



## **ASSOCIATION PIERRE DENOIX**

---

### **VERS UN « SCHÉMA DE DÉVELOPPEMENT DES ZONES D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES EN SARLADAIS »**

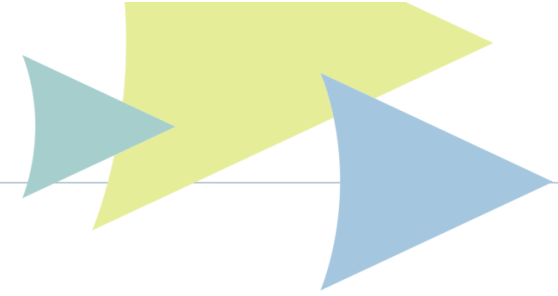
---

Synthèse de la proposition

1<sup>er</sup> août 2012

Version revue suite à la réunion  
du 31 juillet 2012

*Stéphane MOREL*



- ▶ **Contexte et objectifs de l'intervention**
- ▶ **Méthodologie proposée et programme de travail**
- ▶ **Modalités de l'intervention**
- ▶ **Conclusions**
- ▶ **Annexes**

## Contexte

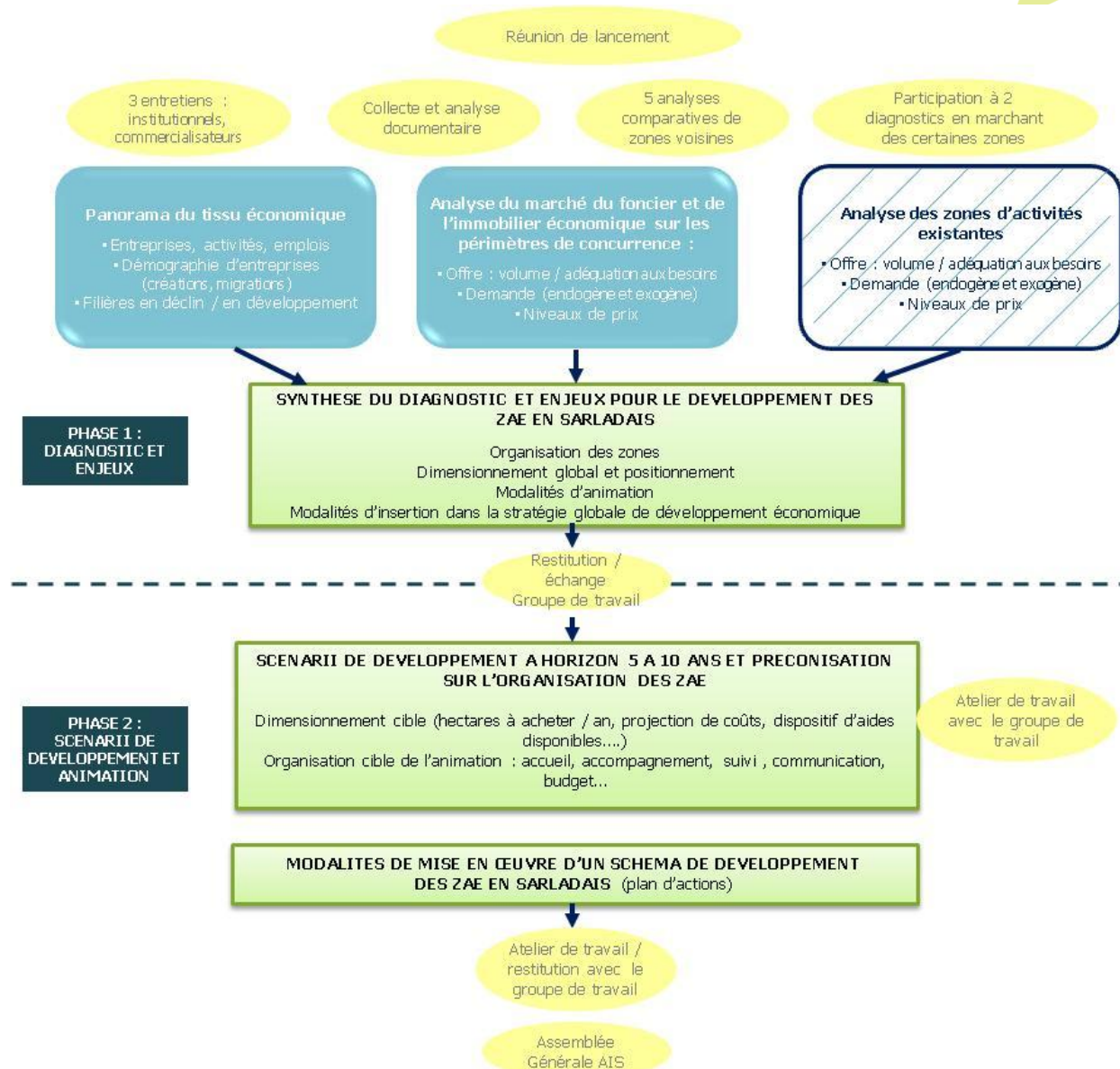
- ▶ **Souhait de la part de l'AIS** de mieux faire entendre les attentes des chefs d'entreprises auprès des élus
- ▶ Capacité de l'association à  **fédérer les entreprises des différentes zones d'activité**
- ▶ **Objectif de l'AIS** : organiser une assemblée générale en octobre sur le thème du « schéma de développement des zones à horizon 5 à 10 ans

## Objectifs

- ▶ **Réaliser un diagnostic du tissu économique du territoire en en créant une dynamique via la mobilisation de chefs d'entreprise / élus du territoire : analyse concurrentielle des territoires voisins, analyse de l'existant en Sarladais**
- ▶ **S'appuyer sur la dynamique collective créée en phase 1 pour élaborer les scénarii de développement des ZAE en Sarladais et les modalités de mise en œuvre d'un schéma de développement des ZAE**

# Schéma méthodologique de l'intervention

Méthodologie



## Légende

- Principaux objectifs
- Objectifs prises en charge en partie par la MDE
- Remise de conclusions
- Principaux moyens

## Objectifs

- ▶ **Réaliser un panorama du tissu économique du Sarladais**
  - ▶ Emplois, filières clés, création d'entreprises...
- ▶ **Analyser le marché du foncier et de l'immobilier d'entreprise**
  - ▶ Caractérisation de la demande s'exprimant actuellement sur le territoire :
  - ▶ Evaluation de la demande prospective de foncier à vocation économique à 15 ans sur le territoire
  - ▶ Réalisation d'un état de l'offre sur les périmètres de concurrence
  - ▶ Stratégie, gouvernance et moyens mis en place
  - ▶ Niveaux de prix pratiqués
- ▶ **Etudier les zones d'activités existantes en Sarladais et identifier les grands enjeux du territoire**

## Livrables

- ▶ **Rapport de fin de phase 1 sous powerpoint**

## Moyens

- ▶ **Animation d'une réunion de lancement technique** (par téléphone le 28 août)
- ▶ **Animation d'une réunion de lancement avec les élus** (en face à face, durée 1h)
- ▶ **Recherche, collecte et analyse documentaire : Internet, INSEE, DIANE, sources accessibles par la MDEPN, autres sources (CCI...)**
- ▶ **Réalisation d'environ 3 entretiens approfondis auprès de responsables locaux, représentants de structures institutionnelles, entreprises, experts**
- ▶ **Analyse comparative de 5 ZAE situées sur des territoires voisins**
- ▶ **Réalisation de « diagnostics en marchant »** conduits sur 2 zones du Sarladais
- ▶ **Mobilisation de temps interne de la part de l'équipe de travail**
- ▶ **Utilisation de l'outil ELZA™** permettant d'évaluer la demande future de foncier à vocation économique sur un territoire sur une période donnée
- ▶ **Contacts réguliers avec l'association Pierre Denoix**
- ▶ **Animation d'une réunion de présentation des résultats de la phase 1 au groupe de travail**

### Objectifs

- ▶ S'appuyer sur la dynamique créée en 1<sup>ère</sup> phase pour définir collectivement les scénarii de développement des ZAE du Sarladais à horizon 5/10 ans et les modalités d'organisation de l'animation des zones
- ▶ Réaliser des préconisations sur les services et équipements à proposer
- ▶ Animer et restituer les résultats lors de l'Assemblée Générale de l' AIS

### Livrables

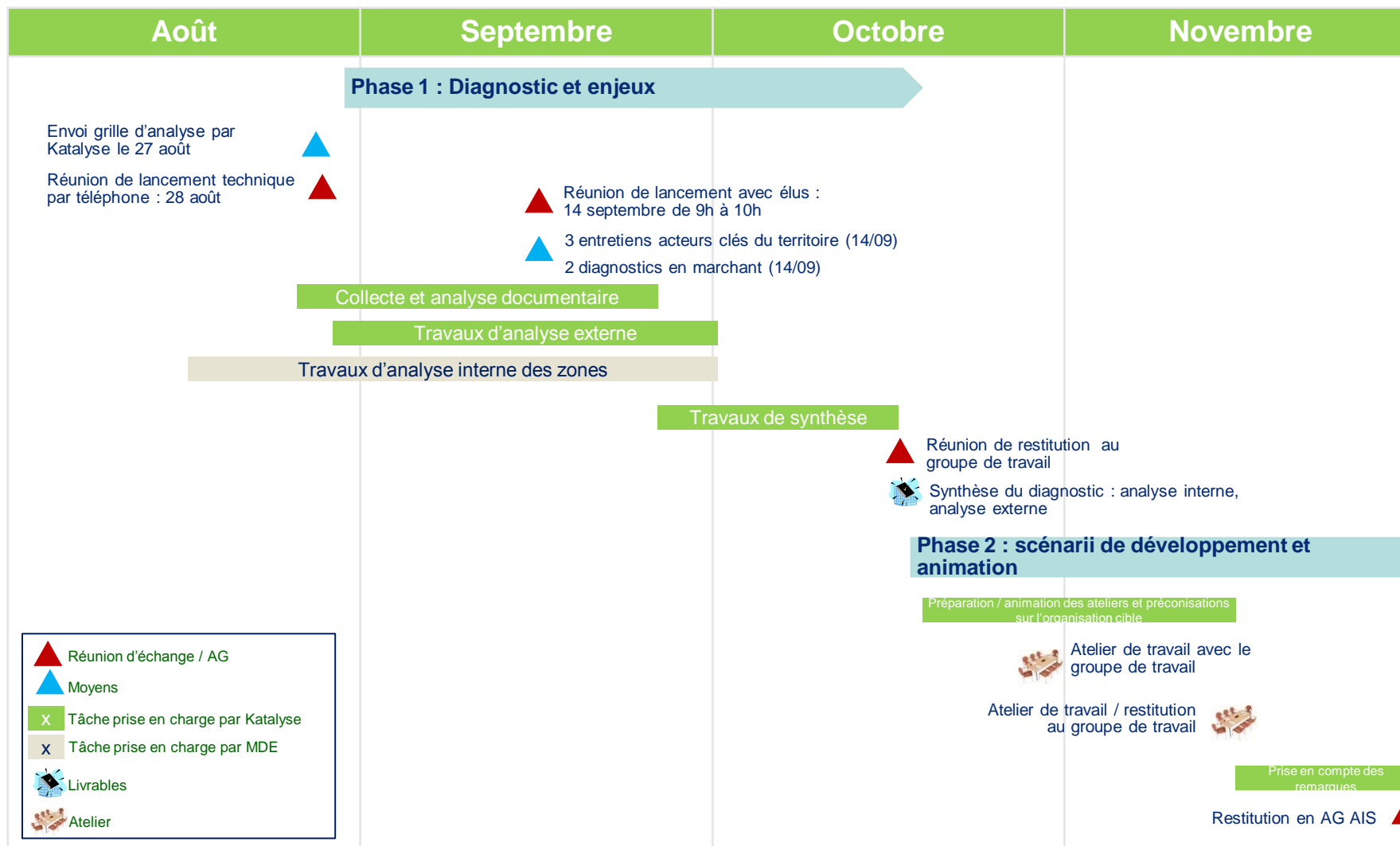
- ▶ Rapport final (sous Powerpoint)
- ▶ Présentation pour l'Assemblée Générale de l' AIS (sous Powerpoint)

### Moyens

- ▶ Exploitation des résultats de la phase 1
- ▶ Animation de deux réunions de travail d'1/2 journée avec le groupe de travail composé de 7 binômes chef d'entreprise / élu
  - ▶ Objectif de la 1<sup>ère</sup> réunion : choisir le scénario de développement des zones le plus adéquat au territoire du Sarladais, échanger / travailler sur des thèmes précis d'actions en fonction des enjeux du territoire : gouvernance, stratégie d'accueil des entreprises, qualité des zones, animation, ...
  - ▶ Objectifs de la 2<sup>nde</sup> réunion : finaliser les modalités concrètes de mises en œuvre d'un schéma de développement des ZAE (plan d'actions), synthétiser l'ensemble des travaux avant la présentation en Assemblée Générale de l' AIS
- ▶ Mobilisation de temps interne de la part de l'équipe de travail
- ▶ Contacts réguliers avec l'association Pierre Denoix
- ▶ Préparation et participation à l'Assemblée Générale de l' AIS présentant les conclusions de la mission



- Démarrage possible de l'intervention à partir du lundi 27 août, objectif de finalisation pour une Assemblée Générale de l' AIS fin novembre



- ▲ Réunion d'échange / AG
- ▲ Moyens
- X Tâche prise en charge par Katalyse
- X Tâche prise en charge par MDE
- 📄 Livrables
- 👥 Atelier

## Budget de l'intervention (1/2)

Modalités

► Le budget est établi sur la base des prix de journée suivants (€ HT) :

- Directeur de la mission (Stéphane MOREL) : 1 200 € HT
- Consultante expérimentée (Magali ESPINASSOU) : 800 € HT

PHASES	Valorisation des temps passés des consultants <i>j = jour(s)</i>			Frais (1)	TOTAL H.T.(2)
	S. MOREL	M. ESPINASSOU	Sous-total consultants		
PHASE 1 : Diagnostic économique	3 jours 3 600 € HT	6 jours 4 800 € HT	9 jours 8 400 € HT	400 € HT	8 800 € HT
PHASE 2 : Positionnement du parc d'activités	3 jours 3 600 € HT	4 jours 3 200 € HT	7 jours 6 800 € HT	400 € HT	7 200 € HT
<b>TOTAL</b>	<b>6 jours 7 200 € HT</b>	<b>10 jours 8 000 € HT</b>	<b>16 jours 15 200 € HT</b>	<b>800 € HT</b>	<b>16 000 € HT</b>

→ Le budget global de l'intervention s'établit donc à 16 000 € HT, soit 19 136 € TTC.



- ▶ **Un accompagnement optionnel à la mise en œuvre des décisions prises est possible et sera décidé à l'issue de cette intervention par l'association Pierre Denoix.**
  
- ▶ Le cas échéant, nous vous proposerons d'opérer selon **la formule de la régie plafonnée**. Celle-ci consiste à facturer la prestation en fonction des temps effectivement passés et des frais effectivement engagés par les 2 consultants dans le cadre de l'intervention en ne dépassant pas un plafond (montant à fixer).
  
- ▶ Une facture mensuelle ou trimestrielle (en fonction de la durée de l'accompagnement) sera établie sur la base d'un relevé détaillé :
  - ▶ **Des temps passés des consultants** (temps de préparation, de production de supports, d'animation de réunions, de déplacement) valorisés selon les prix de journée ci-dessus (pour 10h de travail, déplacement compris)
  - ▶ **Des frais de déplacement avec fourniture des justificatifs**

# Pourquoi choisir KATALYSE ?

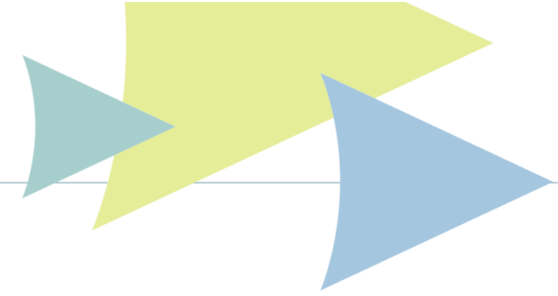
Conclusion

## Les atouts de la méthodologie proposée

- Une prise en compte des données et perceptions des principaux acteurs du territoire (entreprises, élus, acteurs du développement économique)
- L'utilisation du modèle **ELZA™**, développé par KATALYSE, pour évaluer l'attractivité du territoire en fonction des critères d'implantation des entreprises et de la concurrence
- **Trois réunions de travail avec le groupe constitué** permettant une bonne appropriation des conclusions / réflexions par le COPIL

## Les points forts de l'équipe

- Une **expertise reconnue de Katalyse au niveau national en matière de positionnement économique de zones d'activités** et de schéma d'accueil des entreprises
- **Un pied dans les 2 univers** : collectivités publiques et entreprises
- Une **connaissance des zones d'activités des régions Aquitaine et Midi-Pyrénées** à travers plusieurs interventions sur ce sujet, notamment une évaluation en cours des Zones d'Intérêt Régional – ZIR – pour la Région Midi-Pyrénées



- ▶ **Contexte et objectifs de l'intervention**
- ▶ **Méthodologie proposée et programme de travail**
- ▶ **Modalités de l'intervention**
- ▶ **Conclusions**
- ▶ **Annexes**
  - ▶ CV
  - ▶ **Éléments méthodologiques complémentaires**

**Stéphane MOREL**  
Directeur – KATALYSE Toulouse



- PARCOURS**
- ▶ IIE, Institut d'Informatique d'Entreprise : options en marchés financiers, banque et financement  
Master de Management international de projet (Université du Québec à Hull)
  - ▶ 6 années d'expérience
    - Expert sectoriel KATALYSE en banque et assurances
  - ▶ Expérience antérieure
    - 2005 – 08 : ATOS CONSULTING, Consultant
    - 2008 – 11 : EXTON CONSULTING, Manager

- REFERENCES**
- ▶ EPFL PAYS BASQUES (BAYONNE – 64) : Etude prospective permettant la mise en œuvre d'un schéma territorial des futures zones d'activités économiques en Pays Basque (2011)
  - ▶ REGION MDII-PYRENEES (TOULOUSE – 31) : Evaluation à mi-parcours de la SRI Midi-Pyrénées
  - ▶ UIC MIDI-PYRENEES (Toulouse – 31) : Etude en cours sur l'avenir de la filière chimie verte dans le développement économique de la région Midi-Pyrénées

- ROLE**
- ▶ Pilotage de la mission
  - ▶ Réalisation d'entretiens acteurs clés
  - ▶ Animation de l'atelier de travail et des réunions de synthèse
  - ▶ Synthèse et recommandations

**Magali ESPINASSOU**  
Consultante – KATALYSE Toulouse



- PARCOURS**
- ▶ EDHEC Business School (Lille- Nice), Master in Management, Filière Intercontinentale
  - ▶ 2 années d'expérience dont 1 à KATALYSE
    - Expert sectoriel KATALYSE en TIC (informatique et télécoms)
  - ▶ Expérience antérieure
    - 2007 : CORONELLI FINANCE (Paris), Consultante stagiaire
    - 2008 : EUROHOLD SL (Barcelone), Analyste junior
    - 2008 : LOMACO SAS (Figeac), Comptable et contrôleur de gestion junior
    - 2009 : QUERCY ROUERGUE EQUIPEMENT (Bagnac sur Célé), Consultante stagiaire
    - 2009 : EUROGROUP Consulting France (Paris), Consultante

- REFERENCES**
- ▶ REGION MIDI-PYRENEES (TOULOUSE – 31) : Evaluation des Zones d'Intérêt Régional
  - ▶ COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION VAL DE FRANCE (SARCELLE - 95) : Etude de préféabilité pour la mise en œuvre d'une requalification compétitive des parcs d'activités économiques du Val de France vers de nouveaux services solidaires en faveur des entreprises et des salariés (2011)
  - ▶ COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION LES LACS DE L'ESSONNE (VIRY-CHATILLON - 91) : Elaboration du Schéma Directeur et des projets d'aménagement des secteurs opérationnels des Quartiers de Seine (2011)
  - ▶ VILLE D'ANTONY (ANTONY - 92) : Mission de préparation du dossier de création de la zone d'aménagement concertée "Antonypole" et d'assistance pour la consultation des aménageurs
  - ▶ ETABLISSEMENT PUBLIC PARIS-SACLAY (ORSAY - 91) : Etude de programmation stratégique de territoire du Cluster Paris-Saclay (2011)

- ROLE**
- ▶ Conduite d'entretiens
  - ▶ Collecte des données
  - ▶ Analyse et synthèse des données
  - ▶ Elaboration des recommandations
  - ▶ Participation aux réunions de travail et de restitution

## ► Les convictions de K en matière de ZA

► Définitions, concepts et préconisations méthodologiques

- 1 - Une zone d'activités constitue **avant tout un outil de développement économique, pas une opération de promotion immobilière.**
- 2 - Une zone d'activités ne peut pas être pensée isolément de son territoire.
- 3 - La **dimension temps** est essentielle.
- 4 - Le succès d'une zone d'activités repose sur un triptyque, appelé « **triptyque du succès** » : **territoire / zone / équipe d'accueil.**
- 5 - Une zone d'activités s'adresse à **deux segments de marché distincts : projets locaux / projets mobiles.**
- 6 - Il y a un grand intérêt à ce que les **aspects économiques et urbanistiques soient menés de manière concertée dans la phase de conception de la zone d'activités.**
- 7 - La collectivité aura tout intérêt à **associer les entreprises du territoire à la zone d'activités.**
- 8 - L'**offre de services - aux entreprises et aux salariés - sur la zone** devra être particulièrement soignée.



KATALYSE / NOUVEAUX CONSULTANTS DEPUIS LA FORMATION DU 28/02/08 - Formation Interne « Foncier et Immobilier d'entreprise »  
Document support de la formation interne organisée à Lyon le 21/09/2010 - page 1

## ► Fiche technique 1 « Densités minimales contextualisées »

► De  
Formes urb.

- Des densités minimales dépendant de la structure architecturale du parc et de son plan d'aménagement
- Des planchers applicables uniquement sur les futurs parcs (ex nihilo ou profondément requalifiés)

			LOCALISATION	
			Cœur urbain	Périphérique
TYPES D'ACTIVITÉS	Tertiaire	Densité d'emplois (emplois / ha)	1 000	400
		COS à la parcelle	2	1
	Industrie et Logistique intensive	Densité d'emplois (emplois / ha)	35	30
		COS à la parcelle	0,7	0,7
	Logistique extensive	Densité d'emplois (emplois / ha)	Non pertinent	20
		COS à la parcelle		0,5

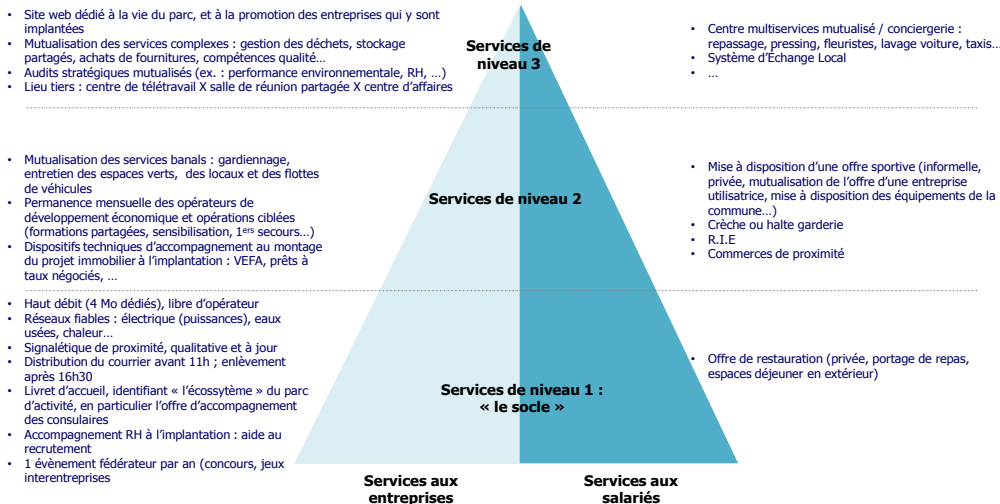


LILLE MÉTROPOLE / Groupement KATALYSE - Parcs d'activités du 21<sup>ème</sup> siècle - Rapport phase 1 - page 13

## Fiche technique 9 :

### « Services » (hors transport et énergie – traités séparément)

► Gouvernance



## Observatoire des consommations foncières

► Analyse comparative

Territoire	Consommation foncière moyenne	Disponibilités	Développements prévus (échéance)
Douais	13 ha / an	100 ha	200 ha (réserves foncières)
Lens – Liévin	n.d	Faibles en foncier clé en main	500 ha (10 ans)
Cambrais	25 ha / an (dont 20 sur l'Agglomération de Cambrai)	~ 50 ha	516 (10 – 15 ans)
CU d'Arras	10 à 15 ha / an	331 ha	15 ha à court terme En attente approbation SCoT
Grand Lyon	60 ha / an	> 200 ha	1 000 ha d'ici 2030 + 500 ha en redensification
Rennes Métropole	30 ha / an	~ 20 à 30 ha	700 ha (15 – 20 ans) dont 120 à 150 à court terme

### ► Des rythmes de consommation foncière hétérogènes selon les agglomérations

- Facteur d'ajustement important : l'acceptation ou non de logistique sur le territoire

### ► Une structuration en cours pour mieux planifier les développements de foncier économique

- Pour répondre aux besoins de réactivité des entreprises : disposer en continu de foncier clé en main
- En intégrant des contraintes plus importantes de densification / requalification de l'existant

### ► Une concurrence accrue sur les projets exogènes

- Pour chacun de ces territoires, pas de poids économique comparable à LMCU
- Toutefois, mise en place par ces territoires d'une politique foncière offensive, ce qui induit un renforcement important de la concurrence pour capter notamment les projets exogènes



## (1) DEMANDE ENDOGÈNE

(issue du territoire)

Besoin lié à la **croissance des activités** cœurs de cible et acceptables (création d'entreprise/établissement + extension)

✓ Pour chaque filière intéressante, nombre actuel d'**emplois**

✓ **Taux de croissance et niveau de productivité** de chaque filière

Besoin correspondant aux **déménagements / extensions** sur nouveau site

✓ Nombre d'**emplois** sectoriels

✓ **Rythme de déménagement**

✓ **Taux de réoccupation** des locaux

✓ **Population** du territoire

✓ **Durée de commercialisation** du site (des sites) : 15 ans (par défaut)

✓ **COS moyen** par vocation (4 types de projets)

✓ **m<sup>2</sup> de bâtiment par emploi**, selon son type

## (2) DEMANDE EXOGÈNE

✓ **Évaluation de l'attractivité du territoire** pour chaque type d'implantation (unités de production standard et méga, centres de services, espaces logistiques...)

✓ en fonction d'une dizaine de critères (**environnement économique, image et qualité de vie, infrastructures, appui des acteurs locaux**) – différents pour chaque type d'implantation -

