



Baromètre de l'attractivité des territoires

*Attractivité,
la nouvelle donne ?
Février 2024*

Une édition 2024 pour prendre le pouls du terrain auprès des décideurs publics et privés

+ 8 000 entretiens dirigeants
réalisés en 2023

257 collectivités et acteurs
locaux interrogés en novembre
et décembre 2023

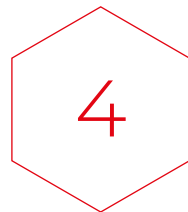
Les intentions d'implantation des chefs d'entreprise

L'analyse des intentions d'implantation des chefs d'entreprises a été réalisée à partir de la mobilisation des données Ancoris suite au traitement de plus de 8 000 entretiens téléphoniques réalisés en 2023 avec des dirigeants d'entreprises françaises et internationales.

Les attentes et priorités des territoires

Une enquête menée auprès des territoires français : 257 collectivités et acteurs locaux interrogés en novembre et décembre 2023. Une dizaine de questions posées pour qualifier l'importance accordée par les territoires aux enjeux d'attractivité, révéler les freins perçus à l'implantation d'entreprises et explorer des pistes d'actions jugées prioritaires.

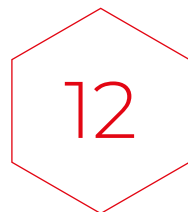
Sommaire



Synthèse de l'étude



Méthodologie du baromètre



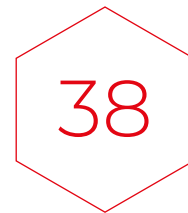
L'année 2023 confirme la fin
d'un cycle de rattrapage



Réajustement des demandes
d'implantation et transformations
des filières économiques



Les territoires disent (toujours)
"Oui" à l'attractivité



Cinq défis à relever
par les territoires en 2024

Édito

« Les volontés sont alignées, à nous collectivement de faire
en sorte que le changement se matérialise ! »

Le changement de paradigme est là. Depuis 2019 et la première publication de ce baromètre, la réalité des territoires comme celle des entreprises a profondément changé.

Le métier du développeur territorial n'a jamais été autant mis sous tension : prise en compte des enjeux de transition, capacité à accompagner les entreprises de son territoire dans leur développement, difficulté à attirer / retenir des compétences, injonctions de sobriété foncière, et nécessité de réindustrialisation.

Les dirigeantes et dirigeants d'entreprises sont confrontés aux mêmes problématiques ou presque : urgence à transformer les modèles, décarbonation des process, incapacité à recruter dans un marché tendu, hausse des coûts, inflation... les freins s'accumulent.

Le début de l'année 2023 n'était pas très optimiste : crise émergente dans le retail, explosion des factures énergétiques, situation géopolitique mondiale anxiogène... et pourtant le marché résiste.

Les entreprises continuent de porter des projets de développement avec des niveaux sensiblement équivalents à ceux de 2022 et même supérieurs à ceux de 2019. Les territoires parviennent de leur côté à concilier la baisse des dotations et la nécessaire transition, en plus de la sobriété foncière, tout en restant majoritairement optimistes.

Des ombres au tableau, il est toujours facile d'en trouver. Cependant, les relais d'optimisme sont là, et neuf dirigeants sur dix que nous avons interrogés sont d'ailleurs optimistes pour le développement de leurs territoires.

La seule lecture de la prise en compte des enjeux RSE dans les projets d'investissement est positive : 22 % des projets détectés en 2023 s'inscrivent dans au moins l'une des dimensions de la RSE. C'était 3 % en 2021. Tant mieux, c'est exactement ce que les territoires attendent (93 % d'entre eux) !



Guillaume Gady
Co-Fondateur Ancoris



Christophe Lasnier
DGA SCET

Synthèse de l'étude

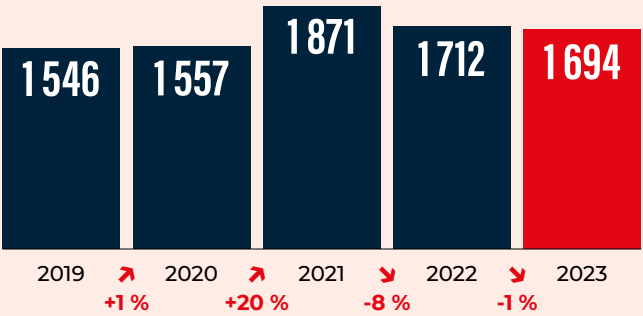


1

La dynamique de projets des entrepreneurs s'est poursuivie en 2023

Avec une hausse de 10 % par rapport à 2019 (dernière année de référence), le nombre de projets demeure élevé en 2023 qui marque la fin du cycle de rattrapage suite aux conséquences de la crise sanitaire.

Nombre de projets d'implantation en France détectés par Ancoris¹



Cette performance démontre une résilience des stratégies d'investissement des entreprises, qui continuent de s'engager malgré les crises, nombreuses et multiples, même si des signes de ralentissement apparaissent en ce début 2024.

Les projets industriels maintiennent leur position, représentant 23 % de l'ensemble des projets d'implantation détectés.

Les entreprises françaises continuent de tirer l'essentiel du volume d'investissement dans les territoires.

+2 %

Le nombre de projets d'implantation industriels par rapport à 2022, le marché faisant plus que résister suite aux années "fastes" en 2020 et 2021.

2

L'attractivité demeure une priorité pour les territoires mais se transforme pour répondre aux enjeux environnementaux et sociétaux

Notre enquête révèle que plus de 9 décideurs territoriaux sur 10 considère que l'attractivité reste un sujet prioritaire voire stratégique pour les territoires.

Comment qualifieriez-vous les enjeux d'attractivité économique et d'accueil de nouvelles entreprises sur votre territoire ?²



L'attractivité se cultive à la fois en travaillant son tissu endogène et sa capacité à attirer des entreprises exogènes. Les deux sont très souvent opposés mais une stratégie de développement territoriale durable et complète ne peut se faire qu'en cultivant les deux dimensions.

L'enjeu pour un grand nombre de territoires réside moins dans la poursuite ou non de stratégies d'attractivité, que dans l'évolution de ces dernières pour mieux embrasser les transitions économiques et environnementales.

3

La disponibilité du foncier et les difficultés de recrutement sont les deux freins majeurs rencontrés par les entreprises et les territoires

Notre baromètre met également en lumière, contrairement peut-être à certaines idées reçues que nous pourrions collectivement avoir, que neuf décideurs territoriaux sur 10 sont optimistes pour le développement de leur territoire.

88 %

des décideurs territoriaux sont optimistes ou très optimistes pour le développement de leur territoire

Cette tendance ne doit cependant pas amener à négliger deux freins opérationnels et concrets sur lesquels les entreprises et les territoires partagent des constats communs :

- **Le manque ou sentiment de manque de solutions d'accueil, foncières et immobilières**, problématique qui ressort fortement pour des retours de notre enquête auprès des territoires
- **Les contraintes RH** : difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises, manque d'offres de logements, inadéquation de l'offre de formation aux besoins de recrutement...

Les principaux freins pour l'implantation d'entreprises dans les territoires²



4

La réindustrialisation devra être verte, territorialisée et créatrice d'emplois

Quatrième enseignement de notre baromètre, l'accueil d'activités industrielles arrive en tête des priorités des territoires qui considèrent les dynamiques en faveur de la réindustrialisation comme la première raison d'être optimiste pour leur développement.

Projets d'implantations considérés comme très stratégiques par les collectivités



Les collectivités se montrent cependant de plus en plus sélectives sur les projets d'implantation et sont de plus en plus nombreuses à se dire prêtes à refuser des projets présentant une mauvaise qualité environnementale ou une consommation foncière trop importante.

De leur côté, un nombre croissant d'entreprises est en mesure de démontrer factuellement, leur engagement dans des démarches RSE (préservation de l'environnement, transition écologique, ou équité salariale,...) par une certification ou autre label. 22 % des porteurs de projets identifiés par Ancoris peuvent démontrer factuellement par une certification ou autre label, qu'ils ont engagé des démarches RSE. Ce chiffre était de 3 % en 2021 !

¹ Sources : données Ancoris 2023

² Source : Enquête Ancoris - SCET réalisée en novembre et décembre 2023 auprès de 257 territoires

Méthodologie de détection des projets d'investissement



+ 8 000

entretiens téléphoniques avec des dirigeants

~ 1 700

projets détectés annuellement (hors projets commerciaux et touristiques)

170

projets implantés en moyenne par an depuis 2019

+ 150

missions réalisées pour les territoires par an

+ 40

collaborateurs

6

bureaux : Paris, Vannes, Lyon, Barcelone, Milan, Francfort

Pour cette étude sur l'investissement en France, nous nous sommes basés sur les données spécifiques provenant des projets d'investissement détectés par Ancoris.

Ancoris traite environ 8 000 contacts par an, qualifie plus de 2 000 projets d'investissement matures dans le cadre d'une centaine de missions de prospections menées sur divers territoires et pour des acteurs du développement économique.

Pour assurer la pertinence de l'analyse, nous avons exclu le commerce de détails et le tourisme, qui font l'objet également de programmes spécifiques de détection de projets. De plus, les projets d'extension sur site d'activités existantes ont été exclus de cette analyse pour ne retenir que les nouveaux projets d'investissement. Cette approche ciblée garantit une prise en compte spécifique des données d'Ancoris dans le baromètre d'investissement 2023.

Qu'est-ce qu'un projet d'implantation ?

Un projet d'implantation est considéré comme étant qualifié lorsqu'il est mature, exploitable par les services économiques des collectivités, et qu'il peut concerner au moins un territoire partenaire d'Ancoris. Il fait alors l'objet d'une "fiche projet" avec un descriptif précis de la recherche de l'entreprise : besoin immobilier / foncier, montant des investissements, programme de création d'emplois, date de mise en œuvre, localisations pressenties...

Méthodologie de l'enquête auprès des territoires



400

consultants, experts et personnels mis à disposition

1 200

missions et projets en cours sur les territoires métropolitain et ultramarin

7

hubs régionaux de proximité

12

directeurs territoriaux

350

Entreprises Publiques Locales adhérentes au Réseau SCET

100 %

Filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts, et rattaché directement à la Banque des Territoires

Une enquête en ligne a été menée entre novembre et décembre 2023 auprès de 257 territoires.

Parmi les profils des 257 répondants, les plus représentés sont des directeurs (54 %), des responsables de pôle, chargés de mission et chefs de projet (35 %) et des élus (3 %).

En termes de structures, ce sont majoritairement des EPCI qui ont répondu à l'enquête (60 %), suivis par les Agences d'attractivité et de développement (17 %), les Entreprises Publiques Locales (14 %), les Régions et Départements (8 %). Les Régions les plus représentées parmi les répondants sont l'Occitanie, l'Île-de-France, les Hauts-de-France, la Nouvelle-Aquitaine et le Grand Est.

Plus de la moitié des répondants (52 %) provient de territoires de plus de 100 000 habitants et un peu plus du tiers (36 %) de territoires dont la population est comprise entre 20 000 et 100 000 habitants.

L'enquête permet d'évaluer l'importance accordée par les territoires aux enjeux d'attractivité et les types de projets qui leur semblent les plus stratégiques d'accueillir.

Elle permet également de révéler les freins à l'implantation d'entreprises et les raisons qui pourraient éventuellement pousser certains territoires à refuser un projet d'implantation.

L'année 2023 confirme la fin d'un cycle de rattrapage

Avec près de 1 700 projets détectés, le nombre de projets d'implantation se maintient en 2023

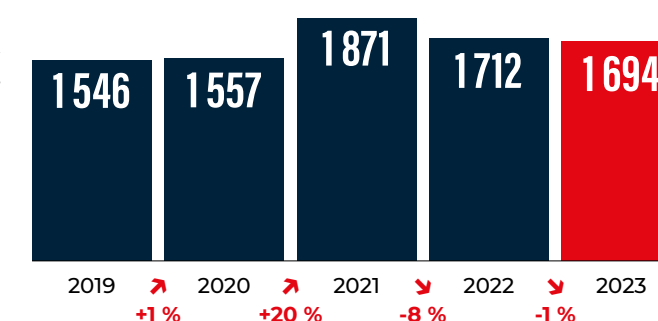
Dans le sillage de la crise sanitaire, nous avons constaté un **fort essor du volume de projets d'implantation sur la période T2 2020 / 2021**. Cette dynamique a été en partie tirée par le "dégel" de décisions d'investissement des dirigeants, disposant de perspectives plus favorables pour engager leur projet, ainsi que la politique volontariste mise en place par les pouvoirs publics pour relancer l'économie et compenser les effets des mesures sanitaires prises pendant l'épidémie de Covid-19 (plan France Relance notamment).

Avec une hausse de 10 % par rapport à 2019 (dernière année de référence), le nombre de projets demeure élevé en 2023. Il y a une quasi-stabilisation par rapport aux dynamiques observées en 2022 (1 694 projets détectés par les équipes d'Ancoris cette année contre 1 712 en 2022).

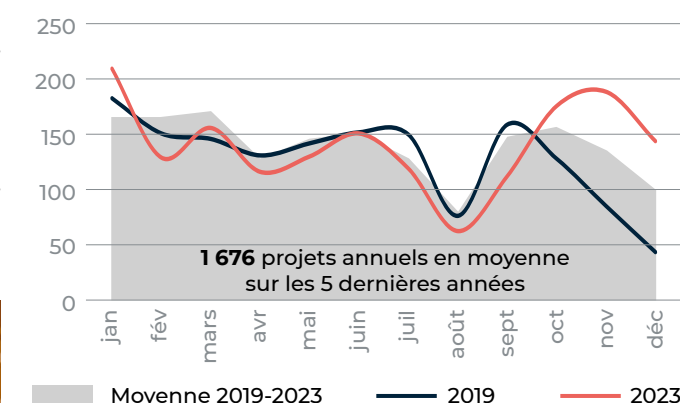
Cette performance tend à démontrer une certaine résilience des stratégies d'investissement des entreprises, qui continuent de s'engager malgré les crises (guerre en Ukraine, hausse des coûts de l'énergie, inflation etc.). Avec 802 projets détectés sur le dernier trimestre 2023, une accélération du nombre de projets d'implantation a même pu être observée en fin d'année, particulièrement sur les mois d'octobre et novembre.



Nombre de projets d'implantation en France détectés par Ancoris¹



Évolution du nombre de projets détectés par Ancoris au mois le mois¹



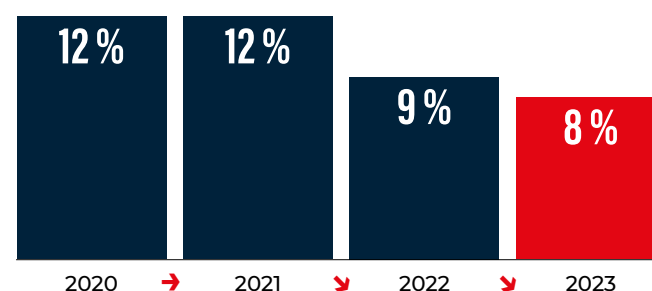
¹ Hors activités liées au tourisme et au commerce

Les entreprises françaises continuent de tirer l'essentiel du volume d'investissement dans les territoires

La part des Investissements Directs Etrangers (IDE) détectés par les équipes d'Ancoris enregistre une baisse tendancielle ces deux dernières années (12 % en 2021 et 8 % en 2023). Cette baisse tient en partie à des stratégies de priorisation de certains territoires, qui font le choix de privilégier les projets endogènes et d'orienter leurs offres d'accueil disponibles (foncières ou immobilières) vers les entreprises déjà présentes sur leur territoire.

La majorité des projets à capitaux étrangers détectés proviennent des pays limitrophes (Allemagne, Royaume-Uni, Belgique, Espagne et Suisse), tandis que le volume de **projets détectés par Ancoris provenant des Etats-Unis enregistre une baisse de 44 % en 2023 par rapport à 2021** (11 à 2).

Part de projets d'implantation en France à capitaux étrangers par rapport à l'ensemble des projets détectés par Ancoris¹

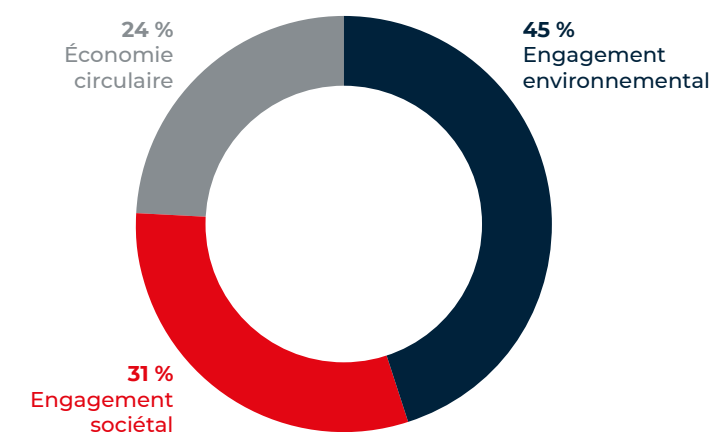


Un quart des projets d'implantation démontre un engagement RSE

La part des projets inscrit dans au moins l'une des dimensions de la RSE poursuit sa hausse, avec 22 % des projets détectés en 2023, contre 3 % en 2021. Les stratégies RSE des entreprises ne se limitent plus uniquement aux activités déjà installées, mais se reflètent également dans les projets d'implantation dans les territoires.

La volonté de répondre aux enjeux environnementaux (énergie, décarbonation, économie circulaire, impact local), l'attractivité et la fidélisation des clients et des talents et plus généralement de l'image de l'entreprise sont les principales raisons qui poussent les décideurs à engager des démarches liées à la RSE.

Répartition des typologies de projets ayant engagé des démarches dans au moins une dimension de la RSE²



Témoignage

« Il faut en tirer toutes les leçons en s'inspirant de ce triptyque ("sécurité, rapidité, ampleur") pour :

- libérer les énergies, et laisser les marges de manœuvre aux élus et aux collectivités, pour mettre en œuvre la politique d'attractivité dans les territoires ;
- proposer un "Bouclier Réglementaire" pour les investisseurs en France, notamment par la mise en place d'un "contrat d'implantation" ;
- stimuler l'investissement, et mobiliser les ressources publiques et privées, pour financer les implantations industrielles prioritaires pour notre pays. »

Charles Rodwell

Député, Rapporteur de la mission sur l'attractivité économique



Que disent les territoires ?

Si près d'un territoire répondant sur deux évalue comme "très stratégique" un projet d'origine internationale, ils sont près de **70 %* à estimer les projets d'origine locale comme étant également très stratégiques**.

Seulement 23 %* des territoires répondants sont prêts à refuser un projet d'implantation exogène sur leur territoire s'il présente un risque de concurrence avec des entreprises déjà présentes.



Focus : projet détecté par ANCORIS MAT, industrie 4.0

- Création d'un nouveau site
- Industrie
- Châtelleraut (86)
- 10 salariés

Métal Additive Technologie développe un nouveau procédé de métallurgie des poudres, qui s'inscrit dans une démarche plus respectueuse de l'environnement. Suite à une levée de fonds de 2 millions d'euros, la direction a souhaité ouvrir une nouvelle unité de production. Le Grand Châtelleraut a su trouver le bien correspondant au cahier des charges de l'entreprise.



Que disent les territoires ?

93 % des territoires témoignent d'un intérêt marqué vis-à-vis des projets à impact social et environnemental³. Cette tendance, observée depuis plusieurs années, semble désormais stimuler une réponse des entreprises avec une croissance du nombre de porteurs de projet à impacts.

Cela traduit un changement profond de paradigme. Dans un contexte de raréfaction foncière et de questionnements sur l'acceptabilité économique et sociale de certains projets d'implantation, les entreprises doivent davantage démontrer les vertus de leurs activités pour convaincre les territoires d'implantation.

¹ Hors activités liées au tourisme et aux activités commerciales

² Sources : données Ancoris 2023, enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)



**Entretien avec
Sylvain Waserman,
président de l'ADEME**

Faire de la transition écologique un argument concurrentiel pour les entreprises

Avez-vous le sentiment que le regard des territoires a changé ces dernières années sur les enjeux de développement économique et de transition environnementale ?

Les entreprises sont soumises à trois tendances de fond concernant les impératifs de transition écologique et énergétique (TEE) : en premier lieu, les marchés publics comporteront une clause environnementale obligatoire à partir de 2026, qui portera à la fois sur le choix des prestataires et sur l'exécution des marchés. Ensuite, les groupes privés renforcent leurs exigences auprès de leurs fournisseurs en matière de décarbonation. Enfin, un grand nombre d'institutions financières et bancaires doivent prouver qu'elles s'orientent vers les investissements verts et des entreprises respectueuses de l'environnement.

Face à ces tendances, les entreprises françaises bénéficient de deux avantages concurrentiels : la TEE est une fonction quasi régalienne de l'Etat. A ce titre, l'ADEME gère 4 milliards d'euros en tant qu'opérateur de l'Etat pour aller jusqu'au cœur des territoires et dialoguer avec les entreprises pour accompagner leur décarbonation. Les entreprises bénéficient d'une électricité décarbonée grâce au nucléaire et aux énergies renouvelables.

Dans ce contexte, le défi des collectivités territoriales et des acteurs publics est d'accompagner le monde économique et de créer les conditions pour faire de la transition écologique un argument concurrentiel pour les entreprises. Les territoires peuvent, pour ce faire, activer plusieurs leviers :

- Utiliser les marchés publics pour accélérer la décarbonation des entreprises.
- Travailler main dans la main avec l'Etat sur les enjeux de décarbonation : l'ADEME a ainsi développé la méthodologie "ACT Evaluation" pour évaluer la démarche de décarbonation des entreprises et leur permettre d'attester de façon tangible de leur trajectoire en la matière. Cette démarche, qui jouit d'une reconnaissance tant au niveau national qu'international, confèrera aux entreprises une opposabilité dans le cadre d'appels d'offres ou de recherche de financements.
- La montée en puissance des élus sur le sujet, qui est un enjeu majeur auquel l'ADEME contribue en opérant le réseau "élus pour agir" qui vise à former des élus référents en matière de TEE au niveau de chaque région. Le réseau comprend aujourd'hui 600 élus, avec une montée en puissance calibrée à 10 000 élus à terme, et permet aux élus référents de se former auprès des experts de l'ADEME pour acquérir les clés de lecture et de décryptage des enjeux de la TEE.

Si les territoires prennent conscience du chemin à parcourir et du rôle majeur qu'ils peuvent avoir en soutien aux acteurs économiques, et si nous réussissons collectivement à faire de la



TEE un levier de différenciation pour les entreprises, alors nous parviendrons à impulser de véritables dynamiques territoriales sur la TEE des entreprises.

Comment jugez-vous le sentiment parfois ressenti d'opposition entre les enjeux de développement des territoires et les enjeux de transitions environnementales avec en toile de fond la sobriété foncière, la gestion des ressources finies (par exemple de la ressource en eau) ou encore la préservation de la biodiversité ?

Pendant de nombreuses années, les acteurs économiques et les territoires ont préféré la construction neuve sur du foncier vierge à la réhabilitation de friches, jugée complexe et coûteuse. Aujourd'hui, les impératifs du ZAN (Zéro Artificialisation Nette) et plus globalement de respect des ressources finies amène des régions comme le Grand Est à se tourner vers les réserves de friches disponibles sur leur territoire.

L'ADEME, en tant qu'opérateur de l'Etat, assure la maîtrise d'ouvrage des friches à l'abandon et a développé à ce titre une expertise sur la mise en sécurité et la reconversion des friches, qui représentent un gisement très conséquent de foncier. Elle accompagne, à titre d'exemple, la région Grand Est et ses établissements publics fonciers pour prioriser de manière collective les friches à réhabiliter, et assurer la coordination des moyens de la puissance publique pour piloter les chantiers de concert.

Sur le sujet du foncier comme sur les autres impératifs de transition, le facteur temps s'avère primordial : la transition environ-

nementale nécessite un temps de réflexion stratégique et une période de transition entre deux modèles, pendant laquelle les élus peuvent craindre d'être confrontés à l'absence de solutions pour le développement de leur territoire. Les solutions existent mais peuvent être complexes à mettre en œuvre, d'où la nécessité d'anticiper le plus possible ces impératifs.

Quelles recommandations formuleriez-vous pour accompagner le développement et la transition économiques sur les territoires ?

Chaque territoire doit en premier lieu définir sa stratégie de transition environnementale. Les collectivités peuvent pour ce faire bénéficier d'accompagnements de la puissance publique, dispensés par exemple par des acteurs comme le CEREMA ou l'ADEME, qui mettent également à leur disposition des méthodologies open source.

Il s'agit ensuite pour ces territoires de définir les priorités thématiques sur lesquelles ils souhaitent agir, et de définir pour chacune d'entre elles un plan d'actions opérationnel avec un pilote identifié, en s'appuyant là encore sur les dispositifs d'accompagnement existants.

Enfin, les projets identifiés dans le plan d'actions doivent être mis en œuvre, éventuellement à l'appui de bureaux d'étude et de tiers de confiance issus de la sphère publique, qui peuvent par exemple assister les collectivités dans le lancement d'appels à projets ou la révision de leurs documents stratégiques.

Réajustement des demandes et transformations des filières économiques

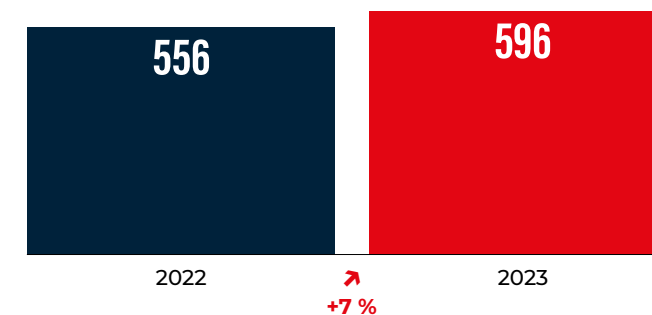
Les nouvelles formes d'organisation du travail n'affectent pas la dynamique des projets tertiaires, mais ceux-ci évoluent

Les critères de localisation des dirigeants d'entreprises tertiaires ont fortement évolué depuis la crise sanitaire. L'évolution des modèles d'organisation et la digitalisation des services y participent fortement.

L'hypercentralité s'affirme comme un critère des dirigeants d'activités tertiaires. Ils privilégient la qualité et l'accessibilité des bureaux (80 % des dirigeants indiquent que la qualité du réseau de transport et la durée du trajet domicile-travail sont des facteurs importants dans la recherche de solutions d'implantation).

L'augmentation du nombre de projets tertiaires a pour corollaire une évolution des surfaces tertiaires recherchées. Celles-ci sont d'en moyenne 170 m² en 2023 pour l'ensemble des projets détectés quand elles étaient de 207 m² en 2020. En conséquence, les entreprises font varier l'aménagement des espaces et les modes contractuels de la gestion immobilière.

Nombre de projets d'implantation tertiaires en France identifiés par Ancoris¹



Quels enjeux pour les territoires ?

- Analyser finement le potentiel marché de son territoire au regard de l'évolution des critères de localisation des dirigeants d'entreprises tertiaires
- Prioriser les actions de rénovation au niveau des actifs vieillissants, les moins attractifs du point de vue du marché



Focus : projet détecté par ANCORIS OuiHelp, service à la personne

- Création d'un nouveau site
- Tertiaire
- Châlons-en-Champagne (51)
- 15 emplois

OUIHELP, un service d'aide à domicile spécialisé dans l'assistance aux personnes en perte d'autonomie et en situation de handicap, étend son activité en ouvrant une agence à Châlons-en-Champagne.

¹ Hors activités liées au tourisme et aux activités commerciales

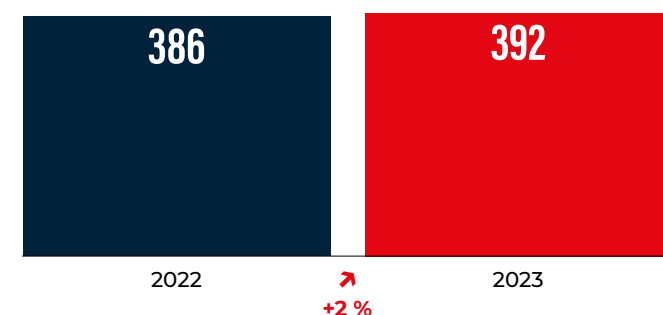
Les projets industriels maintiennent leur position, représentant 23 % de l'ensemble des projets d'implantation détectés

La période 2021-2022 a été marquée par un niveau exceptionnellement haut du nombre de projets industriels détectés par Ancoris. Au-delà de l'effet de rattrapage post-Covid, la hausse a été particulièrement stimulée par les grands programmes de soutien des politiques publiques (France Relance, France 2030). Par ailleurs, la mise en place du programme Territoires d'Industrie a contribué à la mobilisation des acteurs et créé les conditions favorables à la réindustrialisation.

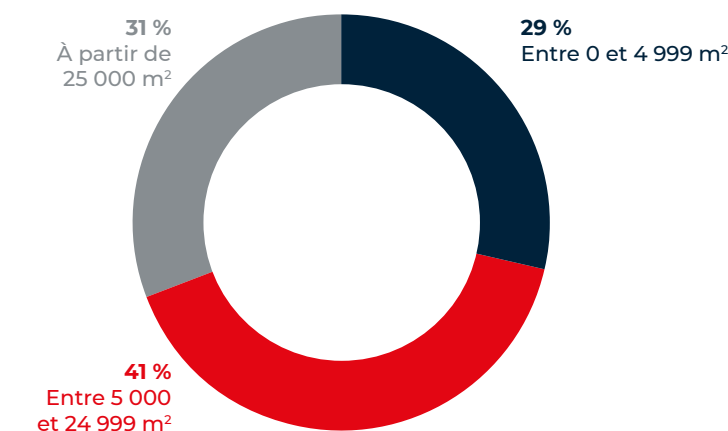
Si le nombre de projets industriels détectés est similaire en 2023 par rapport à 2022, il demeure largement supérieur à 2019, dernière année de référence, et ce malgré une conjoncture difficile (hausse des coûts de l'énergie, difficulté d'approvisionnements...) et des enjeux structurels persistants (difficultés de recrutement, raréfaction foncière).

Surtout, la nature des projets évolue. Ils intègrent davantage les enjeux de transition environnementale : les chocs exogènes récents ont pu être la cause d'une transition accélérée (et parfois subie) des entreprises, qui ont toutefois pu se saisir de dispositifs d'aide publique pour engager leurs investissements.

Nombre de projets d'implantation industriels en France identifiés par Ancoris¹



Répartition de la consommation foncière des projets industriels en 2023¹



Quels enjeux pour les territoires ?

- Valoriser son offre d'accueil dans un contexte de forte compétition nationale voire européenne pour l'accueil de projets industriels de plus en plus complexes
- Capter une partie des crédits des programmes du gouvernement en faveur du soutien aux activités industrielles

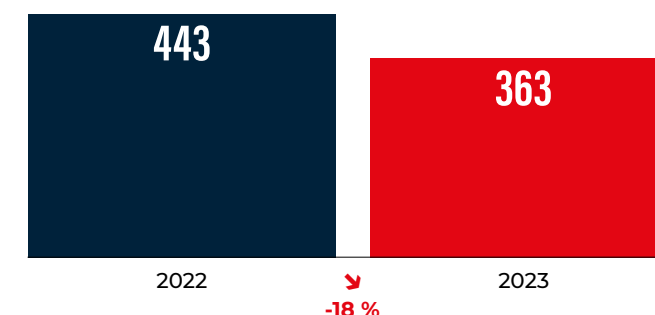
La logistique, la grande mal-aimée des territoires ?

Depuis 2021, le nombre de projets d'implantation issu des secteurs de la logistique et du commerce de gros a connu une chute spectaculaire, attribuable en partie à une acceptabilité plus faible de cette typologie de projets par les décideurs territoriaux, alors même que les stratégies locales de sobriété foncière prenaient progressivement forme avec "l'objectif ZAN" pour horizon.

Pour gagner en acceptabilité, les acteurs de ces secteurs adoptent des approches novatrices en mettant en œuvre des projets différenciants. Cela inclut une plus forte optimisation des surfaces, notamment par la verticalisation des sites, et la mixité des activités permettant d'augmenter le ratio d'emplois au m².

L'émergence de projets logistiques "durables", tels que la logistique décarbonée du dernier kilomètre, témoigne de la transformation de ce secteur d'activité. Les acteurs s'adaptent aux contraintes actuelles tout en cherchant à redéfinir positivement leur image.

Nombre de projets d'implantation logistiques en France identifiés par Ancoris²



Quels enjeux pour les territoires ?

- Justifier de la nécessité d'un projet dans un contexte de moindre acceptabilité politique et sociale des implantations logistiques
- Accompagner les synergies entre activités logistiques et stratégies de réindustrialisation



Focus : projet détecté par ANCORIS DIP Plastique, commerce de gros

- Construction d'un site logistique
- Entrepôt
- Chauny (02)
- 75 emplois

DIP Plastique est une entreprise spécialisée dans le commerce de gros de tuyaux, de vannes et de raccords plastiques. Domiciliée à Gennevilliers (92), l'entreprise compte plusieurs sites en France. La direction souhaitait poursuivre le développement de l'entreprise et le maillage du territoire en créant un nouveau site dans les Hauts-de-France. Le territoire de Chauny a accompagné DIP Plastique et lui a proposé un foncier au sein de l'une de ses zones d'activités.

¹ Sources : données Ancoris 2023

² Hors activités liées au tourisme et aux activités commerciales

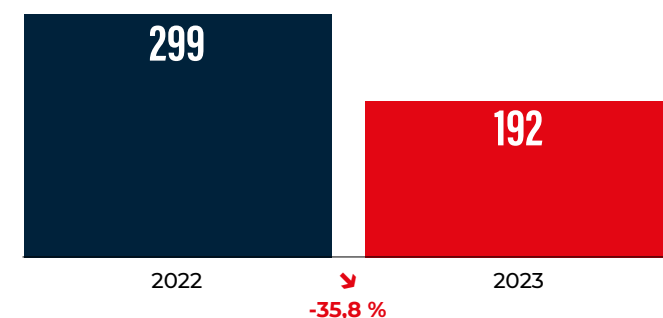
Une chute des projets de développement dans le BTP mais des opportunités créées grâce aux défis environnementaux

Comme pour les projets logistiques, on note un fort ralentissement du nombre de projets traités dans le domaine du BTP et de l'artisanat. L'inflation sur le coût des matériaux, les difficultés dans la construction et les fortes incertitudes sur les mois à venir ont clairement été des freins pour les entreprises du secteur. Ceci se matérialise par ailleurs par des annulations de projets d'implantation dans certains cas et une hausse des défaillances d'entreprises du secteur.

On voit toutefois l'impact de la prise en compte de nouveaux enjeux environnementaux, avec une multiplication de projets autour des éco-matériaux, de pré-production en usine d'éléments de construction permettant d'optimiser les coûts et la gestion des déchets, et la volonté plus forte d'être à proximité des débouchés et des zones d'emplois.

La conjoncture sectorielle défavorable et la raréfaction foncière sont aussi deux effets affectant particulièrement le secteur.

Nombre de projets d'implantation BTP - Artisanat en France identifiés par Ancoris¹



Quels enjeux pour les territoires ?

- Les territoires doivent pouvoir continuer de permettre à ces entreprises de se développer à proximité de leurs marchés, notamment car elles sont une source d'emplois non délocalisables, essentielle au bon fonctionnement de l'économie résidentielle. Le développement de programmes immobiliers à destination des artisans permettant de densifier les zones d'activités tout en limitant le coût de l'immobilier pour ces entreprises est une première solution.



Focus : projet détecté par ANCORIS Horizon Renov, travaux de rénovation

- Création d'un nouveau site
- Entrepôt
- Le Petit-Quevilly (76)
- 15 emplois

Créée en 2010, HORIZON RENOV est une entreprise spécialisée dans la rénovation de l'habitat et l'isolation. Domiciliée à Luisant (28), elle dispose d'un réseau de 5 agences. La direction souhaite continuer son expansion en créant une nouvelle agence dans le secteur de Rouen.

¹ Sources : données Ancoris 2023, enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)



Entretien avec Laurent Saint-Martin, Directeur Général de Business France

Quel est votre retour d'expérience sur l'année 2023 : grandes tendances, évolutions, ...

2023 a été une année de volontarisme et d'ambition pour intensifier et accroître notre stratégie d'attractivité, en lien avec tous les partenaires de la Team France Invest. Les résultats sont au rendez-vous. Preuve en est avec le dernier sommet Choose France, avec 28 annonces, pour un total de 13 milliards d'euros d'investissements et 8 000 emplois sur l'ensemble du territoire, un record ! Ce succès confirme la performance enregistrée en 2022 : selon le classement EY, la France était, pour la 4ème année consécutive, le pays le plus attractif d'Europe. Au-delà des projets stratégiques et structurants, tels que la gigafactory de batteries que Prologium a décidé d'implanter à Dunkerque, Business France contribue à l'attractivité et à la réindustrialisation de tous nos territoires, par des projets de toutes tailles. Ainsi, en 2023, nous avons diffusé 1884 projets d'investissements aux régions de métropole et d'Outre-mer. 1000 d'entre eux proviennent de l'Amérique du Nord et la Zone rhénane, qui sont des partenaires de premier plan. Mais la quantité ne serait rien sans la qualité. C'est pourquoi Business France s'engage à monter encore en gamme en prospectant les meilleurs projets, en lien notamment avec les secteurs prioritaires du plan France 2030, dont Business France s'est vu reconnaître l'animation du volet international. A titre d'exemple, le top 3 des secteurs que nous allons chercher sont la décarbonation, l'intelligence artificielle ou encore la digitalisation et la décarbonation des investissements. Nous publierons en mai le bilan des investissements directs étrangers 2023 qui nous permettra d'approfondir l'analyse, avec nos partenaires territoriaux.

Observez-vous des évolutions dans les attentes des entreprises internationales pour se développer sur le territoire français et leurs critères d'implantation (nouveaux critères ?)

Tout d'abord, il y a des facteurs d'attraction structurels solides, comme la taille du marché français pour un investisseur (du point de vue des partenaires industriels et des clients) avec notamment des perspectives de développement et d'accès au marché européen ; la solidité de la chaîne logistique et des infrastructures, notamment portuaires, pour promouvoir l'export ; une attitude pro business des pouvoirs publics, avec une fluidité des relations entre l'Etat, la Région et l'Intercommunalité. Néanmoins, nous voyons monter en puissance de nouveaux facteurs, comme la disponibilité d'électricité décarbonée ; la qualité du foncier, notamment le caractère clé en main et son insertion dans des écosystèmes locaux dynamiques ; la profondeur du bassin d'emploi dans un contexte de diminution du taux de chômage qui rend les recrutements plus complexes. Ces enjeux sont devenus incontournables et ils font désormais partie intégrante des stratégies de développement économique



de nos territoires. Dans le cadre de la Team France Invest, nous nouons de nouveaux partenariats pour répondre à ces "3F" (foncier, formation, financement), notamment avec la Banque des territoires sur le foncier, RTE sur l'énergie ou encore avec les Ports qui doivent être les vitrines de notre réindustrialisation verte.

Observez-vous des évolutions dans les politiques d'attractivité déployées par les collectivités ? Observez-vous des territoires qui refusent des projets d'implantation, et si oui pour quelles raisons ?

En matière d'attractivité, les territoires sont à la fois le premier et le dernier maillon de la chaîne. Business France est à leurs côtés. Nous travaillons dans le respect absolu de leurs compétences et en pleine cohérence avec les stratégies de développement économique des collectivités territoriales. Aucun territoire ne refuse par principe des projets étrangers, mais je constate en effet un rehaussement du niveau d'exigence et de sélectivité, en lien avec les enjeux de disponibilité foncière, de spécialisation sectorielle et de sécurisation des chaînes de valeur. Nous nous adaptons. Parce que nous voulons des projets plus qualitatifs, respectueux de l'environnement, qui contribuent à la résilience de nos territoires, nous avons mis en place un scoring ESG, sur les trois piliers environnement, social et gouvernance. Tous les projets de plus de 50 emplois sont désormais scorés et ce scoring est mis à la disposition des territoires, pour leur permettre de faire un choix éclairé et de proposer un

accompagnement sur-mesure. Cela ne doit pas être une charge administrative pour l'entreprise, mais l'occasion de la challenger et lui apporter le meilleur accompagnement.

Quelles préconisations donneriez-vous aux territoires pour améliorer l'accueil des entreprises internationales, et attirer les bons investisseurs internationaux ?

Je donnerais 4 recommandations : tout d'abord, ayez confiance en vos atouts, mais pour cela, mettez toute votre énergie pour bien les recenser, les définir, examiner leur caractère différenciant dans la compétition internationale. Les argumentaires trop généralistes ne fonctionnent plus auprès des investisseurs internationaux, et nous devons assumer une stratégie différenciée selon les territoires. Deuxièmement, continuez à jouer collectif, avec l'ensemble des acteurs publics. Troisièmement, le monde change vite, et la formation des développeurs économiques nationaux ou locaux doit être continue. La formation des collaborateurs est un investissement et non pas un coût. C'est pourquoi, en lien avec notre partenaire Formatex, nous avons voulu mettre à disposition une offre de formation renouvelée, qui soit ouverte tant à nos collaborateurs à l'étranger qu'aux territoires, pour mixer les expériences. Enfin, faites le choix du temps long, car l'attractivité nécessite un investissement sur la durée, et avant qu'un projet ne s'implante, ce sont plusieurs années d'efforts.

Les territoires disent (toujours) “oui” à l'attractivité

Les enjeux d'attractivité et d'accueil de nouvelles entreprises demeurent prioritaires pour les territoires en 2024

Les thématiques de l'attractivité et de l'implantation d'activités exogènes dans les territoires ont été bousculées ces derniers mois, dans le sillage des réflexions autour de la mise en œuvre de l'objectif ZAN et le repositionnement emblématique de certaines grandes métropoles françaises vers un soutien plus marqué à leur tissu endogène et une plus grande frugalité dans la gestion de leurs solutions d'accueil aux entreprises.

Notre enquête révèle pourtant que pour 94 % des décideurs territoriaux, l'attractivité demeure un sujet important voire stratégique, quand bien même d'autres enjeux peuvent être aussi considérés comme prioritaires. L'enjeu pour un grand nombre de territoires réside ainsi moins dans la poursuite ou non de stratégies d'attractivité, que dans l'évolution de ces dernières pour mieux embrasser les transitions économiques et environnementales.

Comment qualifieriez-vous les enjeux d'attractivité économique et d'accueil de nouvelles entreprises sur votre territoire ?¹



Témoignage

« Elus locaux et industriels n'ont pas attendu l'Etat pour mettre en place des politiques d'attractivité audacieuses et attirer des entreprises, en jouant sur la fiscalité locale, en travaillant sur l'accueil des familles, l'organisation des transports en commun entre zones d'habitations et zones d'activités économiques. »

Charles Rodwell

Député, Rapporteur de la mission sur l'attractivité économique



¹ Sources : enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)

9 décideurs territoriaux interrogés sur 10 sont optimistes pour le développement et l’attractivité de leur territoire

Malgré une conjoncture parfois difficile et des incertitudes géo-économiques persistantes, les décideurs territoriaux demeurent très largement optimistes. Près de 9 répondants sur 10 à notre enquête affirment ainsi être “optimistes” voire “très optimistes” pour le développement de leur territoire.

Plus de la moitié des répondants considèrent que la dynamique nationale en faveur de la réindustrialisation est un facteur d’optimisme.

Les enjeux de sobriété foncière et les engagements en faveur de l’environnement sont mêmes perçus comme des facteurs favorisant l’optimisme, pour respectivement près de la moitié et plus d’un tiers du panel d’acteurs territoriaux ayant répondu à notre enquête.

88 %

des décideurs territoriaux ayant répondu à notre enquête sont optimistes ou très optimistes pour le développement de leur territoire¹



Les principales raisons qui poussent les territoires à être optimistes¹



La faible disponibilité du foncier économique est le 1^{er} frein à l’implantation mentionné par les territoires

Les critères de localisation des dirigeants se complexifient ; la focale “immobilière” ne peut plus être considérée seule comme l’alpha et l’oméga de la question de l’attractivité. Cette prise de conscience est partagée par les territoires répondants : plus de la moitié d’entre eux (54 %) identifient les difficultés de recrutement comme un frein majeur à l’implantation d’entreprises.

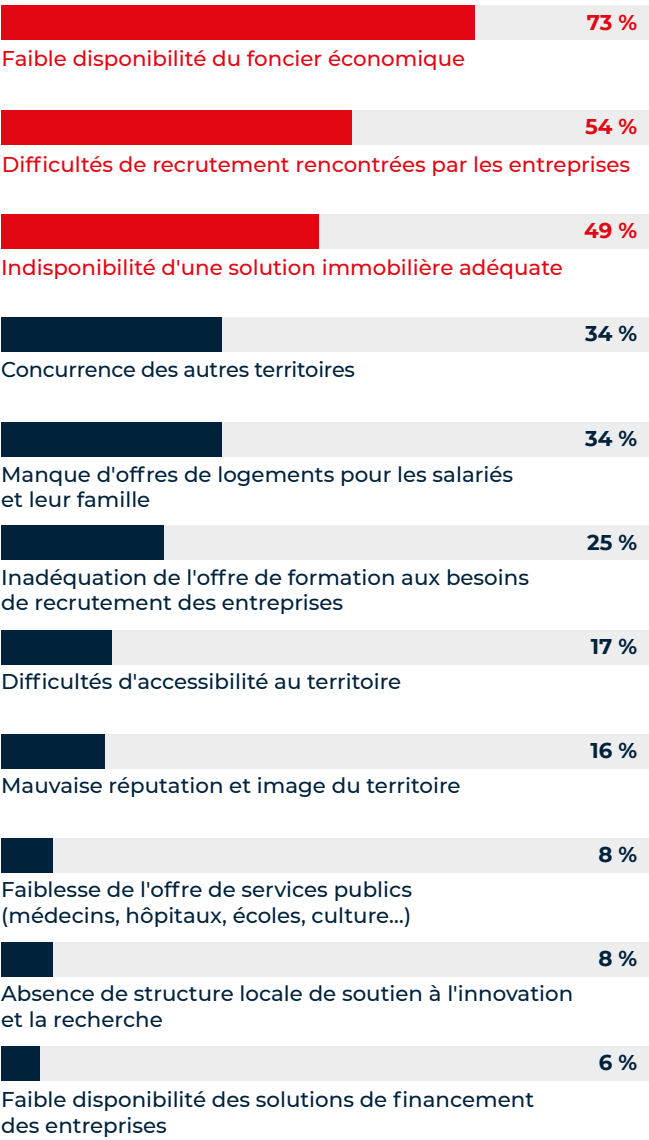
La question des “talents” est complexe et multiscalaire, et dépasse souvent le seul champ d’actions des acteurs publics locaux :

- Pour l’entreprise : des actions au niveau de la marque employeur peuvent s’avérer décisives pour valoriser l’offre sur un marché local du recrutement en tension ;
- Pour les organismes et instituts de formation : au-delà de la valorisation des programmes de formation, la sensibilisation de tous les publics aux métiers notamment industriels est clé ;
- Pour la Nation : la valorisation des compétences et savoir-faire “techniques”, et plus largement des transformations (notamment numériques) en cours au sein des secteurs en tension, doit être un axe prioritaire pour permettre aux entreprises de continuer à recruter.

11^e/11

L’existence d’une “nouvelle génération engagée et dynamique sur le marché du travail” est paradoxalement le dernier critère qui pousse les territoires à l’optimisme, parmi les 11 critères pour lesquels nos répondants ont été interrogés¹

Les principaux freins pour l’implantation d’entreprises dans les territoires¹



¹ Sources : enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)

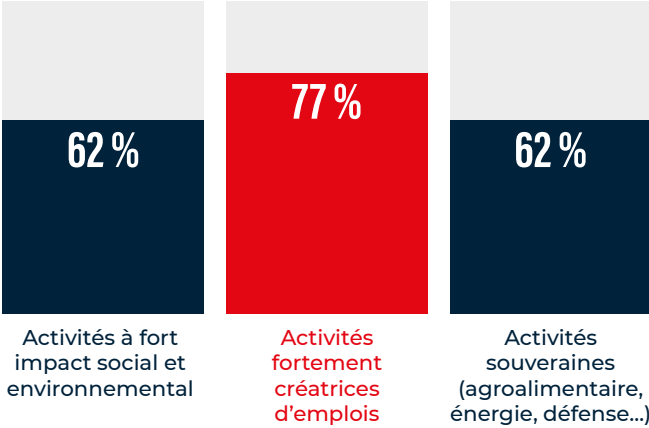
Le projet industriel, créateur d’emplois et à forts impacts, portrait-type du projet prioritaire pour les territoires

Dans un monde où le foncier économique se fera structurellement plus rare, les collectivités territoriales sont davantage incitées à redéfinir leur positionnement économique et leur stratégie d’implantation. Refonte du schéma d’accueil d’entreprises, élaboration de grilles de priorisation des projets incluant des critères liés à la RSE, définition d’argumentaires marketing à destination de projets cibles... Les travaux engagés au sein des collectivités et agences d’attractivités sont déjà nombreux et amènent souvent les équipes concernées à réorganiser leurs propres activités.

Si le critère traditionnellement considéré de la création d’emploi des projets d’implantation s’impose dans l’esprit des décideurs territoriaux interrogés, ceux-ci veillent également – et de plus en plus fortement – à la qualité intrinsèque des projets sous l’angle de leurs impacts sociaux et environnementaux.

La montée en puissance de ces nouvelles préoccupations semble redéfinir le kaléidoscope des enjeux et priorités des décideurs publics locaux pour les prochaines années.

Proportion de collectivités répondantes considérant les activités suivantes comme très stratégiques - Top 3 en dehors de l’industrie qui apparaît en tête avec 80 % des répondants¹



Top 3 des principales raisons qui pourraient pousser votre territoire à refuser un projet d’implantation²



¹ Sources : enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)
² Autres dimensions pour lesquelles les répondants ont été interrogés : “Consommation foncière trop importante” (44 %), “Trop forte consommation du projet en ressources énergétiques et environnementales” (33 %), “Activité concurrente par rapport aux entreprises endogènes de votre territoire” (23 %), “Filière non prioritaire pour le développement du territoire” (16 %) et “Impact visuel du projet sur le territoire” (8 %)





**Entretien avec
Charles Rodwell,
Rapporteur de la mission
auprès du Gouvernement
sur l’attractivité
économique de la France,
Député de la
1^{ère} circonscription
des Yvelines**

Observez-vous des évolutions dans les politiques d’attractivité déployées par les collectivités ?

Dans le cadre de ma mission, je me suis rendu dans 41 départements de nos 13 régions métropolitaines. Parmi les nombreux enseignements que j’en tire, j’ai pu constater qu’élus locaux et industriels n’ont pas attendu l’Etat pour mettre en place des politiques d’attractivité audacieuses et attirer des entreprises, en jouant sur la fiscalité locale, en travaillant sur l’accueil des familles, l’organisation des transports en commun entre zones d’habitations et zones d’activités économiques. Il faut s’appuyer sur ce qui marche dans ces territoires.

Ce tour de France a également bien montré que chaque solution doit être bâtie selon les caractéristiques propres de chaque région. La Loi ne peut pas s’appliquer de la même façon partout. Il faut notamment tenir compte de la densité de population, de la composition et de l’histoire des tissus économiques de chaque territoire.

La gestion du foncier économique est un bon exemple. L’idée n’est pas d’être moins exigeants que la loi qui vise à la limiter l’artificialisation des sols, mais nous devons adapter le principe aux territoires et différencier les objectifs, notamment pour tenir compte de leurs comportements vis à vis de l’artificialisation ces dernières années. Un territoire comme Alès dans le Gard va être pénalisé par le ZAN, alors même qu’il a pris le sujet à bras le corps depuis plusieurs années, en reprenant notamment le contrôle de ses friches.

Quels sont selon vous les principaux enjeux pour la réindustrialisation ?

Nous avons changé de paradigme sur les questions d’attractivité et de réindustrialisation. Nous sommes désormais en « guerre économique », il faut assumer le terme. Les mesures prises depuis une quinzaine d’années par les gouvernements successifs ont eu un impact très positif, notamment pour repositionner la place de Paris auprès des investisseurs financiers internationaux et plus largement pour faire de la France le pays plus attractif d’Europe depuis quatre ans, mais le contexte international a changé, avec la rupture d’approvisionnement énergétique provoquée par la Russie, avec la Chine qui annonce passer d’une économie de paix à une économie de guerre et avec les Etats-Unis qui déclenchent l’IRA (Inflation Reduction Act).

Il serait fou de ralentir les mesures en faveur de la réindustrialisation, mais il faut prioriser. Dans un contexte de contraintes croissantes sur les ressources, tant financières et foncières que sur le marché de l’emploi, il faut concentrer les moyens sur nos priorités stratégiques et choisir les entreprises que nous souhaitons attirer et accompagner en priorité dans notre pays.

Cette priorisation doit se faire au niveau national, sur des secteurs et produits clés pour notre économie, et se décliner dans l’ensemble de nos régions, selon leurs spécificités. Par ailleurs,



je suis persuadé que notre modèle industriel en “écosystème”, regroupant sous-traitants et services dans un même bassin d’implantation, est l’avantage compétitif décisif que la France et l’Europe doivent impérativement continuer de préserver et renforcer vis-à-vis des économies américaine et chinoise.

Observez-vous des territoires qui refusent des projets d’implantation ? Et si oui, pour quelles raisons ?

Il y a des élus qui pensent que l’implantation de certains projets industriels serait néfaste pour leurs territoires, et font le choix de les limiter. C’est parfois du dogmatisme et cela aura des impacts à long terme. Je le déplore mais c’est également parfois le choix des électeurs et il faut le respecter.

A l’inverse, il y a des projets voulus par les élus locaux et les habitants mais qui n’aboutissent pas. Certains grands projets peuvent connaître des retards importants, notamment en raison des difficultés d’accès à la puissance électrique. Certaines collectivités ont investi des sommes colossales pour aménager des sites clés en mains, mais n’arrivent pas toujours à attirer des projets par manque de puissance électrique ou de réseau de transports adaptés par exemple.

Quelles sont les raisons qui vous poussent à être optimiste pour le développement et l’attractivité des territoires français ?

Malgré les défis, je suis optimiste car il y a une vraie volonté de l’ensemble des acteurs de travailler ensemble pour réindustrialiser notre pays. La France a malheureusement été championne de la désindustrialisation, avec un poids de l’industrie dans le PIB qui a été divisé par 2 depuis les années 1970, en raison notamment de choix politiques désastreux fondés sur le mythe de l’industrie sans usines. Aujourd’hui, nous avons une prise de conscience collective de la nécessité de réindustrialiser notre pays, dans chacune de nos régions.

Il reste des différentiels de compétitivité, notamment avec les Etats-Unis qui ont lancé, avec succès, l’IRA, mais il y a beaucoup de raisons d’être optimistes : depuis 3 ans, nous enregistrons un solde net positif de créations d’usines, avec plus d’ouvertures que de fermetures d’usines (+300) ; depuis 6 ans, 3 millions d’emplois ont été créés, y compris dans l’industrie ; la France a remporté de nombreuses victoires au sein de l’Union Européenne, notamment sur la production de batteries électriques et sur l’énergie avec le nucléaire et l’hydrogène.

Quelles sont les actions prioritaires à engager par les acteurs publics locaux pour favoriser l’accueil d’entreprises ?

Je pense qu’il faut s’inspirer des meilleures pratiques mises en œuvre dans nos régions mais aussi des réussites observées à l’étranger. Aux Etats-Unis, l’IRA ça marche parce qu’ils n’ont ciblé qu’une seule priorité, l’industrie décarbonée. Ils ont concentré les moyens sur cette priorité stratégique, renforcé la sécurité juridique au bénéfice des investisseurs et allié rapidité et simplicité pour l’implantation des projets.

Il faut en tirer toutes les leçons en s’inspirant de ce triptyque (“sécurité, rapidité, ampleur”) pour :

- libérer les énergies, et laisser les marges de manœuvre aux élus et aux collectivités, pour mettre en œuvre la politique d’attractivité dans les territoires ;
- proposer un “Bouclier Réglementaire” pour les investisseurs en France, notamment par la mise en place d’un “contrat d’implantation” ;
- stimuler l’investissement, et mobiliser les ressources publiques et privées, pour financer les implantations industrielles prioritaires pour notre pays.

Pour aller plus loin et consulter le rapport complet c’est [ici](#).

Cinq défis à relever par les territoires en 2024

Des choix à faire et des moyens à mobiliser

Cibler les secteurs d'activités liés aux priorités économiques et industrielles nationales

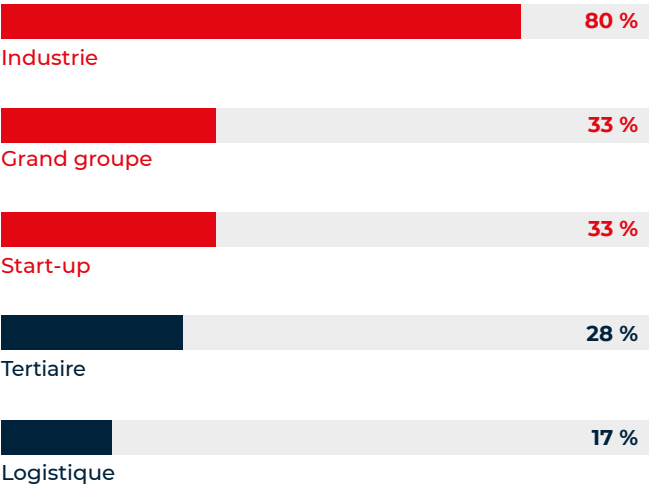


En matière de priorité stratégique, les activités industrielles s'imposent comme les grandes gagnantes dans la perception des décideurs territoriaux interrogés : 80 % des répondants de notre panel les jugent comme "très stratégiques" pour le développement de leur territoire. La crise sanitaire a engendré une réelle prise de conscience du caractère vital de l'industrie, et a par la même occasion remis au cœur du débat public la question du rapatriement en France des chaînes stratégiques de production. Les grands programmes de soutien des politiques publiques, tels que France Relance ou encore France 2030, illustrent la volonté de renforcer la souveraineté nationale, d'encourager les innovations, de porter les économies locales, tout en incitant aux investissements décarbonés.

À l'autre bout du spectre, les activités logistiques sont, sans grande surprise, les moins plébiscitées par notre panel. Plus de 8 territoires sur 10 ayant répondu à notre enquête n'évaluent pas cette cible comme "très stratégique". Les engagements nationaux en faveur d'une plus grande sobriété foncière au niveau local semblent avoir joué à plein dans ce "désamour" croissant des décideurs territoriaux.

Plus étonnant, la perception comme moins stratégique des activités tertiaires et des startups traduit un repositionnement d'un grand nombre de territoires, conscients de la difficulté d'attirer ces typologies de cibles.

Projets jugés très stratégiques par les territoires selon la nature ou l'activité de l'entreprise¹



¹ Sources : enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)

Répondre aux besoins d'accompagnement et d'implantation des activités endogènes

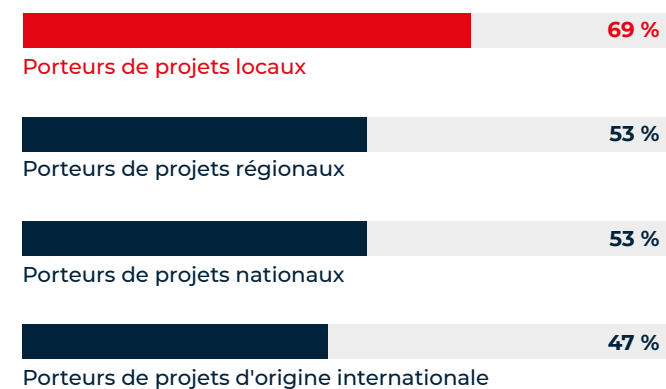
2

Répondre aux besoins d'accompagnement et d'implantation des activités endogènes

Près de 7 répondants sur 10 du panel de territoires interrogés accordent une importance particulière à la nature "locale" des projets de développement d'entreprise. Si les projets d'origine internationale demeurent "très stratégiques" pour près de la moitié des territoires, cette catégorie de projets se classe en dernière position en matière de perception des territoires, derrière les projets locaux, régionaux et nationaux.

Le sondage OpinionWay réalisé pour Axtom de mars 2023 avait révélé que, du côté des entreprises, deux tiers d'entre elles privilégient leur territoire d'origine pour concrétiser leur projet. Seulement un tiers des entreprises interrogées envisageaient une extension ou une nouvelle implantation en-dehors de leur base territoriale d'origine, soit un potentiel estimé de près de 40 000 projets pour l'année 2023.

Projets jugés très stratégiques par les territoires suivant leur origine géographique¹



Témoignage

« L'endogène génère davantage d'emplois que l'exogène ; l'exogène intervient lorsque l'endogène est déjà présent, notamment à travers la sous-traitance et la main-d'œuvre. Il est essentiel de ne jamais négliger l'endogène, d'autant plus qu'il consomme moins de foncier ».

Sébastien Martin

Président d'Intercommunalités de France



Poursuivre le développement des solutions d'accueil immobilières et foncières en s'adaptant aux nouveaux enjeux

3

La disponibilité des solutions d'accueil – qu'elles soient immobilières ou foncières – est identifiée comme le facteur #1 pouvant freiner l'implantation d'entreprises dans les territoires. Malgré le regard positif que peuvent porter une partie des décideurs territoriaux interrogés sur l'enjeu de sobriété foncière (46 %), une large majorité d'entre eux perçoit la baisse de leur stock d'offre disponible comme une menace potentielle à court (voire très court) terme dans la mise en œuvre de leur stratégie d'accueil d'entreprises.

Afin de répondre à cet enjeu, plusieurs pistes de travail sont d'ores et déjà étudiées et déployées par les territoires :

- Le recensement de friches (notamment commerciales) avec parfois l'élaboration d'observatoires locaux dédiés ;
- L'étude de nouveaux outils et modèles de commercialisation, à l'image de l'adoption, par les élus de Chambéry-Grand Lac économie, du bail à construction comme modalité unique de commercialisation des terrains en zones d'activités économiques (ZAE) ;
- Le recensement de possibles "gisements fonciers" au niveau des parcelles de propriétaires privés situés en ZAE, notamment les plus vieillissantes et déqualifiées ;
- La valorisation de l'offre disponible, au travers d'actions de marketing direct ou de plateformes web, pour attirer les projets les plus qualitatifs.

74 %

des territoires estiment que le **développement de nouvelles solutions foncières** favoriserait l'accueil d'entreprises¹

59 %

des territoires estiment que le **développement de solutions d'accueil immobilières** favoriserait l'accueil d'entreprises¹



Témoignage

« La présence de friches commerciales offre une opportunité de transformation, permettant de revitaliser des zones moins attrayantes en les rapprochant des bassins d'emploi ».

Sébastien Martin

Président d'Intercommunalités de France



¹ Sources : enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)

Proposer un accompagnement complet pour favoriser la concrétisation des projets les plus complexes

4

A l'autre bout du spectre des enjeux, les solutions de financement destinées aux entreprises sont identifiées comme le dernier enjeu pouvant freiner l'implantation d'entreprises. Les actions de la puissance publique et les différents plans du Gouvernement de ces dernières années pour stimuler la croissance et accélérer le développement des activités stratégiques nationales semblent avoir joué à plein dans la perception des décideurs territoriaux.

Toutefois, ces dernières années ont vu la démultiplication des aides de droit commun et des appels à projets, avec des champs d'intervention thématiques élargis en lien avec les priorités stratégiques de la Nation. Celle-ci impose aux responsables du développement économique au niveau local de se saisir (et donc de se former) d'une palette large de dispositifs de soutien public. Les porteurs de projets d'implantation – notamment les PME et les ETI qui constituent l'essentiel du marché de l'implantation en France – sont très souvent peu outillés pour se saisir directement de ces opportunités de financement public.

41 %

des territoires estiment que la mise en œuvre d'actions de **renforcement des coopérations publiques-privées** favoriserait l'accueil d'entreprises¹

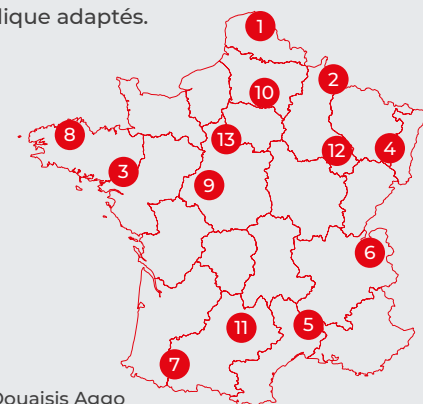
26 %

des territoires estiment **qu'accompagner les entreprises dans leur recherche de financement** favoriserait l'accueil d'entreprises¹



Focus : le dispositif "Rebond Industriel"

Sous l'égide de la Banque des Territoires et de la Direction Territoires d'Industrie de l'ANCT, les équipes du groupement Ancoris-BDO-Studio Reset-INEC-M. Jules et du groupement Roland Berger-SCET ont été amenées, depuis 1 an, à déployer le dispositif "Rebond Industriel" dans une quinzaine de territoires français. Ce dispositif vise, notamment, à sécuriser les projets d'investissement des opérateurs industriels locaux par la recherche des dispositifs d'aide publique adaptés.



- 1 Douais Aggo
- 2 Ardennes
- 3 REDON Agglomération Bretagne Sud
- 4 Communauté d'agglomération Épinal
La Région de Rambervillers
- 5 Alès Agglomération
- 6 Communauté de communes Faucigny Glières
Cluses Arve & montagnes
- 7 Territoires d'industrie Lacq-Pau-Tarbes
- 8 Morlaix communauté
- 9 Agglopolys Communauté d'agglomération de Blois
- 10 Creil Sud Oise
- 11 Territoires d'industrie Aurillac-Figeac-Rodez
- 12 Haute Marne le Département
- 13 Agglo Pays Dreux

Poursuivre les efforts et initiatives pour améliorer la qualité du cadre de vie pour les habitants et salariés

5

La pénurie de compétences disponibles pousse les dirigeants d'entreprises à porter une attention particulière à l'environnement et au bien-être des salariés afin de recruter et de fidéliser les talents (83 % des dirigeants prennent en compte le cadre de vie des salariés dans le choix de leur implantation). Le temps de trajet domicile-travail, l'offre de restauration, la proximité d'espaces verts, le prix de l'immobilier, les loisirs deviennent ainsi des critères majeurs de localisation des dirigeants.

L'évolution de ces critères de localisation en font autant d'enjeux prioritaires pour les territoires. Les stratégies d'attractivité évoluent et s'adressent plus fortement à une diversité de cibles (habitants, usagers, salariés etc.).

42 %

des territoires estiment que le **renforcement de l'attractivité du territoire auprès des salariés** favoriserait l'accueil d'entreprises²

1er

La **qualité du cadre de vie** est considérée comme le critère de localisation des entreprises le plus important du point de vue des décideurs territoriaux²

Diriez-vous que les critères suivants sont importants ou pas lorsqu'une entreprise choisit un territoire pour s'implanter ?²



La qualité du cadre de vie



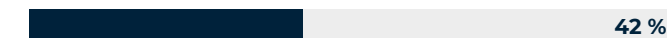
La qualité du réseau de transports et infrastructures



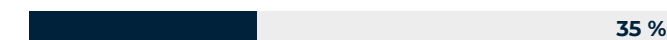
La qualité de l'environnement de travail pour les salariés



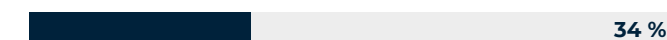
La proximité des clients et partenaires



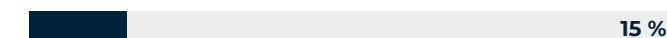
Le temps de trajet domicile-travail pour les salariés



le prix de l'immobilier, du foncier



L'avancement du territoire en matière de numérique



Le poids de la fiscalité locale



¹ Sources : enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants)

² Sources : enquête Ancoris - Groupe SCET à destination des représentants des collectivités territoriales (257 répondants) /sondage OpinionWay pour Axtom, mars 2023



Entretien avec Sébastien Martin, Président d'Intercommunalités de France

Observez-vous des évolutions dans les politiques d'attractivité déployées par les collectivités ?

L'évolution du discours des collectivités est notable, passant d'une focalisation sur l'art de vivre à une orientation économique, mettant en avant l'invitation à développer son entreprise plutôt que la qualité de vie. Les porteurs de projets sont désormais davantage préoccupés par des éléments tels que l'offre foncière, le coût global, la disponibilité de la main-d'œuvre et les formations. Ce changement est associé à un discours pro-business, marqué par une réduction du tertiaire au profit de l'activité productive, favorisé par les technologies de l'information.

Je crois à la revanche des villes moyennes. L'amélioration de l'image de l'industrie est identifiée comme un défi crucial, bien que cette perception soit encore sujette à des opinions divergentes.

Le processus de revitalisation se fera progressivement, nécessitant du temps, un renforcement des messages, de la pédagogie et une implication de l'enseignement supérieur. L'accompagnement de l'industrie dans les territoires ruraux est envisagé à travers des programmes structurants, impliquant également la reconstruction d'une politique de formation axée sur la ré-industrialisation.

Il y a une lacune dans la formation supérieure, il faut créer des écoles d'ingénieurs dans les territoires intermédiaires pour former des cadres spécialisés dans l'industrie.

Observez-vous des territoires qui refusent des projets d'implantation ? Et si oui, pour quelles raisons ?

Il est nécessaire de faire la distinction entre les métropoles fortement urbanisées et les territoires ruraux. Au-delà des choix politiques, des contraintes réelles existent, et ces disparités ré-



sultent également des préférences de la population. Les choix politiques en matière d'attractivité varient en fonction des besoins et des aspirations différentes des habitants.

Quelles sont les raisons qui vous poussent à être optimiste pour le développement et l'attractivité des territoires français ?

Je reste optimiste, la direction que nous prenons est la bonne. Reconstruire ce qui a été déconstruit en 40 ou même 20 ans (depuis les années 2000 et surtout depuis la crise de 2008) ne se fera pas en deux ans. Ayant été témoins de la délocalisation et de la désindustrialisation, il est impératif de changer notre perspective. Bien que cela puisse être plus évident pour ceux d'entre nous directement impliqués dans l'industrie, il s'agit d'un défi pour d'autres. Cela sera un combat qui demandera du temps, mais je reste convaincu que c'est possible. Reconnaisant la perte de savoir-faire et de filières, il est crucial de l'accepter et de progresser dans cette nouvelle direction.

Quelles sont les actions prioritaires à engager par les acteurs publics locaux pour favoriser l'accueil d'entreprises ?

L'enseignement supérieur est le sujet central, avec un besoin d'établissements à proximité des usines. Auparavant, la formation des cadres se déroulait aux côtés des grandes usines. Il est impératif de réintroduire de la valeur ajoutée dans l'industrie, le reste suivra naturellement.

Le rôle de l'intercommunalité est crucial, nécessitant une volonté politique, raison pour laquelle nous avons lancé l'initiative TI (Territoires d'Industrie). L'Interco occupe une position centrale entre le monde professionnel et l'institutionnel, jouant un rôle essentiel en accompagnant les acteurs locaux, constituant ainsi le premier et le dernier maillon de la chaîne.





Nous contacter



membre
d'axtom



CITADIA



AATIKO
CONSEILS

Ancoris réunit plus de 40 collaborateurs mobilisés pour la défense des intérêts des territoires. Investissements sur les territoires, réindustrialisation, création d'emplois, projets d'implantation d'entreprises, gestion de la politique foncière, mobilisation de l'écosystème endogène, redynamisation des centres-villes, développement de l'offre de tourisme et de loisirs, Ancoris s'engage aux côtés des acteurs économiques et locaux.

Le développement d'Ancoris est le fruit des échanges et de l'expérience acquise au fil du temps, grâce à de multiples collaborations avec des territoires de toutes tailles, ruraux et urbains, français et internationaux, mais aussi d'une volonté constante de progresser et d'améliorer nos démarches et notre efficacité au service de ceux-ci.

Ancoris est membre du collectif d'entrepreneurs Axtom, spécialisé dans l'accompagnement et la concrétisation des projets immobiliers.

Le Groupe SCET, filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts, et rattachée directement à la Banque des Territoires, accompagne les initiatives locales publiques et privées sur les nouveaux enjeux des territoires, des équipements et leurs transitions.

À travers ses quatre entités, la SCET (conseil aux collectivités et appui à l'économie mixte à travers son Réseau de 350 EPL), CITADIA (conseil en urbanisme et aménagement), Ville en Œuvre (Conseil & ingénierie de projets), Aatiko Conseils (conseil aux bailleurs sociaux), le Groupe SCET constitue le seul acteur intégré de conseil et d'appui au développement des territoires.

De l'idée neuve à l'action, s'engager ensemble pour ceux qui transforment les territoires.

VOS CONTACTS

Guillaume GADY
Co-Fondateur & CEO
ANCORIS
✉ ggady@ancoris.fr

Christophe LASNIER
Directeur Général Adjoint
SCET
✉ christophe.lasnier@scet.fr

Luc CHOUZY
Directeur Général Délégué
ANCORIS
✉ lchouzy@ancoris.fr

Sophie TROADEC
Senior Manager Conseil
SCET
✉ sophie.troadec@scet.fr

Aurore SAN JAIME
Cheffe de projet
ANCORIS
✉ asanjaime@ancoris.fr

Cette étude a été réalisée par **Guillaume Gady, Christophe Lasnier, Luc Chouzy, Sophie Troadec, Aurore San Jaime, Yannick Musseta, Juliette Guichardet et Audrey Van Hezel.**

www.ancoris.fr

www.scet.fr