
Fiche 1.2

L'optimisation :
la garantie de gains pour tous

L'optimisation : la garantie de gains pour tous

Pour bien appréhender l'intérêt d'une démarche d'optimisation foncière d'une zone d'activités, il est nécessaire d'identifier l'ensemble des gains potentiels pour toutes les parties prenantes. Sans cela, elle sera uniquement perçue comme une contrainte, source de complications et de dépenses.

Ces gains sont nombreux. Ils dépassent largement la sphère du foncier puisqu'ils portent sur la compétitivité des entreprises et leur ancrage territorial, l'emploi, les recettes fiscales et la qualité de vie des employés....

L'optimisation foncière des zones d'activités est aussi une opportunité pour réfléchir à de nouvelles solutions d'accompagnement des territoires face aux défis qui les attendent.

Des gains diversifiés pour toutes les parties prenantes

L'optimisation des usages du foncier sur une zone d'activités peut générer des gains réels pour toutes les parties prenantes : collectivités locales, entreprises, employés, propriétaires...

> Pour les collectivités locales

L'optimisation contribue à accroître la richesse du territoire grâce à la diversification de l'activité, à l'accroissement de l'emploi, du revenu disponible, de l'activité commerciale....

L'optimisation des fonciers et bâtis existants est aussi génératrice de recettes fiscales additionnelles, au travers de l'application de nombreuses taxes locales :

- **la taxe d'aménagement** acquittée à l'occasion de la construction, la reconstruction, l'agrandissement de bâtiments et les aménagements sur les zones d'activités économiques nécessitant une autorisation d'urbanisme ;

- **la taxe foncière sur les propriétés bâties** (TFPB) versée chaque année par les entreprises propriétaires ou ayant un droit équivalent ;
- **la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises** (CVAE) due par les entreprises et les travailleurs indépendants à partir d'un certain chiffre d'affaires, calculée en fonction de la valeur ajoutée produite par l'entreprise ;
- **la cotisation foncière des entreprises** (CFE), basée sur les biens soumis à la taxe foncière, due par l'entreprise dans chaque commune où elle dispose de locaux et de terrains ;
- Ainsi que **la taxe foncière sur les propriétés non bâties** (TFPNB) et, de manière facultative **le versement transport, le versement pour sous-densité, la taxe locale sur les enseignes et publicités extérieures** (TLPE), **la taxe sur les surfaces commerciales** (Tascom) ...

Plus une zone d'activités accueillera des entreprises et des bâtiments, plus les recettes fiscales augmenteront à coûts de fonctionnement et d'entretien quasiment constants, améliorant ainsi la rentabilité financière de ces zones (hors opération de requalification).

Cette approche par la rentabilité financière (recettes/coûts) est très importante pour évaluer les scénarios de développement et mesurer l'efficacité des actions engagées en faveur de nouvelles implantations.

Elle tend à relativiser la poursuite du seul objectif de commercialisation d'hectares de foncier qui constitue souvent le principal voire le seul indicateur de réussite de l'action économique locale. La poursuite stricte de l'objectif commercial peut, en effet, avoir de lourdes conséquences financières pour la collectivité sans pour autant générer le développement économique attendu comme l'illustre les deux images ci-dessous où l'on pressent que la zone d'activités de droite sera, à priori, bien plus « rentable » que celle de gauche.



Implantation bucolique (FR) et Implantation rationnelle (PB) © Google et Synopter

> Pour les entreprises

Les chefs d'entreprises ont tendance à « gonfler » leurs besoins dans leurs recherches d'implantation pour maîtriser le développement dans le temps et éviter à terme le risque de la contrainte foncière. Ces projections contribuent, en partie, à la faible densité des zones d'activités.

Pourtant, l'optimisation peut également bénéficier aux entreprises. Elle leur permet, individuellement, de limiter les investissements initiaux liés à l'acquisition foncière et/ou immobilière pour mieux se concentrer sur les surfaces réellement utiles à leur bon fonctionnement et sur leur outil de production. A l'échelle de la zone, l'intensification des usages

génère des opportunités pour mutualiser des espaces, des équipements, du personnel, des services, des machines, etc... qui comptent dans la performance des entreprises et contribue à réduire leur coûts (confer encadré ci-après).

Salle de réunions mutualisée

Proposer des salles de réunions et des bureaux peut permettre des économies intéressantes pour les entreprises qui souhaitent s'implanter :

- Proposer une salle de réunion de 20 personnes (50 m²) peut permettre aux entreprises de ne construire qu'une petite salle de réunions de 6 places (15 m²) pour les usages courants et utiliser la salle collective pour les grandes réunions.
- Economies de surface = 35 m²
- Economies financières : prix moyen bâtiment en euros HT/m² de SHON 1 132 €**
- Gains : 1132 x 35 = 39 620 € HT

*cbre ** Cellules économiques régionales de Bretagne et des Pays de la Loire

Elle favorise également la mise en réseau, les relations en B to B et, plus globalement, toutes formes de synergies ou de coopérations comme nous le verrons par la suite.

> Pour les employés et les usagers

Là aussi, l'optimisation foncière peut amener des gains significatifs. L'intensité des usages favorise le développement des solutions de mobilité alternatives à la voiture (transport en commun mais aussi covoiturage, transport à la demande, vélos en libre-service, etc...) et l'implantation des services et équipements partagés (restaurant interentreprises, crèche, espaces de loisirs ou sportifs, etc...).

Par ailleurs, comme dans tout quartier urbain, la densité et la compacité des espaces sont des vecteurs de sécurité pour les déplacements internes.

> Pour les propriétaires

Enfin, pour les propriétaires fonciers et immobiliers, l'optimisation du foncier peut conduire à une valorisation additionnelle de leurs biens par optimisation des surfaces foncières, dès lors qu'elles sont divisibles, et par densification du bâti tant à la verticale qu'à l'horizontale, dans la limite des droits à construire fixés par la collectivité.

Pour plus d'informations sur les gains potentiels générés par les services et les mutualisations à destination des entreprises et des employés, se référer à la fiche 1.3 sur la performance durable des zones d'activités.

Une réponse aux défis à venir

3

Les stratégies d'optimisation foncière sont aussi l'occasion d'apporter des réponses aux défis des territoires et du monde économique.

> Accroître l'efficacité de l'action publique

Nous l'avons dit, l'optimisation foncière est une source d'économie non négligeable pour les collectivités en accroissant le ratio gains/dépenses par zone et en réduisant les besoins d'extension ou de création toujours coûteuses en termes d'investissement et de gestion.

Elle contribue aussi à renforcer l'attractivité du territoire en recentrant les politiques publiques sur l'offre existante : résorption de la vacance et des bâtis délabrés, développement de réseaux locaux, création de services complémentaires pour les entreprises comme pour les salariés. Autant d'éléments que négligent trop souvent les politiques de développement économique local et qui sont pourtant essentiels pour assurer le développement endogène tout en attirant des entreprises exogènes.

Il ne faut pas sous-estimer l'impact négatif sur les visiteurs de ces zones d'activités de faible qualité en entrée des villes et le manque de confiance que cela peut générer chez un acquéreur potentiel sur la capacité des acteurs locaux à sécuriser à moyen terme ses investissements. Et les coûteuses campagnes de marketing territorial ne peuvent pas toujours compenser ces tristes réalités.

> Rationaliser les usages du foncier

Les politiques de développement économique ne peuvent plus ignorer les enjeux de préservation des terres agricoles et naturelles même si leur part dans l'artificialisation des sols reste secondaire par rapport à celle de la maison individuelle et des infrastructures.

Néanmoins, le rythme de création de nouvelles zones d'activités reste soutenu. De plus, il existe encore de très grandes marges de progrès dans ces espaces : les surfaces bâties ne représentent, en moyenne, pas plus de 20% de la surface totale aménagée.

Si les zones d'activités semblent avoir été mises à l'écart des réflexions sur la densification - l'emploi ne devant pour les élus et les acteurs de l'économie souffrir d'aucune contrainte - les habitants, les citoyens et les agriculteurs comprennent de moins en moins cette exception, d'autant que de nombreuses recherches universitaires démontrent que le lien entre disponibilité foncière et création d'emplois n'est pas automatique, notamment dans les zones les plus rurales.

Il y a donc urgence à repenser les leviers du développement économique pour être réellement en mesure de reconstruire la zone d'activité sur elle-même et générer des gains réels pour le territoire.

L'artificialisation n'est pas nécessairement synonyme de forte croissance urbaine, mais d'un étalement « quotidien » généralisé en France, porté par des modèles d'urbanisation consommateurs d'espace (pavillonnaire, zones d'activités), et par une dé-densification particulièrement sensible dans les zones rurales (moins attractives), qui vient souvent alimenter la consommation d'espace en périphérie des grandes villes.

Artificialisation des sols : quelles avancées politiques pour quels résultats ? IDDRI - Alice Colsaet – Janvier 2019

> Accompagner les mutations du monde économique

Les stratégies d'optimisation foncière sont aussi l'occasion de repenser le fonctionnement et l'organisation des zones d'activités. Les entreprises sont de plus en plus petites et recherchent des offres plus adaptées à leurs besoins et flexibles face aux évolutions de leurs marchés. Pour retenir et attirer ces entreprises, il faut donc favoriser le développement de zones d'activités qui permettent l'externalisation de certaines fonctions ou espaces « non stratégiques » que le chef d'entreprise ne veut plus ou ne peut plus internaliser.

Or, la sous-densification des zones d'activités est un véritable frein à l'émergence de ces services. Les distances entre les établissements et les lieux de services sont trop importants pour être parcourues à pied et le faible niveau de fréquentation ne permet pas d'atteindre les seuils de rentabilité.

Il en va de même pour la création de liens entre les chefs d'entreprises. Sur les zones peu denses, calquées sur les lotissements pavillonnaires, les chefs d'entreprise se connaissent peu, faute de lieux de rencontres ou d'événements. Or, la recherche de synergies et de coopération est l'une des caractéristiques des stratégies d'organisation des entreprises de la quatrième révolution industrielle. Ces mutualisations, sont souvent simples à mettre en œuvre, comme l'illustre l'exemple ci-dessous.

Achats de papier A4

- Un employé consomme en moyenne 80kg de papier par an (ADEME, 2014) soit 34 ramettes en moyenne par an (une ramette = 2.5kg)
- Prix moyen d'une ramette = 5.50€ HT soit 187€ HT/employé/an
- Prix moyen d'une ramette (si achat de 240 ramettes) = 3.65€ HT soit 124,10€ HT/employé/an
- Gain de 62.9€ HT/employé (35%)

Le succès des parcs d'activités engagés dans des démarches de performance durable est une belle illustration de cette évolution. Une zone d'activité qui ne favorise pas cette intégration et le déploiement de logiques collaboratives part avec un handicap dans la concurrence territoriale surtout si l'on considère que les employés plus qualifiés et souvent plus urbains sont à la recherche de lieux de services et d'une réelle qualité de vie, y compris dans leur vie professionnelle.



Dans le cadre de l'élaboration de leurs stratégies d'évolution, deux des principaux parcs d'activités d'Oxford en Angleterre (Milton Park et Oxford Business Park) ont mené une étude pour identifier les facteurs clefs de réussite pour les années à venir. Les critères de réussite retenus rejoignent tous les points évoqués dans cette fiche : renforcer les relations avec les clients, élaborer de nouvelles offres et adapter les bâtiments existants, développer de nouveaux services pour les usagers, amplifier les solutions de déplacement alternatives à la voiture et surtout accentuer le sentiment d'appartenance à une communauté.

> Relever les défis climatiques

Enfin, cette évolution de la perception et de l'organisation des zones d'activités doit aussi se faire au regard de l'intégration de la donnée environnementale dans les politiques publiques. Les entreprises ont été sorties par le passé des villes pour en améliorer la qualité environnementale et l'hygiène. Elles doivent aujourd'hui y revenir ou s'en rapprocher pour contribuer à réduire l'impact environnemental des systèmes urbains afin de contribuer pleinement à la réduction des impacts liés aux déplacements des marchandises et des personnes. Il devient donc intéressant de se pencher sur les zones d'activités les plus anciennes souvent mieux imbriquées aux villes et dans les réseaux de transports en commun.

En synthèse : les éléments clés à retenir

- L'optimisation des usages du foncier permet de renforcer les gains fiscaux pour les collectivités locales tout en maintenant/optimisant les coûts d'entretien des espaces communs et des différents réseaux.
- L'efficacité des services et équipements propices à l'amélioration du fonctionnement des entreprises et à la qualité de vie des usagers repose sur une réflexion sur les intensités d'usages.
- Les réflexions autour du foncier sur les zones d'activités existantes sont l'occasion de s'intéresser à la consolidation des tissus économiques existants dans une logique de développement endogène.

Comment optimiser le foncier dans les zones d'activités existantes? Approches et leviers

Fiche 1.2 L'optimisation : la garantie de gains pour tous

Auteurs : Pierre-Cecil Brasseur et Jean-francois Valles, directeurs associés, bureau d'études Synopter

Coordination : Sybille Thirion, Directrice CERF

Directeur de publication : Jean-Yves Flochon, Président du CERF

Mise en page : Chloe Mouly, chargée de communication CERF

