foncier d'activité devienne un bien commun, sanctuarisé dans le temps, pour éviter qu'il soit absorbé par des logiques spéculatives ou de transformation d'usage. (economie.metropole.rennes.fr) - Dans ses documents, Rennes Métropole précise les objectifs : conserver la propriété du foncier, préserver l'usage économique, éviter la spéculation. (rennes.osuny.org) - Dans le cadre de la densification des zones d'activités existantes (objectif d'optimiser les ZAE), le BAC est un outil parmi ceux retenus pour répondre à une part importante des besoins fonciers jusqu'à 2035. (Bruded)	- Permet aux entreprises de rester maîtres de leur bâtis tout en maîtrisant le coût du foncier, ce qui réduit leur besoin d'investissement initial pour acquérir le terrain. - Rend le modèle plus résilient face à la tension sur le foncier : les entreprises sont mieux assurées de trouver des terrains pour s'implanter, dans des conditions stables. - La sanctuarisation du foncier économique protège les entreprises existantes contre la perte de terrain au profit d'autres usages (logements, commerces, etc.). - Le dispositif favorise la densification, donc l'exploitation plus efficace des infrastructures existantes, ce qui peut réduire coûts d'équipement, transports, raccordements pour les entreprises.

Autre modèle : le bail à construction partout, tout le temps



Outils

- ✖ Base de données avec cartographie pour identifier les locaux disponibles, les dents creuses et potentiel de densification
- ✖ Inventaire des ZAE déjà réalisé, qui sera actualisé régulièrement
- ✖ Inventaires des friches d'activités en cours dans le cadre du SCOT
- ✖ Bourse aux locaux professionnels

Nos projets

- ✖ Extension en cours de la ZAE de Méjannes – 6ha
 - ✖ Étude de nouveaux modes de commercialisation (bail à construction/AAP pour sélectionner les acquéreurs en fonction de l'impact de leur projet en termes d'emplois, de sobriété foncière...)
- ✖ Projet ZAE Saint Jean - Vézénobres : 30 ha
 - ✖ Études environnementales en cours
 - ✖ Partenariat public privé
- ❖ Création d'un outil de portage foncier – Saem Alès avec l'appui de la Banque des Territoires
- ❖ Le projet d'immobilier d'entreprises des Prés Saint-Jean à Alès : La SAEM Alès a lancé la construction, puis l'exploitation d'un programme économique d'un ensemble immobilier d'activités de 5 400 m² sur un tènement foncier d'environ 9 300 m², en plein cœur du quartier des Prés Saint Jean.



3. Echanges et pistes de travail collectif ?



MERCI DE VOTRE ATTENTION