

Contribution à la
2^e révision du SCoT de la
Grande Agglomération
Toulousaine

Panorama du tissu économique
Paroles d'entreprises
et Planification territoriale

Version actualisée
au regard de la crise sanitaire

JUIN 2021



Remerciements

La Chambre de Commerce et d'Industrie Toulouse Haute-Garonne, par le biais de son Président, Philippe ROBARDEY, remercie l'ensemble des chefs et dirigeants d'entreprise qui ont participé activement à l'élaboration de cette contribution.

Leurs témoignages et expériences ainsi que leurs propositions et perceptions constituent une richesse que notre compagnie consulaire souhaite partager et porter à la connaissance des acteurs publics locaux.

Table des matières

INTRODUCTION.....	5
I. PANORAMA DU TISSU ÉCONOMIQUE de la Grande Agglomération Toulousaine..	6
A. Principales caractéristiques : Structuration - Concentration - Dynamique	6
1. Un territoire au cœur de l'activité économique départementale.....	6
2. Une dynamique issue du secteur des services et des grandes entreprises	7
3. Une répartition géographique différenciée de l'activité économique	9
B. Caractérisation des implantations de 2009 à 2018	14
1. Des créations reproduisant le schéma de concentration et spécialisation	14
2. Des transferts favorables à la démographie des entreprises du SCoT GAT	15
II. PAROLES D'ENTREPRISES ET PLANIFICATION TERRITORIALE	17
A. De la logique d'implantation à la structuration d'une offre foncière efficace	17
1. Les logiques d'implantation, leur diversité et leur évolutivité	17
2. Propositions méthodologiques de définition et d'organisation de l'offre foncière et immobilière dédiée aux activités économiques.....	21
B. Les grandes mutations impactant la future organisation spatiale	26
1. Le développement de l'internationalisation de l'aéroport	26
2. Les nouveaux espaces de la 3 ^e ligne de métro	27
3. Le développement du e-commerce, un accélérateur des changements	28
4. La montée en puissance d'un besoin de centre-ville	30
5. L'application de la norme IFRS 16 dans les contrats de location	30
6. Le développement des filières d'avenir en relais de croissance du territoire.....	31

III. LA CRISE SANITAIRE : QUELLES CONSÉQUENCES POUR LES ENTREPRISES, L'ÉCONOMIE ET LES TERRITOIRES	33
A. Bilan économique 2020 et perspectives des entreprises	33
1. Bilan économique de l'année 2020 « au cœur de la crise sanitaire » : Repli historique de l'activité des entreprises du périmètre du SCoT GAT	33
2. Les perspectives économiques des entreprises pour 2021 et 2022 : Scénario de reprise réduite et contrastée, sans reconstitution des emplois détruits	35
3. Éléments de démographie des entreprises : 2020, période intermédiaire de répit d'une économie sous perfusion.....	36
B. Les faits marquants de la crise sanitaire.....	37
1. Le développement du télétravail et ses multiples effets	37
2. La modification des comportements d'achat et ses conséquences sur l'appareil commercial.....	42
3. Conséquences à moyen terme sur l'organisation des entreprises	44
CONCLUSION	47

INTRODUCTION

Dans le cadre de la 2^e révision du Schéma de Cohérence Territoriale de la Grande Agglomération Toulousaine (SCoT GAT), la CCI Toulouse Haute-Garonne, Personne Publique Associée (PPA) à la révision des documents d'urbanisme et représentante des intérêts économiques des entreprises apporte des éléments d'informations utiles à la compréhension des enjeux économiques locaux.

Cette contribution traite des **problématiques d'implantation des entreprises et de localisation des emplois**. Elle identifie certains besoins pour exercer et développer l'activité des entreprises et porte un regard prospectif en identifiant des éléments ou des tendances susceptibles de produire une modification des modèles économiques et d'affecter l'organisation territoriale de l'économie locale.

Ces questions sont abordées en croisant, d'une part, des **éléments statistiques factuels de démographie des entreprises** et, d'autre part, la **parole de chefs d'entreprise**, clé de compréhension des logiques mises en œuvre.

De l'analyse croisée ressort la **compréhension de la spatialisation de l'activité**, et dans une vision prospective, les **besoins des entreprises dans un jeu d'adaptation permanente aux exigences et mutations économiques**.

Organisée **initialement** en deux parties distinctes, cette contribution propose dans un premier temps un panorama du tissu économique local en termes de structuration, concentration et de dynamique. Dans un second temps, la parole des entreprises vient abonder, interpeller et interroger les orientations de planification territoriale. Afin de couvrir les principaux champs de l'économie, nous avons privilégié une sectorisation de l'activité par filière en rapport avec les spécificités des écosystèmes toulousains.

La vingtaine de chefs et dirigeants d'entreprise rencontrés représentant les diverses filières d'activités et implantés dans le SCoT GAT et dans le département de la Haute-Garonne, délivrent de précieux enseignements.

Les perceptions et observations des acteurs économiques interrogés permettent d'une part, d'enrichir la réflexion au niveau des logiques d'implantation et de structuration de l'offre foncière et immobilière dédiée aux activités économiques. D'autre part, elles alertent des changements en cours et des mutations, et identifient les filières d'avenir du territoire.

Si l'analyse statistique, proposée dans cette contribution, épouse le périmètre du SCoT GAT, la parole et les enseignements délivrés par les chefs d'entreprise peuvent servir à la définition d'une stratégie de développement économique pour l'ensemble des territoires de la Haute-Garonne.

D'un point de vue formel, de nombreux verbatims illustrant les propos des dirigeants d'entreprise interrogés, agrémentent la présente contribution.

Elaborée à la fin de l'année 2019, la contribution de la CCI Toulouse Haute-Garonne à la 2^e révision du SCoT de la Grande Agglomération Toulousaine dressait un panorama du tissu économique et formulait un ensemble de recommandation en matière d'organisation de l'offre foncière et immobilière dédiée aux activités économiques. Parallèlement, elle alertait sur les grandes mutations susceptibles d'impacter la future organisation spatiale.

La crise sanitaire survenue au début de l'année 2020 a quelque peu modifié le calendrier de diffusion de cette contribution et la nécessité d'apporter une actualisation à ce travail s'est naturellement imposée.

Aujourd'hui, sur la forme et après réflexion nous avons fait le choix de proposer cette contribution dans sa version initiale assortie d'une 3^e partie évoquant les conséquences de la crise sanitaire sur les entreprises et les territoires. Cette décision est motivée par le fait que la crise sanitaire ne modifie pas la nature des grandes mutations susceptibles d'impacter la future organisation spatiale, elle les reporte simplement dans le temps.

I. PANORAMA DU TISSU ÉCONOMIQUE de la Grande Agglomération Toulousaine

Le périmètre d'analyse correspond aux limites du SCoT GAT, il regroupe 114 communes. Cette première partie pose le cadre de la réflexion concernant les enjeux économiques locaux en proposant un portrait factuel du SCoT GAT basé sur les informations économiques à notre disposition.

Le rappel des volumes, répartitions, concentrations et dynamiques de l'activité économique décrit au travers des établissements et essentiellement de l'emploi associé, permet de retenir les grandes caractéristiques du territoire étudié.

A. Principales caractéristiques : Structuration - Concentration - Dynamique

1. Un territoire au cœur de l'activité économique départementale

44 625 établissements – 343 605 effectifs salariés
sur la grande agglomération toulousaine

Au 1^{er} janvier 2019, sur la base des entreprises inscrites au RCS¹, le territoire du SCoT GAT rassemble 79% des établissements présents en Haute-Garonne (vs 78% en 2009) et 89% des effectifs salariés (vs 88% en 2009). L'activité économique départementale y est essentiellement localisée, le phénomène de concentration s'est maintenu à l'échelle de la décennie.

Pourcentage des effectifs salariés départementaux présents dans la Grande Agglomération Toulousaine

au 01/01/2019

Secteurs d'activité		Filières		Taille d'entreprise	
Industrie	89%	Numérique	99%	Moins de 10 salariés	81%
Construction	83%	Aéronautique	98%	de 10 à 19 salariés	85%
Commerce	85%	Cosmétique	95%	de 20 à 49 salariés	87%
Services	91%	Santé	87%	50 salariés de plus	93%
		Transport et Logistique	77%		
		I.A.A.	50%		

La concentration de l'activité économique vaut pour les quatre grands secteurs d'activité (industrie, construction, commerce et services) ainsi que pour les principales filières ancrées sur le département et pour les entreprises de toute taille. En exemple, 91% des emplois départementaux du secteur des services relèvent d'entreprises implantées sur la grande agglomération toulousaine, 99% de la filière numérique, 93% des emplois générés par les grandes entreprises employant plus de 50 salariés.

Les activités liées à la filière transport-logistique et aux industries agro-alimentaires (I.A.A.), avec respectivement 77% et 50% de leurs salariés sur la grande agglomération toulousaine présentent une répartition plus homogène sur le plan départemental. Elles restent cependant majoritaires sur le périmètre du SCoT GAT.

¹ L'analyse est réalisée à partir de la Base de Données des Entreprises de la CCI Toulouse Haute-Garonne, correspondant aux ressortissants CCI, à savoir les entreprises inscrites au Registre du Commerce et des Sociétés hors micro-entrepreneurs. Sont exclus de ce périmètre : les artisans purs ressortissants CMA, professions libérales, exploitants agricoles, associations, établissements publics, SCI, agents commerciaux, auto-entrepreneurs, etc.

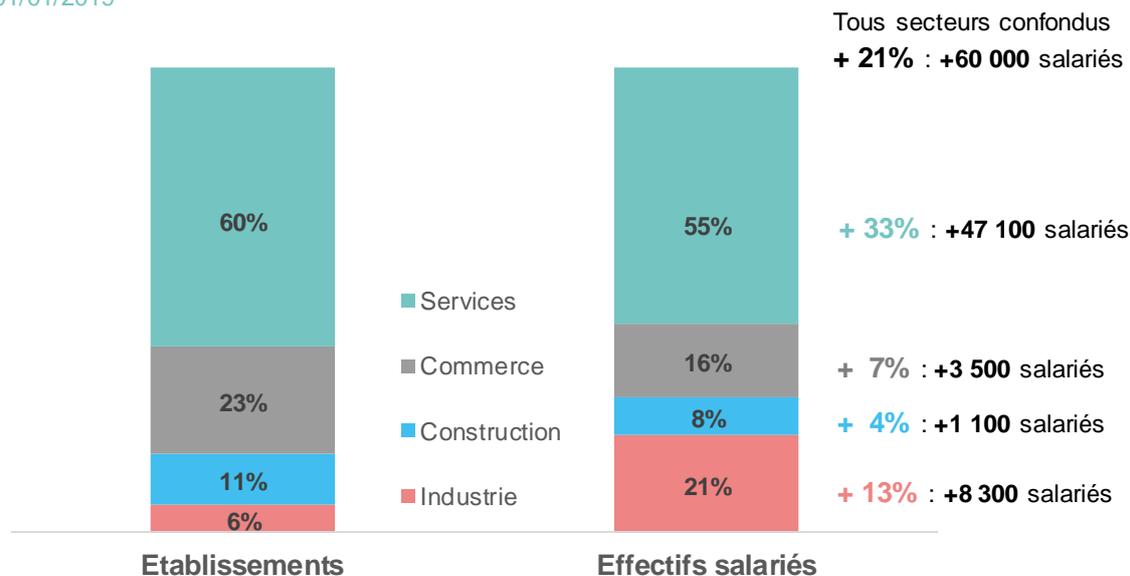
2. Une dynamique issue du secteur des services et des grandes entreprises

+ 21% de croissance des effectifs salariés en 10 ans + 60 000 salariés
+ 27% d'implantation d'établissements en 10 ans + 9 400 établissements

Répartition des établissements et effectifs salariés par secteur d'activité sur la Grande Agglomération Toulousaine

au 01/01/2019

Évolution sur 10 ans des effectifs salariés par secteur d'activité



Sur le périmètre du SCoT GAT, à l'échelle des 10 dernières années, la croissance de l'activité économique a généré un enrichissement net de **+ 9 400 établissements** et un accroissement en termes d'emploi de **+ 60 000 salariés**, liés au développement des structures présentes et à l'enrichissement progressif de la démographie des entreprises.

Comprendre l'origine de cette dynamique constitue le premier angle d'analyse du tissu économique.

En termes de composition sectorielle, les services rassemblent à la fois la majorité des établissements (60%), et des effectifs salariés (55%). En évolution de +33% sur les 10 dernières années, il s'agit du plus fort levier de développement de l'emploi. Ces 47 100 salariés supplémentaires dans le secteur des services représentent **78% de l'accroissement global** (+ 60 000) sur le périmètre de la grande agglomération toulousaine.

Le tissu industriel emploie 21% des salariés du territoire pour seulement 6% des établissements présents. La dynamique du secteur permet un gain net de 8 300 salariés en une décennie, deuxième vecteur en croissance et en volume du développement des emplois locaux.

Concernant le commerce, 23% des établissements de la grande agglomération toulousaine emploient 16% des salariés, soutenu par un rythme de progression moins soutenu de +7% représentant 3 500 salariés supplémentaires.

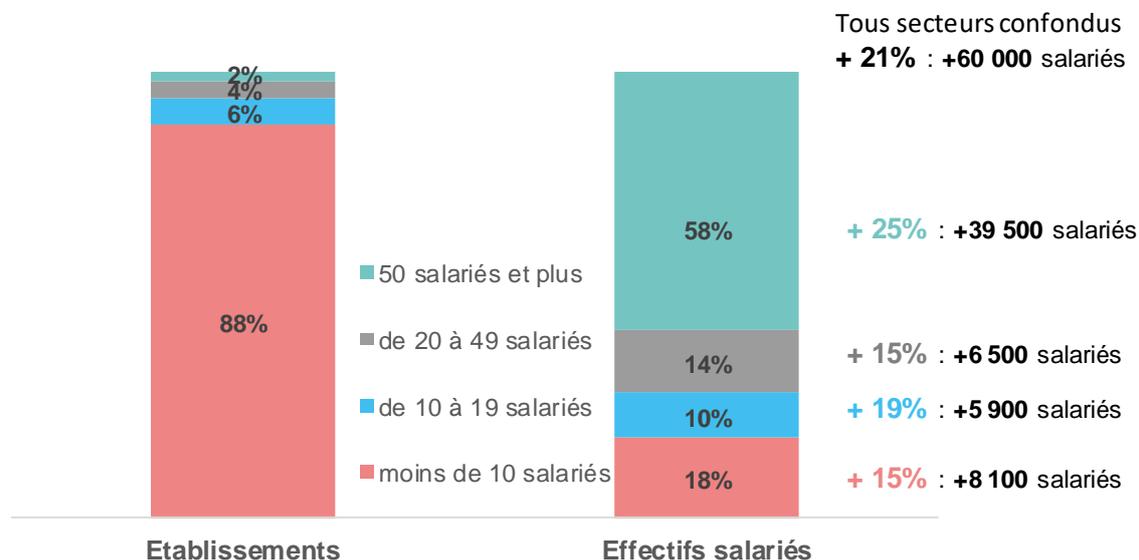
Enfin, le secteur de la construction représente 11% des établissements et 8% des salariés en progression de +4% sur 10 ans, en rattrapage sur les 3 dernières années après une période marquée par une mauvaise conjoncture destructrice d'emplois.

78% de la croissance des effectifs salariés sont portés par les services

Répartition des établissements et effectifs salariés par taille d'entreprise sur la Grande Agglomération Toulousaine

au 01/01/2019

Évolution sur 10 ans des effectifs salariés par taille d'entreprise



Si près de 90% des établissements, représentant les TPE de moins de 10 salariés, rassemblent moins de 20% des effectifs, une majorité de salariés (58%) de la grande agglomération toulousaine est employée par les 2% d'établissements de plus de 50 salariés.

Ces entreprises de plus de 50 salariés sont le creuset de la plus forte dynamique d'activité, à l'origine de **66% de la croissance de l'ensemble des emplois générés** à l'échelle de 10 ans sur le territoire. L'évolution y est en effet à la fois plus forte (+25%) et s'applique sur un volume plus important d'emplois permettant un accroissement décennal de 39 500 postes.

66% de la croissance des effectifs salariés s'opèrent au sein des grandes entreprises

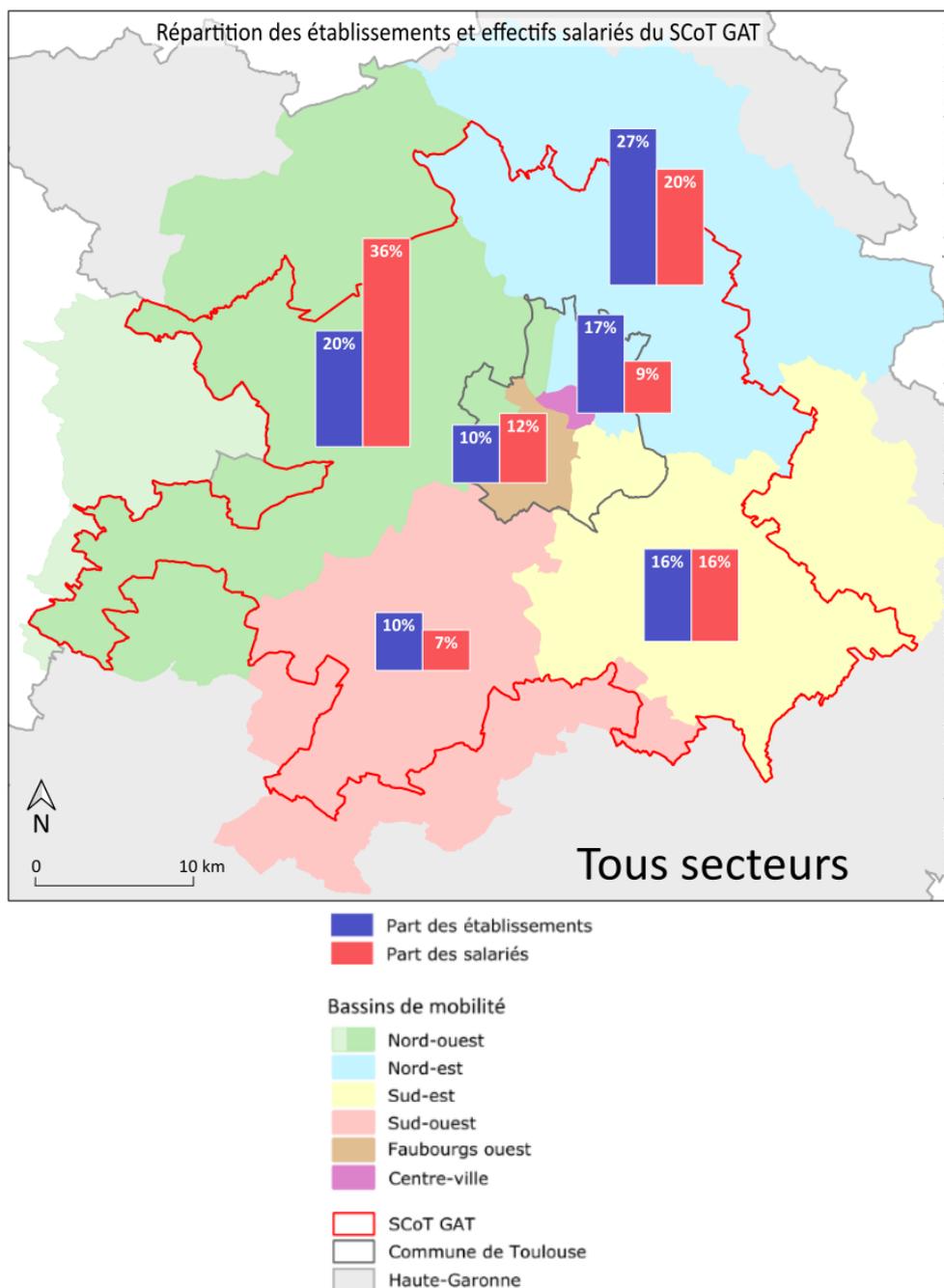
3. Une répartition géographique différenciée de l'activité économique

a) Concentration géographique

L'analyse de la répartition géographique de l'activité économique se cale sur le zonage des bassins de mobilité² élaboré par le SMTC-Tisséo et l'Auat à l'occasion de l'enquête ménages Déplacements.

La répartition spatiale des établissements tous secteurs confondus sur le périmètre du SCoT GAT, met en évidence le poids des bassins situés au nord du territoire rassemblant 47% des implantations et 56% des effectifs salariés.

Les quatre autres bassins de mobilité rassemblent chacun, entre 7% et 16% des effectifs salariés plus homogènement répartis.



² Les bassins de mobilité retenus dans l'Enquête Ménages Déplacements (SMTC et Auat 2013) sont basés sur les logiques de déplacements quotidiens, notamment domicile-travail et en fonction des pôles d'attraction. Ces zonages s'accordent aux problématiques de répartition des entreprises sur le territoire, sans tenir compte des limites communales ou des EPCI.

Bien que la dynamique soit diffuse sur l'ensemble du périmètre du SCoT GAT, la concentration des activités s'est consolidée au cours des 10 dernières années sous l'impulsion des évolutions plus marquées de certains bassins. Une dynamique plus forte s'applique à des volumes plus importants, creusant mécaniquement les écarts favorisant une plus grande concentration des activités.

Ainsi, les bassins Nord-ouest et Nord-est connaissent les plus fortes évolutions en termes de salariés, contribuant à 72% de la croissance des emplois de la grande agglomération toulousaine générés par le développement des activités économiques des entreprises implantées sur ces territoires. A l'échelle du territoire du SCoT GAT, le bassin Nord-ouest rassemble à ce jour 36% des effectifs salariés, soit en progression de + 4 points en 10 ans, les bassins Nord-est et Sud-ouest maintiennent quasiment leurs poids tandis que les bassins Sud-est et Faubourgs ouest perdent environ 1 point.

Répartition et évolution des effectifs salariés par bassin de mobilité Contribution à la croissance globale des effectifs salariés

au 01/01/2019

	Effectifs salariés	Répartition des salariés (évolution de la répartition en pts vs 2009)	Évolution des effectifs salariés sur 10 ans	Gain net en effectifs salariés sur 10 ans	Contribution à l'évolution sur la G.A.T. en 10 ans
Nord-ouest	122 652	36% (+4pts)	+36 %	+ 32 600	72% de l'emploi créé
Nord-est	69 278	20% (-0,5pt)	+18 %	+ 10 600	
Sud-est	53 585	16% (-1,4pt)	+11 %	+ 5 500	28% de l'emploi créé
Sud-ouest	24 654	7% (-0,4pt)	+15 %	+ 3 200	
Faubourgs ouest	41 198	12% (-0,8pt)	+14 %	+ 5 000	
Centre-ville	32 238	9% (-0,9pt)	+11 %	+ 3 100	
G.A.T.	343 605	100%	+21 %	+ 60 000	

**Nord-ouest et Nord-est : 56% des effectifs salariés du périmètre du SCoT GAT
et 72% de la croissance des effectifs salariés depuis 10 ans**

b) Concentration sectorielle

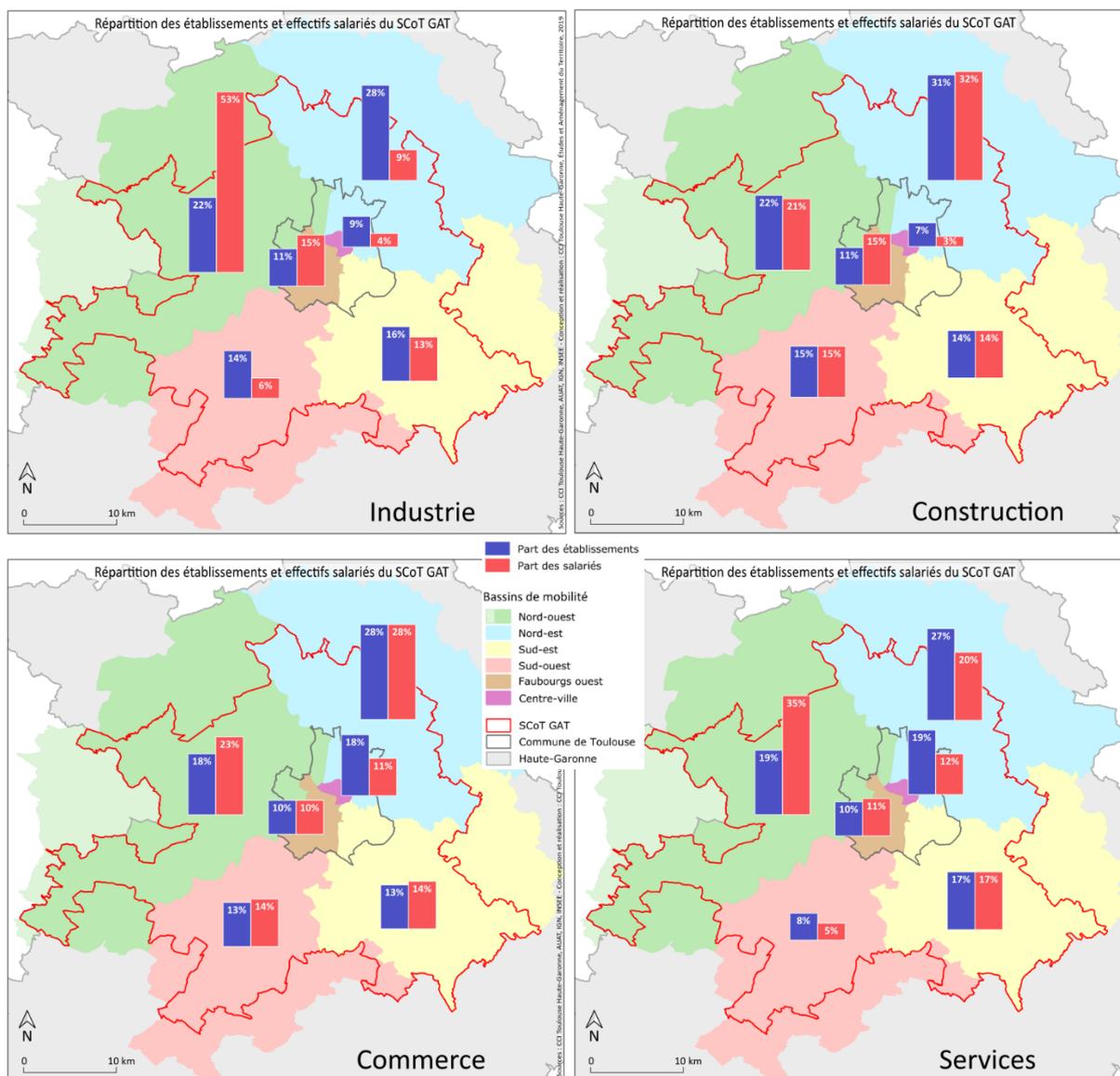
Pour chacun des secteurs d'activité, la répartition des emplois par bassin met en évidence des zones de concentration sectorielle.

En premier constat, la concentration des emplois vaut pour les quatre secteurs économiques, au Nord de la grande agglomération (Nord-ouest et Nord-est), se concentrent 62% de l'emploi industriel, mais également 55% des services, 53% pour la construction et de 51% des emplois du commerce.

Sur l'ensemble du territoire du SCoT GAT, les emplois se répartissent selon des logiques sectorielles :

- L'industrie est majoritairement présente sur le seul secteur Nord-ouest rassemblant 53% de l'emploi industriel du périmètre du SCoT GAT. 28% des salariés se répartissent ensuite au Sud-est et Faubourgs ouest. Le centre-ville, le Nord-est et le bassin Sud-ouest en sont moins pourvus.
- Les services implantés au Sud-est, centre-ville et Faubourgs ouest rassemblent 40% de l'emploi serviciel, contrebalançant en partie la concentration des emplois présents au Nord.
- La construction compte 44% de ses effectifs salariés, de manière équilibrée sur les bassins, Sud-ouest, Faubourgs ouest et Sud-est. Le Centre-ville n'en compte que 3%.
- Hors secteur nord, le commerce est assez homogènement réparti sur les 4 autres bassins, chacun rassemblant 10% à 14% de l'emploi du commerce de la grande agglomération toulousaine.

Répartition des établissements et effectifs salariés du SCoT GAT par secteur d'activité



Cette logique géographique et sectorielle s'intensifie au Nord-ouest (+36% de salariés en 10 ans), portée par chacun des quatre secteurs d'activité mais plus significativement par les services (+52% soit un gain net de 22 800 salariés) et pour l'industrie (+21% soit 6 500 salariés). Sur les autres bassins, considérant à la fois les évolutions et les volumes d'accroissement des effectifs salariés, les services progressent partout, l'industrie au Sud-est, le commerce et la construction au Nord-est. Les progressions les plus marquées entretiennent le phénomène de concentration géographique des activités.

Évolution des effectifs salariés par secteur d'activité et par bassin de mobilité sur 10 ans

au 01/01/2019

	Industrie		Construction		Commerce		Services		Tous secteurs	
	Évolution	Gain net en salariés	Évolution	Gain net en salariés	Évolution	Gain net en salariés	Évolution	Gain net en salariés	Évolution	Gain net en salariés
Nord-ouest	+21%	+6 500	+21%	+1 000	+23%	+2 300	+52%	+22 800	+36%	+32 600
Nord-est	-8%	-500	+15%	+1 200	+9%	+1 200	+29%	+8 700	+18%	+10 600
Sud-est	+27%	+2 000	-15%	-700	+4%	+300	+14%	+3 900	+11%	+5 500
Sud-ouest	+4%	+150	+12%	+450	-3%	-200	+48%	+2 800	+15%	+3 200
Faubourgs ouest	+5%	+500	-22%	-1 110	-0,2%	10	+36%	+5 600	+14%	+5 000
Centre-ville	-10%	-350	+47%	+270	-1%	-70	+17%	+3 250	+11%	+3 100
G.A.T.	+13%	+8 300	+4%	+1 110	+7%	+3 540	+33%	+47 050	+21%	+60 000

c) Spécialisation de l'activité : l'identité économique des territoires

La répartition géographique des activités correspond à des logiques de spécialisation sectorielle sous-jacente à chacun des bassins.

Indépendamment du poids économique des 6 bassins, chacun d'entre eux, en comparaison aux autres, possède des spécificités en termes :

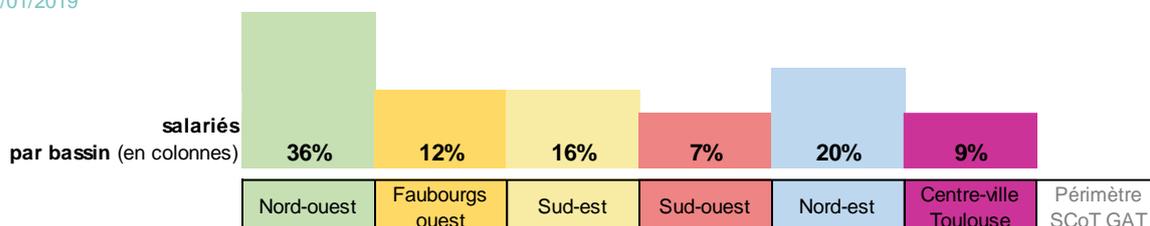
- D'appartenance aux sphères économiques : productive ou présenteielle³,
- De taille des entreprises,
- De composition sectorielle et implantation de filières.

Le profil de chaque bassin est dressé ci-dessous selon différentes caractéristiques discriminantes, permettant d'identifier leurs spécificités par rapport au périmètre du SCoT GAT dans son ensemble et également entre bassins de mobilité.

Identification des spécificités territoriales

Profil par bassin de mobilité

au 01/01/2019



% sur-représentation - % sous-représentation

Par catégorie d'entreprise

Sphère productive	72%	64%	64%	36%	43%	33%	58%
Sphère présenteielle	28%	36%	36%	64%	57%	67%	42%
Industrie	31%	24%	17%	18%	9%	9%	21%
Construction	5%	10%	8%	17%	13%	3%	8%
Commerce	10%	13%	15%	30%	22%	19%	16%
Services	54%	53%	60%	35%	56%	69%	55%
Moins de 10 salariés	10%	16%	17%	28%	24%	35%	18%
de 10 à 19 salariés	6%	8%	11%	14%	14%	16%	11%
de 20 à 49 salariés	10%	13%	17%	21%	19%	17%	15%
50 salariés et plus	74%	63%	55%	37%	43%	32%	56%

Par filière

Filière Numérique	13%	10%	11%	9%
Filière Aéronautique	44%			20%
Filière Santé			10%	3%

Par branche spécifique

Services aux Entreprises	23%	24%	31%	22%
Construction aéro./spatial/auto.	22%	13%	8%	11%
Informatique, logiciels	11%	7%	11%	7%
Transport et Logistique	8%			7%
Metallurgie Mécatronique		7%		4%
Commerce de gros		6%		5%
Travaux Publics		4%		2%
Bâtiment				6%
Points de vente*				13%
Hôtels-Cafés-Restaurants				6%
Services fin. et Assurances				3%
Activités Immobilières				2%

* Commerce ou service

³ Les activités présentesielles s'exercent localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, résidents ou touristes. Les activités productives sont déterminées par différence, produisant des biens majoritairement consommés hors de la zone et des activités de services tournées principalement vers ces mêmes entreprises.

En comparaison au profil de l'ensemble de la zone d'étude du SCoT GAT, les spécificités des bassins de mobilité identifient :

- **3 bassins à dominante productive :**

- **2 bassins** se distinguant par leur **profil industriel** et par la **prédominance de gros employeurs** au **Nord-ouest** et **Faubourgs ouest**. La construction aéronautique (hors supply-chain) ainsi que les acteurs du spatial et de l'automobile y sont plus présents.
Dans leurs sillages, se retrouvent plus significativement les activités de services aux entreprises, l'informatique et l'édition de logiciels.

Au **Nord-ouest**, les filières aéronautique (44% vs 20% sur l'ensemble du territoire) et numérique (13% vs 9%) sont sur-représentées. Les transports et la logistique caractérisent également l'activité du bassin, en support des autres activités et de la proximité de la zone aéroportuaire.

Les **Faubourgs ouest** se démarquent par la présence plus marquée des secteurs d'activité métallurgie-mécatronique, le commerce de gros, les travaux publics et également la filière numérique.

- **1 bassin** se différenciant par la sur-représentation des **activités de services** au **Sud-est**. Deux filières, bien que non majoritaires, sont identifiées en proportion plus importante que sur le reste du territoire, la filière santé et la filière numérique. Les activités de services aux entreprises, l'informatique et l'édition de logiciels sont plus présentes, à noter également la présence d'acteurs du secteur spatial.

- **3 bassins à dominante présentielle :**

- Sur lesquels les TPE et PME représentent la majorité des emplois occupés, et au sein desquels le commerce, la construction et/ou les services sont significativement plus présents que sur le reste du périmètre du SCoT GAT.
- Les bassins **Sud-ouest** et **Nord-est** géographiquement opposés sont plus particulièrement axés sur le commerce et la construction que le reste du territoire. Ils se distinguent également par la présence des activités de transport et logistique, le commerce de gros, le BTP et plus particulièrement les commerces ou services ayant un point de vente. Le Sud-ouest accueille également l'activité métallurgie-mécatronique.
- Le profil du **Centre-ville de Toulouse** est associé au commerce et aux services. Les activités ayant un point de vente y sont sur-représentées, tout comme les hôtels-café-restaurants mais également les services financiers et assurances ainsi que les activités immobilières.
- Certaines activités sont à l'inverse sous-représentées, moins de services au Sud-ouest (35% vs 55% au niveau du SCoT GAT) et logiquement moins d'emplois industriels en Centre-ville (9% vs 21% sur l'ensemble du territoire).

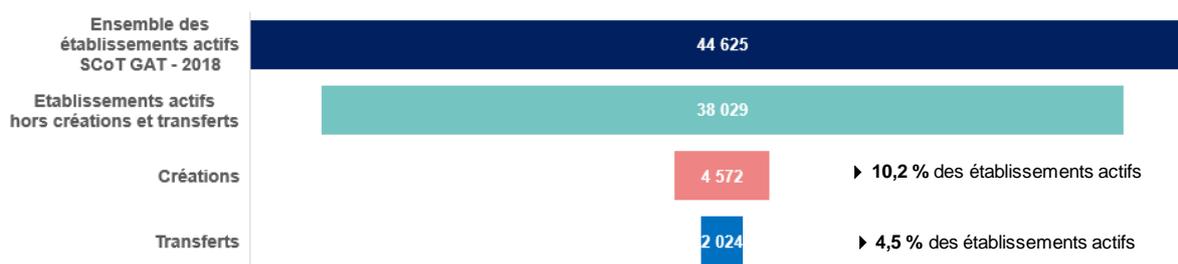
B. Caractérisation des implantations de 2009 à 2018

Sur la base de la dernière année complète d'observation à notre disposition, à savoir 2018, 15% des établissements composant le tissu économique relèvent de créations pures⁴ ou de transferts⁵.

Même si les volumes d'immatriculations ont connu une progression sur les dernières années, le poids des créations et transferts reste stable depuis les 10 ans.

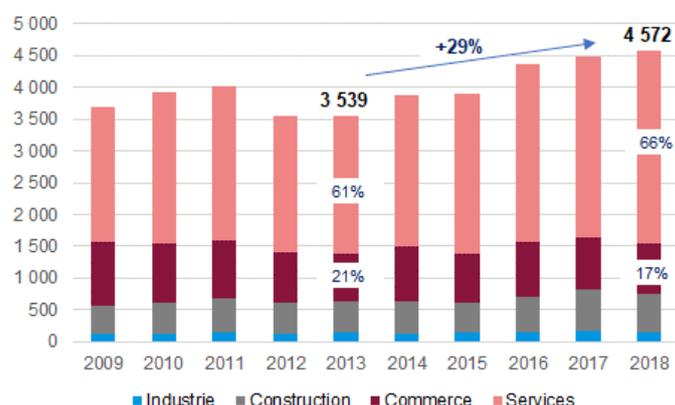
- De 3 500 à 4 500 créations par an, représentant 8 à 10% du stock d'établissements actifs.
- De 1 600 à 2 200 transferts par an, correspondant à 4 à 5% du stock d'établissements actifs.

Volume et part des Créations et des Transferts sur le SCoT Grande Agglomération Toulousaine sur l'ensemble des établissements actifs



1. Des créations reproduisant le schéma de concentration et spécialisation

Créations pures par secteur d'activité sur la Grande Agglomération Toulousaine



Les créations d'établissements renforcent la structure sectorielle du tissu économique existant, en le nourrissant dans des proportions quasi identiques depuis 10 ans. En 2018, 66% des créations enrichissent le secteur des services, 17% du commerce, 13% de la construction et 3% de l'industrie.

Globalement, le volume de créations a progressé de +29% depuis 2013, la création est particulièrement active dans les services, leur part progressant de 5 points (61% en 2013) tandis qu'elle recule de 4 points dans le commerce (21% en 2013). L'indicateur de création est stable dans la construction et l'industrie.

⁴ Les créations pures correspondent aux établissements immatriculés pour la première fois, il ne s'agit ni d'une reprise ni d'un changement d'adresse (transferts).

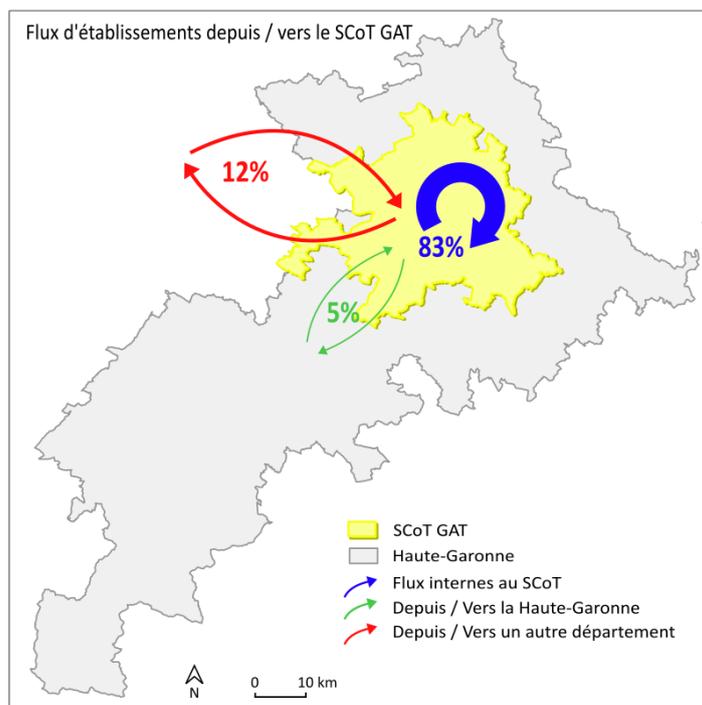
⁵ Les transferts correspondent à des établissements déjà existants ayant réalisé une formalité de changement de lieu d'activité (même SIREN, changement SIRET). Le transfert concerne deux établissements, celui qui s'immatricule (nouvelle adresse) et celui qui cesse (ancienne adresse).

Au regard des territoires d'implantation, les volumes les plus importants de créations d'établissements concernent le bassin Nord-est (27%), puis Nord-ouest (20%) perpétuant la concentration géographique actuelle. Leur répartition est ensuite plus uniforme sur les autres bassins, le centre-ville de Toulouse et le Sud-est attirent respectivement 16% et 15% des établissements créés, les Faubourgs ouest et le Sud-ouest enregistrent 12% et 10% des créations annuelles.

Si la création reproduit globalement les grandes proportions sectorielles sur chacun des bassins, quelques spécificités ressortent. Les bassins Sud-est et Centre-ville, déjà fortement dotés en activité de services, accueillent plus de créations sur ces activités, respectivement 70% et 73% vs 66% au global. La création d'activités de commerce est plus importante au Nord-est et Sud-ouest, la construction au Sud-ouest et Faubourgs ouest. Ce phénomène entretient la structure existante en termes de spécialisation. Aucun marqueur territorial particulier ne ressort pour les nouveaux établissements industriels uniformément répartis à l'échelle des bassins.

L'analyse des créations d'établissements (hors micro-entreprises) confirme la logique de développement sectoriel (plus de services), l'accentuation du phénomène de concentration (nord de la grande agglomération toulousaine) et de spécialisation sur certains bassins.

2. Des transferts favorables à la démographie des entreprises du SCoT GAT



a) Transferts d'entreprise à destination du périmètre du SCoT GAT

Sur l'ensemble des établissements transférés à destination du périmètre du SCoT GAT au cours des 10 dernières années, en provenance de tout autre territoire d'implantation (suite à une nouvelle immatriculation) :

- 83% des établissements conservent leur implantation sur le territoire du SCoT GAT, phénomène dans des proportions identiques quel que soit le secteur d'activité,
- 48% demeurent sur un même bassin alors que 35% changent de bassin opérant un transfert à destination du Nord-est (9,5%), Nord-ouest (7%), Sud-est (6%), Faubourgs ouest (5%), Centre-ville (4,5%), Sud-ouest (3%),
- globalement, 36% restent sur la même commune.

Le territoire du SCoT GAT attire également 5% d'établissements précédemment installés en Haute-Garonne hors du périmètre du SCoT GAT avant leur transfert, et 12% initialement immatriculés hors du département. Dans ces deux configurations, les transferts sont en premier lieu réalisés à destination du Nord-est puis Sud-est, Nord-ouest et Centre-ville et enfin, en moindre proportion, le Sud-ouest et Faubourgs ouest.

b) Caractéristiques sectorielles des transferts vers le SCoT GAT

Près de 2/3 des transferts concernent des activités de services, toujours largement majoritaires quel que soit leur territoire de provenance. Ils représentent 63% des transferts sur le périmètre du SCoT GAT, 53% en provenance du reste du département, 66% des origines hors département. Le territoire génère ou attire des transferts en proportions équivalentes au portrait sectoriel actuel, 18% de commerces, 5% d'établissements industriels et 14% en construction.

Les volumes et la structure sectorielle des mouvements d'établissements en transfert sont stables depuis 10 ans et suivent les logiques précédemment identifiées dans l'étude de desserrement des activités économiques réalisée en 2009 par la CCI de Toulouse. En conclusion, cette étude précisait entre-autre que « *l'observation des transferts d'entreprise entre 1999 et 2007 dans les différents périmètres indique plus un déversement de l'activité économique du pôle central toulousain vers les périphéries proches qu'un desserrement* ».

c) Logiques de transferts d'entreprise

Le transfert d'établissement correspond en premier lieu à une décision en phase avec le développement des activités de l'entreprise (validée par 2/3 des chefs d'entreprise interrogés) pouvant être rattachée à une démarche d'acquisition ou une opportunité foncière et financière.

Une fois la décision de transfert actée, les critères déterminants sont similaires à toute autre implantation :

- Besoins d'accessibilité,
- Proximité des clients, des fournisseurs et de leur écosystème,
- Caractéristiques foncières⁶,
- Rapprochement du lieu de travail / lieu de résidence du dirigeant,
- Volonté de rapprochement d'activités complémentaires.

A noter que l'analyse des transferts en cas de cessation est parfaitement symétrique aux transferts en immatriculation, 83% restent sur le périmètre du SCoT GAT, 12% s'installent à l'extérieur du département tandis que 5% restent en Haute-Garonne hors grande agglomération toulousaine. Au final, les mouvements en entrée-sortie sont neutres et favorisent le maintien de la démographie des entreprises sur le périmètre.

- **Au final, les choix d'implantation suivent les logiques spatiales existantes, visant à reproduire le modèle à la fois en concentration et en spécialisation géographique sur l'ensemble du périmètre du SCoT GAT.**
- **Les logiques de concentration s'accroissent sous l'effet combiné de la croissance des entreprises existantes** (notamment les plus grandes et les entreprises relevant du secteur des services) **et du phénomène de créations d'établissements à proximité des grandes entreprises dans une logique de rapprochement géographique.**

⁶ Cf partie II-1 Les logiques d'implantation, leur diversité et leur évolutivité

II. PAROLES D'ENTREPRISES ET PLANIFICATION TERRITORIALE

Dans le cadre de la révision du SCoT de la Grande Agglomération Toulousaine, l'évaluation des besoins fonciers dédiés aux activités économiques ainsi que la spatialisation de ces besoins constituent des enjeux majeurs pour construire un environnement adapté au développement des entreprises et cohérent vis-à-vis des autres fonctions métropolitaines.

Le panorama économique réalisé dans la partie précédente a permis de rappeler certaines grandes évidences en termes de répartition, de concentration et de dynamique économique.

Si l'observation du passé permet de décrire et de comprendre les évolutions, elle s'avère insuffisante en termes d'anticipation. Dès lors, afin de recueillir le point de vue des acteurs économiques et de donner une dimension prospective à cette contribution, nous avons interrogé plusieurs chefs d'entreprise de la grande agglomération toulousaine et du département avec un objectif méthodologique de couvrir les principales filières d'activités économiques⁷ de la Haute-Garonne.

Ces entretiens se sont montrés d'une grande richesse, tant dans la diversité des situations abordées que dans leur articulation avec les questions d'aménagement du territoire. Ils nous permettent d'identifier de nombreux éléments factuels ou prospectifs utiles à la révision du SCoT.

Les propositions, remarques et perceptions des chefs d'entreprise enrichissent les réflexions d'une part, dans le domaine de la conception et de la mise en œuvre des politiques de localisation des entreprises, d'autre part, elles alertent les institutions et les collectivités sur les changements et les mutations en cours, susceptibles de modifier certaines logiques ou certains modèles économiques.

A. De la logique d'implantation à la structuration d'une offre foncière efficace

Relayer les besoins des entreprises sur le territoire passe en première approche par la compréhension des déterminants de leur implantation. Le décryptage des critères de localisation pour leur développement permet d'établir les principales composantes des arbitrages opérés pour la définition d'une offre foncière adaptée.

1. Les logiques d'implantation, leur diversité et leur évolutivité

De nombreux critères interviennent dans le choix de localisation des entreprises parmi lesquels :

→ L'offre locale :

- Achat / Location,
- Disponibilité foncière et coût (fiscalité locale, exonération, etc.),
- Types de locaux / Niveau de services / Biens en tension sur le marché local,
- Infrastructures d'accueil économique (zone ou parc d'activités pépinière),
- Présence d'équipements (signalétique, sécurité, HQE, qualité et intégration paysagère, haut débit, 5G, fibre optique) et services (hôtels d'entreprises, pépinières, services mutualisés, hôtels, restaurants, services de proximité, crèches, etc.).

⁷ Principales filières d'activités économiques (Transport / Logistique - Immobilier d'entreprise - Aéronautique / Spatial / Systèmes embarqués - Commerce - Informatique / Ingénierie / Numérique - Santé / Bio technologie / Robotique - Services collectifs - Services aux entreprises - BTP - Tourisme / Hôtellerie - Industries Agro-Alimentaires)

→ Les besoins spécifiques de l'entreprise liés à son activité :

- Proximité clients et/ou fournisseurs et/ou écosystèmes spécifiques,
- Attrait de la localisation pour le recrutement, qualité de vie au travail,
- Présence d'équipements discriminants (station d'épuration, embranchement ferré),
- Accessibilité aux infrastructures de transport (2X2 voies, rocade, échangeurs, gare, aéroport),
- Optimisation des flux logistiques en lien avec l'implantation choisie,
- Accessibilité en transports en commun pour les salariés,
- Possibilité d'agrandissement, de développement ou d'extension de l'activité sur site,
- Rapprochement voire regroupement de plusieurs sites.

→ Des motivations personnelles du chef d'entreprise :

- Constitution d'un patrimoine immobilier, stratégie de valorisation foncière,
- Proximité de son lieu d'habitation,
- Ancrage familial et historique.

Les grandes entreprises possèdent des exigences supplémentaires, à la fois plus qualitatives et adossées à une vision prospective. Elles intègrent ainsi des facteurs qui leur sont plus spécifiques comme :

- L'anticipation d'acquisition de foncier pour permettre leur développement,
- L'intervention de l'avis du Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) dans le processus de décision en cas de transferts de site,
- La prise en compte de l'image de leur site notamment auprès de clients internationaux.

L'implantation est également réfléchi en termes de logistique, la proximité de la zone aéroportuaire peut être un critère déterminant, tout comme celle des principaux acteurs de la filière aéronautique en lien avec la logique sous-jacente d'intégration de la chaîne de valeur client-fournisseur.

Pour certaines grandes entreprises dont le siège est à Paris, implanter son entreprise dans la grande agglomération toulousaine s'inscrit dans une double logique, à la fois financière et en matière de ressources humaines. Le foncier est ainsi économiquement plus avantageux qu'en région parisienne, créant un réel intérêt à une implantation extérieure à la capitale. Conscientes des tensions actuelles en termes de recrutement et de main d'œuvre, les entreprises de toutes tailles apportent le plus grand soin pour attirer et retenir leurs salariés. Dans ce contexte, il est essentiel de pouvoir activer les arguments d'attractivité et de contrer la concurrence existante entre métropoles. La grande agglomération toulousaine possède en ce sens des atouts, les jeunes diplômés issus des grandes écoles, universités et laboratoires de recherche, les entreprises évoluant dans un écosystème stimulant. La métropole toulousaine doit être en mesure d'afficher un avantage comparatif net pour retenir les talents en proposant des conditions en adéquation avec les aspirations actuelles au premier rang desquelles se retrouve la localisation du lieu de travail (idéalement en centre-ville, ou éventuellement en 1^{ère} couronne).

Au-delà des différents critères activés au moment du choix d'implantation, les entreprises évoquent spontanément la question de l'accompagnement, de l'aide souhaitée pour leur décision d'implantation, l'identification d'interlocuteurs pertinents et la connaissance des règles en vigueur.

Ils s'orientent finalement selon les cas vers :

- Un professionnel de l'immobilier d'entreprise (mise à disposition de ce qui est en magasin),
- Les collectivités en charge du développement économique (localisation préférentielle sur leur territoire),
- Une démarche personnelle et l'activation de son réseau de connaissances personnel permettant d'identifier des opportunités indépendamment de tout autre accompagnement.

“ *Créer les bonnes conditions relève de la responsabilité de la collectivité* ”

Sur l'ensemble des entretiens réalisés, l'ancrage territorial des entreprises apparaît acté mais variable. Le territoire offre une dynamique économique et de précieux atouts (clients, fournisseurs, main d'œuvre, équipements, enseignements, recherches, etc.), mais les entreprises restent guidées par la réalité économique et veulent rester libres de leurs mouvements. Elles sont le plus souvent locataires de leurs locaux et en mesure de se libérer rapidement en cas d'adaptation à opérer.

Enfin, l'attachement de l'entreprise à son territoire varie en fonction de la personnalité, de l'origine et de la nature de son dirigeant. Dans le cas d'une entreprise paternaliste ou patrimoniale dirigée par son créateur, l'ancrage territorial sera beaucoup plus fort que si l'entreprise se trouve pilotée par un « itinérant ».

“ L'entreprise s'affranchit des limites territoriales et du temps politique. Elle est guidée par un pragmatisme économique et la recherche d'un niveau acceptable d'efficacité ”

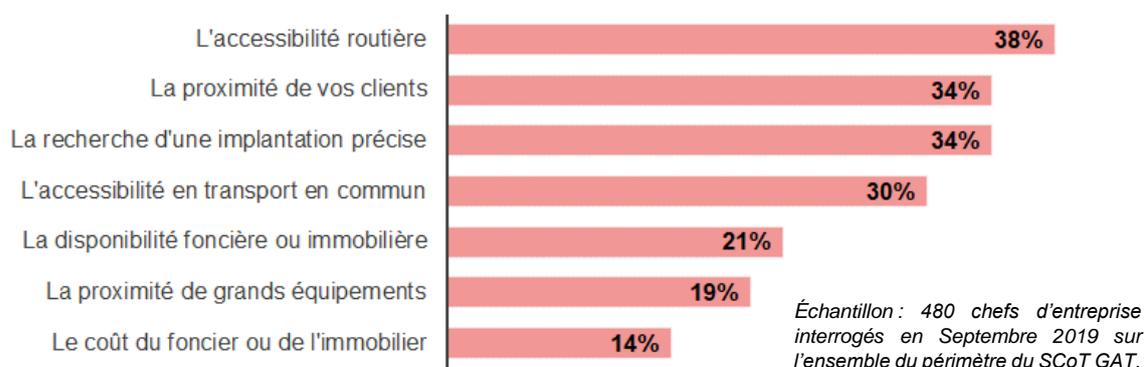
A une plus grande échelle et afin de confirmer ou d'infirmer les enseignements recueillis, nous avons interrogé 480 chefs d'entreprise de tous secteurs et de toutes tailles à l'occasion de notre enquête trimestrielle de conjoncture.

Deux questions directement en rapport avec les problématiques d'implantation et d'activité des entreprises alimentent notre propos :

- *Quels critères ont déterminé l'installation et le développement de votre entreprise ?*
- *Quels éléments pourraient constituer un frein au développement ou au maintien de votre activité ?*

Déterminants de l'implantation de l'entreprise

"Quels critères ont déterminé l'installation et le développement de votre entreprise ?"



La recherche d'une implantation précise, guide 1/3 des entreprises. Autant se préoccupent de la proximité qu'elle permettra avec leurs clients. Mais au-delà de cette logique de zone de chalandise ou de praticité des échanges au quotidien avec leurs clients, l'accessibilité routière est le déterminant commun au plus grand nombre dans la prise de décision du lieu d'implantation.

Près de 40% des entreprises se soucient des infrastructures routières pour leurs salariés, leurs clients ainsi que pour l'organisation logistique de leur activité. Cette préoccupation est la plupart du temps couplée au critère d'accessibilité en transport en commun, aménagement indispensable à la mobilité des salariés et à l'attractivité de l'entreprise en termes de recrutement.

La proximité des grands équipements n'importe qu'à 19% des entreprises, notamment les plus grandes, au-delà de 50 salariés (28%). Au premier rang se place l'aéroport et la zone aéroportuaire, outils indispensables dans le cadre du développement d'activités ouvertes aux marchés nationaux et internationaux. L'apport des autres équipements structurant le maillage du territoire, gare, centre de congrès, parc des expositions, universités, hôpitaux et centres de recherche, entre également dans leurs facteurs de choix.

Si les critères d'accessibilité et de proximité, inhérents à l'exercice de l'activité économique des entreprises guident la décision d'implantation, les considérations foncières et immobilières en sont assez déconnectées. Ce sont moins de 20% des entreprises pour lesquelles la disponibilité ou le coût du foncier/immobilier ont déterminé leur choix, le marché permettant d'accéder la plupart du temps à un bien correspondant à leurs attentes dans la mesure de l'offre disponible.

A l'exception des commerces recherchant plus significativement une localisation précise et la proximité de leur clientèle notamment en centre-ville, les principaux déterminants de l'implantation des entreprises se retrouvent quasiment uniformément sans distinction sur l'ensemble du territoire. Quelle que soit leur localisation, les entreprises mettent en avant les mêmes critères de choix d'implantation. En premier ordre, leur réflexion intègre l'accessibilité (salariés, clients, logistique) et la proximité de leurs clients. Les seules spécificités ressortent pour les grandes entreprises, plus sensibles à la fois à l'accessibilité routière (45% vs 38%) et à la proximité des grands équipements (28% vs 19%). L'accessibilité routière est également plus décisive pour les acteurs industriels et la construction (45% vs 38%).

2. Propositions méthodologiques de définition et d'organisation de l'offre foncière et immobilière dédiée aux activités économiques

Au regard de la multitude des logiques et des facteurs de localisation des entreprises et de l'évolutivité de certains d'entre eux dans le temps, la programmation et la localisation d'une offre foncière économique dédiée ne peut pas uniquement reposer sur l'observation et la hiérarchisation des critères de localisation des entreprises.

L'exercice de programmation et de réservation foncière doit s'appuyer sur 3 éléments :

→ **L'état des lieux de la répartition spatiale des activités économiques et de la spécialisation économique de certains territoires.**

La grande agglomération toulousaine présente un paysage économique et une répartition spatiale des activités économiques particulière héritée du passé. Les polarités économiques majeures existantes aujourd'hui au nord-ouest et au sud-est se sont progressivement constituées **à partir du développement d'un réseau de sous-traitants autour d'entreprises leader.**

L'activité économique s'est en effet construite autour de l'implantation de deux grands pôles impulsés par des décisions politiques structurantes : l'activité Aéronautique au nord-ouest autour de l'Aérospatiale et l'activité Espace autour du CNES et de Matra au sud-est.

Toulouse possède une culture de sous-traitance autour de leaders définissant une organisation spatiale propre, très différente d'autres métropoles en raison de la présence locale du client final.

En dehors du centre-ville toulousain, l'organisation spatiale des activités économiques s'organise schématiquement autour de spécificités géographiques et sectorielles suivantes :

- Au nord-ouest : l'aéronautique et les services liés (informatique, ingénierie) ainsi que les activités recherchant la proximité de l'aéroport (import/export),
- A l'ouest : l'électronique et systèmes embarqués sous l'impulsion de la présence de Motorola, ainsi que les activités automobile et spatiale auxquelles se rajoute la présence de Météo France,
- Au sud : le spatial, le numérique, les IOT, la R&D et différentes activités tertiaires,
- A l'est : les activités tertiaires accueillant du public, services financiers, opérateurs téléphoniques, etc.
- Au nord : la logistique, le commerce automobile et le commerce de gros.

→ **Les besoins « naturels » des entreprises pour installer, exercer et développer leur activité à savoir, la proximité et l'accessibilité aux infrastructures de transports routières (principalement roades, échangeurs et 2X2 voies), la proximité et l'accessibilité aux infrastructures de transports en commun et la proximité et l'accessibilité aux grands équipements (aéroport, gare, parc des expositions, etc.).**

→ **Une typologie « classique » de l'offre en immobilier d'entreprise** organisée en fonction du type d'activité avec schématiquement :

- Des locaux tertiaires situés en centre-ville et/ou desservis en transport en commun,
- Des locaux d'activité situés en périphérie à proximité des roades, des échangeurs et des transports en commun,
- Des entrepôts, industrie lourde et activités logistiques en bordure des grands axes routiers et des échangeurs.

Si l'exercice de programmation doit reposer sur un état des lieux, sur les besoins « naturels » des entreprises et une typologie classique de l'offre en immobilier d'entreprise, il doit également s'appuyer sur un diagnostic, des orientations et/ou des préconisations élaborées dans le cadre d'un schéma directeur des espaces d'accueil d'activités économiques. A ce sujet, notre compagnie consulaire avait déjà évoqué cette nécessité à l'occasion de la publication de son Livre Blanc de l'Aménagement du Territoire en 2016.

Le Schéma d'Organisation des Territoires de l'Economie (SOTE) de Toulouse Métropole dresse un diagnostic éloquent de l'offre foncière et immobilière sur le territoire de Toulouse Métropole. Il met en exergue l'absence de lisibilité de cette offre pour les entreprises et quantifie les besoins fonciers et immobiliers à l'horizon 2030 / 2035 dans les diverses gammes de produits et les différents types d'activités.

Cette méthodologie, de traitement, d'analyse et de propositions constitue à nos yeux une approche novatrice et pertinente qu'il convient de privilégier pour concevoir une stratégie d'offre globale d'espaces d'accueil et que nous proposons d'enrichir en portant à la connaissance des acteurs publics et institutionnels, les perceptions et les propositions du monde économique.

a) **Élaborer dans un premier temps, un schéma directeur à l'échelle de la Grande Agglomération Toulousaine pour tendre vers une cohérence métropolitaine**

Le SCoT GAT regroupe plusieurs collectivités territoriales. Cette particularité toulousaine, au regard de l'organisation territoriale d'autres métropoles françaises, est perçue et vécue comme un handicap, une contrainte forte par les acteurs économiques. Les entrepreneurs font part d'un réel problème de lecture du territoire pour s'y implanter, les documents de planification étant complexes et difficilement compréhensibles.

“ Les problématiques de territoire sont très éloignées des préoccupations économiques ”

La réalité économique et fonctionnelle de plusieurs territoires dépasse les frontières institutionnelles des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) et englobe des espaces plus larges. Ainsi, l'écosystème économique existant au sud-est de l'agglomération s'étend de Toulouse Métropole au SICOVAL. De son côté, l'écosystème économique en devenir de Francazal se situe sur Toulouse Métropole et sur le Muretain Agglo.

La mise en œuvre de programmes d'actions distincts élaborés par des EPCI différents sur chacun de leur territoire respectif réduit la lisibilité économique pour les entreprises et freine les dynamiques d'installation et de développement dans ces secteurs géographiques.

“ En matière de développement économique, il faut jouer groupé et éviter les querelles de clocher ”

Les différentes filières d'activités économiques n'exigent pas les mêmes périmètres de réflexion spatiale quant à leurs modalités de structuration et d'organisation.

Au nord-ouest, la forte polarité économique de la plate-forme aéronautique et aéroportuaire, 1^{ère} place de l'industrie aéronautique en Europe, se renforce. La prochaine mise en service du MEETT à Beauzelle-Aussonne-Blagnac, le futur Parc des Expositions et Centre de conventions de Toulouse viendra compléter et élargir le champ et la nature des activités économiques présentes sur le site. Les limites spatiales de cet écosystème économique particulier tendent à s'étendre vers l'ouest et le nord. Elles dépassent peu à peu les frontières du SCoT GAT et invitent à engager une réflexion territoriale plus large.

Dans le domaine du transport et de la logistique, la définition d'un programme d'organisation et d'actions doit s'étendre bien au-delà des limites départementales. Ce vaste secteur en pleine évolution, notamment en raison de la croissance du e-commerce, des enjeux liés à la mobilité et à la protection de l'environnement, occupe une place grandissante au sein de l'espace métropolitain toulousain.

Un axe logistique majeur se dessine nettement entre Montauban, Toulouse et Castelnaudary, le long des axes autoroutiers A61 et A62. Il présente une répartition spatiale fonctionnelle organisée en fonction des volumes de stockage. Les sites de Montauban, de Castelnaudary et d'Eurocentre accueillent une logistique lourde dont le champ de distribution opérationnel s'étend sur l'ensemble du grand sud-ouest. Les sites de Toulouse proposent majoritairement une logistique urbaine de proximité.

Les dynamiques et l'organisation spatiale de ce secteur d'activité ainsi que l'interdépendance des différents niveaux d'activités logistiques soulignent la nécessité de concevoir un schéma d'organisation et de développement global qui dépasse largement les limites départementales.

“ Établir des liens performants entre territoires pour être économiquement efficace ”

Dans le même ordre d'idée, la localisation préférentielle de certaines activités dites fonctionnelles (gestion des déchets, recyclage, production énergétique, etc.) et des activités relevant d'une classification SEVESO ou d'une classification ICPE de niveau III, doit être organisée, négociée et planifiée à une vaste échelle territoriale. Ces activités nécessitent une anticipation de réservation foncière importante.

Ces activités sont indispensables au bon fonctionnement métropolitain mais indésirables aux yeux des collectivités locales et, pour la plupart, difficilement conciliables avec l'habitat.

“ Le chantier de la 3^e ligne de métro va générer un volume colossal de matériaux à recycler ”

Ainsi, la gamme de l'offre proposée devra répondre à la variété de l'activité économique et aux besoins de toutes les entreprises en s'affranchissant, dans la mesure du possible, des limites spatiales couvertes par les différentes collectivités territoriales, pour se caler par rapport aux logiques d'organisation et de fonctionnement des grandes filières économiques.

Par ailleurs, pour les activités économiques qui ne peuvent pas être intégrées dans un tissu urbain mixte compte tenu de leur incompatibilité avec l'habitat, la définition de nouveaux espaces d'accueil devrait s'opérer au plus près des grandes zones d'habitat afin de limiter les déplacements pendulaires motorisés et de favoriser l'usage des déplacements doux. La localisation des activités à proximité des zones d'habitat permettrait également de tendre vers un équilibre entre le nombre d'habitant et le nombre d'emploi à une échelle territoriale plus fine.

L'élaboration d'un schéma directeur à l'échelle du SCoT GAT constituerait un premier pas pour tendre réellement vers une cohérence métropolitaine.

“ Il faut déconnecter la politique de l'urbanisme ”

b) Développer une offre tertiaire de centre-ville en engageant une programmation volontariste et lisible

Le centre-ville de Toulouse est un espace de plus en plus convoité. Il offre une concentration et une diversité d'équipements, de services et de commerces sans égal et son excellente accessibilité en transport en commun attire les entreprises et les ménages.

Le constat d'une offre largement insuffisante en locaux tertiaires de centre-ville est unanime. De nombreuses demandes de localisation au cœur de la cité demeurent insatisfaites particulièrement pour les entreprises à la recherche de surfaces intermédiaires (supérieures à 250 m²).

La fusion sur le plan administratif et territorial des anciennes régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon pour donner naissance à la nouvelle région d'Occitanie a incité certaines grandes entreprises de services (banques et assurances principalement) à opérer un mouvement similaire. Pour ces entreprises, l'opération de fusion se traduit par la nécessité de regrouper des activités et d'occuper une surface tertiaire plus importante pour accueillir leurs services centraux. Faute de disponibilité en centre-ville, ces entreprises s'implantent en périphérie, à proximité d'une station de métro.

Le développement d'une offre tertiaire de centre-ville et la montée en gamme de l'offre tertiaire métropolitaine sont des orientations identifiées par les professionnels de l'immobilier d'entreprise et partagées par les acteurs économiques. Cependant, si le projet d'aménagement de Toulouse EuroSudOuest (TESO) doit permettre, à terme, de créer environ 300 000 m² de bureaux, le calendrier, le contenu et les modalités de réalisation du programme restent trop flous.

Actuellement, face au déficit de l'offre en centre-ville, les localisations d'activités tertiaires se décalent naturellement au nord-est en raison de l'accès métro, au nord-ouest en lien avec la dimension business de la zone et également vers le sud-est.

La réalisation de TESO ne permettra pas, à elle seule, de combler le déficit en offre tertiaire et d'autres sites doivent être identifiés en centre-ville et « hyper centre-ville ». En effet, l'appétence des entreprises pour les locaux neufs se renforce. Elles considèrent que disposer de locaux neufs permet d'attirer plus facilement leurs futurs collaborateurs et de conserver les talents. Une programmation volontariste et phasée doit être mise en œuvre afin d'apporter la lisibilité tant recherchée et de répondre aux nouvelles exigences des entreprises.

“ Il manque des objectifs partagés autour des projets de la gare, nous n'avons aucune indication de date ”

c) Reconquérir prioritairement les espaces « à forte vocation d'activité »

L'accessibilité et la proximité des infrastructures de transports routières constituent des facteurs de localisation privilégiés pour les entreprises. Les espaces situés aux abords des rocade, des échangeurs, des voies routières principales et des entrées de ville sont particulièrement attractifs pour les entreprises.

Au cours des décennies précédentes, de multiples zones d'activités économiques se sont développées sur ces territoires.

Les zones d'activités ont pour la plupart vieilli, voire mal vieilli. Elles sont devenues obsolètes en raison des évolutions technologiques et énergétiques. Aujourd'hui, elles ne correspondent plus aux standards fonctionnels et se trouvent fréquemment rattrapées par l'urbanisation galopante. Ces territoires « privilégiés » pour accueillir l'activité économique doivent être réinvestis.

Pour ces territoires, une stratégie en faveur de la requalification et de la recomposition des espaces économiques doit être mise en œuvre. A l'occasion de la publication du Livre Blanc de l'Aménagement du Territoire en 2016, la CCI de Toulouse avait proposé une hiérarchisation des interventions fondée sur des critères de desserte, d'équipements, d'intégration environnementale, et d'intérêts économiques.

Aujourd'hui, les propositions consulaires restent d'actualité et le critère du niveau de l'intérêt économique doit permettre d'établir un phasage des interventions en priorisant les sites sur lesquels la vocation d'activité économique est considérée comme forte.

La reconquête des espaces à forte vocation économique relève d'une telle complexité (propriétaires multiples, indivisions, logiques financières de valorisation de stock, etc.) qu'elle ne peut être réalisée que par les collectivités et la puissance publique avec pour objectif, à terme, d'instaurer des conditions favorables à l'activité des entreprises.

“ Les meilleurs emplacements pour les entreprises se situent aux abords des sorties des rocade, il faut reconquérir prioritairement ces espaces avec l'aide des collectivités ”

d) Améliorer la programmation et le phasage dans les grandes opérations de ZAC

Aujourd'hui, la ville se construit, s'étend ou se renouvelle de plus en plus dans le cadre d'opérations de Zone d'Aménagement Concertée (ZAC). Ces vastes opérations de production simultanée de logements, de bureaux, de commerces et d'équipements s'apparentent à la naissance ou à la renaissance d'un morceau de ville, d'un quartier.

Dans certaines opérations de ZAC, la programmation et le phasage posent problème. Le dimensionnement de l'offre en logement, en bureaux et en services et commerces apparaît inadapté. Les activités commerciales peinent à se développer et les locaux tertiaires ne trouvent pas preneur. Les espaces inoccupés confèrent à la zone une image négative d'inachevée et l'objectif d'une mixité des fonctions réussie entre l'économie et l'habitat n'est atteint qu'au bout de quelques années.

Afin d'éviter cet écueil, le phasage doit schématiquement être organisé de façon à accueillir en premier lieu l'habitat, en deuxième lieu les locaux tertiaires et en dernier lieu les commerces et services. Les commerces et services ne s'installeront que si les résidents et les actifs sont en nombre suffisant pour leur assurer une existence économiquement viable.

Naturellement, la commercialité de la ZAC doit être pensée en amont afin de prévoir du stationnement en quantité suffisante et une accessibilité efficace.

“ La rapidité de réalisation des projets dépend de la volonté politique et du mode de fonctionnement de la collectivité ”

B. Les grandes mutations impactant la future organisation spatiale

Bien entendu, la mobilité et les déplacements sont au cœur des préoccupations des entreprises et de leurs dirigeants. Les difficultés de circulation automobile et les dysfonctionnements routiers affectent le quotidien des entreprises et des salariés et le recours au télétravail et aux tiers lieux ne peuvent constituer que des réponses partielles et ponctuelles selon les acteurs économiques interrogés.

Pour répondre à cet enjeu d'amélioration durable de la mobilité, notre compagnie consulaire a proposé, par le passé et à plusieurs reprises tout un ensemble d'aménagement à réaliser que ce soit au niveau des infrastructures routières ou au niveau des infrastructures de transport en commun⁸.

Aujourd'hui, ces propositions restent d'actualité mais l'objectif de cette contribution diffère. Il s'agit de porter prioritairement à la connaissance des collectivités et des pouvoirs publics des éléments de nature prospective et nous nous proposons de renvoyer le lecteur vers nos publications passées pour les problématiques relevant de la mobilité.

Les entretiens menés avec les représentants des différentes filières du territoire permettent de comprendre les mutations qui impacteront la future organisation spatiale de la grande agglomération toulousaine sur le long terme. Ces principaux changements s'articulent autour de l'aéroport, de la 3^e ligne de métro, du numérique, des exigences des nouvelles générations, d'évolutions réglementaires et de l'émergence de domaines d'activité en devenir pour le développement économique du territoire.

1. Le développement de l'internationalisation de l'aéroport

Le développement de l'internationalisation de l'Aéroport de Toulouse-Blagnac se poursuit et devrait se renforcer sous l'effet conjugué de la croissance du nombre de passagers (business et tourisme) et d'une modification substantielle des logiques de desserte aérienne internationale.

L'organisation logistique du transport aérien international est régulée par 2 grands types de modèle. Le modèle du « hub and spoke » ou de nœud, et le modèle des liaisons de point à point.

Schématiquement, un « hub » relie une nuée d'aéroports régionaux entre eux et permet de réduire le nombre de lignes aériennes internationales nécessaires, le trafic aérien international se réalisant entre hubs. Ce modèle est privilégié par les compagnies aériennes nationales traditionnelles. Le modèle point à point relie les aéroports régionaux entre différents pays, il minimise les escales et les temps de voyages avec des vols directs sans passer par un hub. Les compagnies, principalement low cost se positionnent sur les destinations les plus demandées. Les deux modèles se combinent bien avec le constat d'un développement des lignes de point à point vers des destinations très demandées (focus cities). Cette orientation revient à créer des mini hubs.

L'internationalisation de l'aéroport de Toulouse – Blagnac est en marche. Pour la première fois, en 2018, l'aéroport a accueilli plus de passagers sur les vols internationaux que sur les vols intérieurs. Cette tendance est appelée à se renforcer avec une augmentation des dessertes européennes. En franchissant le seuil de 10 millions de passagers par an (9,6 millions en 2018), l'aéroport confortera sa dimension de mini hub aéroportuaire.

⁸ Livre Blanc de l'Aménagement du Territoire 2016

L'ouverture vers de nouvelles destinations renforcera l'attractivité économique déjà importante de la plate-forme aéronautique et aéroportuaire. En effet, de nombreuses entreprises, dont l'activité nécessite de fréquents déplacements dans les métropoles françaises ou étrangères, sont à la recherche d'une proximité immédiate à l'aéroport. Dans ces conditions, le développement d'une offre tertiaire localisée à proximité de la plate-forme aéroportuaire et dédiée aux entreprises dont l'activité est orientée à l'international et/ou qui nécessite de fréquents déplacements, apparaît judicieuse.

“ L'aéroport est une porte ouverte sur le monde ”

“ Le business se trouve à Paris et dans les autres capitales, pas à Toulouse ”

La croissance du nombre de passagers et le développement de l'internationalisation de l'aéroport contribuera à l'augmentation de la fréquentation touristique. Le tourisme métropolitain en plein essor, conjuguant une clientèle d'affaires et d'agrément devrait être positivement impacté en termes de volume de fréquentation. Le secteur s'inscrit dans une ambition de développement au-delà de l'hyper-centre-ville. Particulièrement favorables à l'idée d'une extension centre-ville toulousain, les professionnels prônent pour des aménagements favorisant la circulation des touristes (signalétique, transports en commun, maillage commerces, enseignes attractives, levée des barrières naturelles). Le parc hôtelier pourrait également s'étendre en gamme, permettant ainsi de couvrir tous les types hébergements et de demande.

“ Un tourisme qui se développe avec l'internationalisation de l'aéroport ”

2. Les nouveaux espaces de la 3^e ligne de métro

Même si la 3^e ligne de métro ne relie pas directement l'aéroport à la future gare TGV de Toulouse EuroSudOuest, ce qui constitue pour l'ensemble des acteurs économiques une aberration et une image négative envoyée à l'extérieur, cette nouvelle infrastructure de transport en commun devrait permettre d'apporter une réponse efficace aux problèmes de mobilité rencontrés dans les principaux pôles d'emploi de l'agglomération toulousaine.

Attendue avec impatience, elle permettra de relier trois pôles économiques majeurs, la plate-forme aéronautique et aéroportuaire du nord-ouest, le grand centre-ville toulousain et le pôle sud-est entre Toulouse Montaudran Aerospace et le futur parc d'activité Enova (ex Labège-Innopole). Ainsi, deux tiers des emplois de l'agglomération toulousaine disposeront d'une desserte en transport en commun lourd.

Jalonnée par 18 stations de métro tout au long de son parcours, cette nouvelle infrastructure peut modifier la vocation initiale des espaces qu'elle dessert. Ainsi, l'amélioration de l'accessibilité des espaces situés aux abords des stations de métro devrait renforcer l'intérêt du développement économique et commercial de certains espaces.

Tous les secteurs situés dans les zones d'influence des nouvelles stations de métro ne sont pas forcément propices au développement d'activités tertiaires ou commerciales. Cependant, une attention particulière doit être portée sur les stations de La Vache et de l'INPT. Elles se trouvent à l'intersection de deux lignes de métro. La ligne B et Toulouse Aerospace Express (TAE) pour la station de La Vache et la connexion à la Ligne B et TAE pour la station de l'INPT. L'interconnexion de deux lignes de métro confère une attractivité économique renforcée pour les entreprises.

“ Ne pas relier l'aéroport et la gare, c'est envoyer une image extrêmement négative à l'extérieur, en particulier pour les investisseurs étrangers ”

“ Certaines décisions politiques sont inappropriées par manque de financement ”

3. Le développement du e-commerce, un accélérateur des changements

Nouvel acteur de la sphère commerciale, l'e-commerce gagne des parts de marché sur le commerce traditionnel ; grande distribution et commerce de proximité. Le développement de cette nouvelle forme de vente, le canal numérique, implique une redistribution des cartes entre les acteurs. Il accompagne les changements et les mutations en cours à plusieurs niveaux.

a) La réduction du besoin en développement de grandes surfaces commerciales et la définition d'un nouveau modèle d'attractivité commerciale

Compte tenu, de la nécessité d'une réduction drastique de la consommation foncière, de la montée en puissance de l'e-commerce et de la remise en cause du modèle des grands centres commerciaux développés en périphérie des centres-villes, les besoins en développement des grandes surfaces commerciales devraient être considérablement réduits.

L'enjeu sur le devenir des grands pôles commerciaux de périphérie se situe davantage dans la capacité des acteurs impliqués (foncières, enseignes, collectivités, etc.) à se coordonner (les intérêts des uns n'étant pas forcément les intérêts des autres) et à traiter la vacance et les friches commerciales afin de proposer ou d'inventer une nouvelle forme d'attractivité reposant sur une complémentarité achat / loisir / plaisir.

Une enseigne propriétaire des surfaces commerciales adaptera rapidement son modèle économique sous peine de disparition. Les parts de marché grignotées par le e-commerce réduisent son besoin en surface commerciale. Elle recherchera à mutualiser les mètres carrés qui ne lui sont plus utiles avec des partenaires dont l'activité est complémentaire (par exemple : magasin de sport / club de sport).

La recherche de nouveaux concepts pour assurer la fréquentation et l'attractivité du chaland ne doit pas se matérialiser par la création de nouvelles polarités commerciales majeures en périphérie proche ou lointaine de Toulouse et ce même si les perspectives de retombées fiscales apparaissent alléchantes pour les collectivités locales. Elle doit se réaliser sur les polarités existantes dans le cadre d'opération de reconquête ou de recomposition.

Pour Toulouse, la situation est différente. Le renforcement de l'accessibilité en transport en commun des secteurs desservis par la 3^e ligne de métro ainsi que la réalisation de grandes opérations de ZAC vont ouvrir certains espaces à une commercialité aujourd'hui inexistante. L'implantation de polarités commerciales conséquentes devra y être réfléchi au regard de l'impact sur les commerces existants.

“ Aujourd’hui nous créons de l’événementiel sur les surfaces commerciales dont nous n’avons plus besoin ”

b) La mutation fonctionnelle des commerces de proximité

Le développement du numérique a profondément transformé les usages et attentes des consommateurs et permis l'apparition des e-commerçants qui offrent les prix les plus bas et assurent la livraison.

Initialement fragilisés par ces nouvelles pratiques, certains commerçants ont intégré une série de mesures innovantes, en rupture par rapport au modèle traditionnel. En premier lieu, ils s'appuient sur leurs magasins physiques pour offrir une expérience au client (conception d'ambiances thématiques, essais, découvertes, etc.).

En deuxième lieu, les commerces proposent de digitaliser l'expérience en magasin : les vendeurs sont maintenant connectés, avec tablettes et smartphones, pour mieux aider et conseiller les clients, comprendre le comportement des consommateurs.

En troisième lieu, les commerces développent leur communauté sur les réseaux sociaux pour nouer un lien fort avec leurs clients.

Enfin, certains développent leur propre site de e-commerce.

Face à la concurrence du e-commerce, le commerce de proximité a entamé une mutation pour mieux répondre aux nouvelles attentes des consommateurs.

Les marketplaces, ou places de marchés, sont également un excellent moyen pour les commerces de proximité de continuer à exister et prospérer en distribuant leurs propres produits en ligne sur des plateformes à fort trafic pour élargir leur marché à la France entière, voire au monde entier, sans se limiter au trafic « physique » de leur zone de chalandise.

Le commerce de proximité évolue, il se transforme, change de modèle économique. L'avenir du commerce de proximité dépend de sa capacité à intégrer les nouvelles fonctionnalités du e-commerce et à se différencier par rapport aux géants du secteur en proposant qualité, différenciation, proximité et présence omnicanal.

Dans les centres des villes moyennes, petites ou dans les bourgs-centres, l'avenir du commerce de proximité dépend également de la capacité de l'ensemble des acteurs (institutions, collectivités...) à organiser une densité des ménages résidants et une fréquentation suffisante pour permettre une existence économiquement viable.

“ Le vendeur est devenu un conseiller, il accompagne le client dans son achat ”

“ L'avenir du commerce de proximité dans les centres-bourgs repose principalement sur les petits commerces alimentaires de consommation immédiate ”

c) La réorganisation de la logistique urbaine

En acheminant les produits de consommation courante directement au domicile des consommateurs ou dans divers points de retrait dédiés, les nouvelles pratiques du e-commerce ont considérablement accru le nombre de livraisons de marchandises dans les centres urbains. Désormais, le client ne va plus à la marchandise mais c'est la marchandise qui va vers le client.

Le développement du e-commerce accompagne et renforce la nécessité d'une réorganisation globale de la logistique urbaine entamée initialement pour répondre aux enjeux de développement durable et de protection de l'environnement.

L'organisation de la logistique du dernier kilomètre, partie la plus coûteuse et polluante de la chaîne logistique, ainsi que les modalités et les conditions de distribution des marchandises sur le dernier kilomètre doivent permettre :

- D'assurer une circulation efficace des biens et des personnes,
- De satisfaire l'ensemble des usages,
- De maintenir une accessibilité réduite pour les voitures personnelles,
- De maintenir, qualité et adaptabilité du service de livraison aux entreprises (commerces, restaurants...).

Le développement du e-commerce accompagne et accélère les changements. La rapidité et l'intensité de ces mutations bouleversent les modèles économiques en place et impliquent une redistribution de l'organisation spatiale du commerce.

4. La montée en puissance d'un besoin de centre-ville

Les problèmes de recrutement en main d'œuvre constituent encore et toujours, la principale source de difficulté évoquée par les entreprises pour développer leurs activités⁹ et ce même au sein d'un bassin d'emploi considéré comme très performant et de qualité. A ces difficultés récurrentes de recrutement de la main d'œuvre s'ajoute une exigence renforcée de centre-ville élargi aux périmètres desservis par les lignes de métro pour les futurs salariés.

La métropolisation de l'économie et des sociétés a fait du centre-ville un espace hyper attractif. Le développement des coûts du foncier et des loyers ainsi que le surenchérissement des quartiers du centre-ville par rapport aux quartiers périphériques illustrent parfaitement la tendance.

Cette hyper attractivité s'exerce de façon plus prononcée sur les jeunes générations nées avec la révolution numérique et qui se sont partiellement affranchies du moyen de transport privilégié par leurs parents, la voiture personnelle, en utilisant massivement les transports en commun et les modes doux de déplacements.

En phase de recrutement, les entreprises sont directement confrontées à cette demande et à ses nouveaux comportements. L'exigence de centre-ville ou tout au moins d'une desserte performante en transport en commun, de préférence sans rupture de charge, devient la norme et l'acceptabilité d'un poste à pourvoir par le futur collaborateur.

L'attractivité du centre-ville de Toulouse est de plus renforcée par l'organisation en étoile du réseau de transport « lourd » en commun principalement métro, tram et train. Ainsi, depuis le cœur de la cité, la ville et les grands équipements (hôpitaux, université, etc.) en sont facilement accessibles.

Plébiscité par les habitants et par les salariés, le centre-ville devient le lieu de toutes les convoitises. Pour les entreprises, il permet également de conserver les talents, aujourd'hui moins attachés à leur employeur qu'à la qualité de l'environnement dans lequel ils travaillent.

Cette recherche, ce besoin de centre-ville est une tendance actuelle forte qui devrait s'accompagner d'une extension des frontières « naturelles et fonctionnelles » du centre-ville sous l'effet de l'aménagement du vaste ensemble de Toulouse EuroSudOuest et de l'ouverture de la 3^e ligne de métro.

“ Une localisation en centre-ville permet d'accéder rapidement à tous ses clients ”

“ Afin de conserver les talents, l'entreprise doit s'adapter sachant que les jeunes salariés recherchent l'accessibilité sans voiture et une qualité de vie que le centre-ville offre ”

5. L'application de la norme IFRS 16 dans les contrats de location

Les normes IFRS (International Financial Reporting Standards) ont pour objectif d'harmoniser la présentation des états financiers des entreprises. La nouvelle norme IFRS 16, entrée en application le 1^{er} janvier 2019, modifie en profondeur les processus de comptabilité – donc le fonctionnement – de nombreuses entreprises.

Ainsi :

- Les contrats de location doivent être comptabilisés au bilan du preneur,
- La distinction entre locations simples et locations financement est supprimée,
- Les preneurs doivent mentionner le droit d'utilisation comme un actif,
- Les preneurs doivent mentionner les dettes de loyers qui correspondent au passif du bilan.

⁹ 40% des chefs d'entreprise interrogés citent les problèmes de recrutement en frein potentiel au maintien ou au développement de leur activité. Cette difficulté devance les autres problématiques comme s'adapter aux mutations sectorielles (27%), subir la congestion des infrastructures de transports (17%) parmi les plus citées.

Alors que les clients de contrats de location simple comptabilisent, aujourd'hui, les loyers directement dans leur compte de résultat, « les locataires » devront, selon le nouveau standard, faire apparaître non seulement un actif (le « Droit d'Utilisation », égal à la valeur nette actualisée des paiements futurs) mais également la dette de loyers correspondante au passif de leur bilan.

Toutes les entreprises qui établissent leurs résultats financiers selon les normes IFRS sont concernées et en particulier :

- Les sociétés cotées et leurs filiales,
- Les sociétés ayant opté pour l'application du référentiel IFRS,
- Les sociétés établies dans un pays dont la norme IFRS est le référentiel local.

Ces nouvelles conditions peuvent inciter les entreprises actuellement locataires du foncier et/ou des locaux qu'elles occupent à devenir propriétaire. Dans ce cas, l'attachement de l'entreprise à son territoire devrait être renforcée en raison de la plus grande difficulté à gérer un transfert d'activité lorsque l'entreprise est propriétaire plutôt que locataire.

De fait, si les entreprises souhaitent devenir majoritairement propriétaires de leur espace de travail, l'offre en immobilier d'entreprise devra s'adapter.

6. Le développement des filières d'avenir en relais de croissance du territoire

La grande agglomération toulousaine, centre névralgique de l'activité économique départementale et régionale, impulse cette dynamique grâce à ses nombreux atouts. Le territoire est ainsi maillé par la présence de filières matures structurantes, d'un tissu entrepreneurial innovant, d'excellence académique permettant un haut niveau d'effort de recherche public et privé, ainsi que des différents dispositifs favorisant les synergies et dynamiques collectives.

Notre territoire n'en est pas moins soumis à une concurrence exercée entre métropoles au niveau national et européen. Malgré la palette d'atouts en capital économique et social, humain, infrastructures, savoirs, capacité d'innovation, réseaux et attractivité déjà soulignés dans le rapport publié par la CCI « Pour une stratégie offensive du développement industriel du territoire toulousain, Mars 2013 », la grande agglomération toulousaine affiche un déficit en termes de taille. Il est donc essentiel de voir émerger de nouveaux domaines à potentiel afin de diversifier, développer et accélérer la croissance des entreprises locales sur des marchés d'avenir.

Au-delà des filières historiques, les chefs d'entreprise identifient les activités déterminantes pour soutenir son développement économique. Les secteurs d'avenir se dessinent aujourd'hui autour de domaines transverses, au premier rang desquels les systèmes embarqués, grâce aux avancées qu'ils apportent au-delà de l'aéronautique en irriguant les secteurs du ferroviaire, automobile, missiles, drones et plus généralement des systèmes de guidage autonome d'objets.

En levier transverse, se retrouvent également les avancées dans le cadre de l'industrie du futur avec l'apport de la robotique, les processus de production du futur, l'apport du numérique, l'intelligence artificielle et le big data. L'intégration du numérique dans les grandes entreprises transforme également les process industriels et améliore la compétitivité industrielle.

L'activité robotique possède quant à elle une dynamique collective impulsée par le Cluster Robotic Place et gagne des marchés dans différents secteurs, aéronautique, spatial, automobile et ferroviaire. Ces entreprises bénéficient plus largement d'une émulation croisée entre clusters : Mipirail, Primus, Automotech et Robotic Place, notamment sur la filière des transports terrestres intelligents (TTI).

Les décisions concernant la stratégie spatiale de défense dont l'implantation du nouveau centre de défense spatiale à Toulouse, ouvrent un potentiel de croissance dans le domaine du spatial militaire. Ce futur commandement de la défense spatiale française et son ambition de montée en puissance place l'espace militaire en véritable relai de croissance pour le futur de la Métropole.

Notre territoire possède également un potentiel à développer dans le domaine de la santé, à ancrer autour de l'Oncopole, en lien avec les médecins, les Centres Hospitaliers Universitaires, les instituts, les laboratoires de recherche et les entreprises innovantes implantées sur notre territoire. Le domaine de la santé est toutefois caractérisé par des acteurs de taille mondiale à l'heure où le tissu local est essentiellement composé d'acteurs de taille moins importante. Les atouts à exploiter dans ce secteur reposent sur des éléments clés de différenciation qui doivent émerger sur notre territoire. Des leviers de croissance existent, nanotechnologie, robotique, intelligence artificielle pour donner des impulsions transversales. Les voies d'avenir à défendre en tant que spécificités toulousaines concernent les technologies de la santé, la médecine du futur notamment en lien avec les problématiques de vieillissement de la population.

Peuvent également être cités en secteurs d'avenir identifiés : la silver économie, les dispositifs médicaux, la e-santé, les applications spatiales, la défense et le smart-building.

D'une manière générale, notre territoire possède l'ensemble des atouts à mobiliser dans une trajectoire commune de développement. Des savoir-faire spécifiques sont présents et le milieu de l'enseignement supérieur avec les écoles, les universités et les laboratoires de recherche représente un acteur économique de premier plan et constitue un terreau particulièrement fertile pour l'émergence des nouvelles activités.

Parallèlement, l'existence de plusieurs pôles de compétitivité et de plus d'une dizaine de clusters témoigne de la capacité d'organisation systémique des acteurs locaux.

Dans ce contexte, les enjeux stratégiques reposent sur la capacité pour les collectivités territoriales et les acteurs publics locaux à organiser ou à accompagner une proximité fertile et à construire des passerelles efficaces entre le monde académique, les laboratoires de recherche, le monde de l'innovation et celui de l'entreprise afin de favoriser l'émergence et la structuration de nouvelles filières.

“ Faire des choix et conserver l'action de soutien des collectivités ”

“ Les capacités de recherche se trouvent dans les laboratoires de recherche et les capacités d'innovation se trouvent au sein des entreprises ”

III. LA CRISE SANITAIRE : QUELLES CONSÉQUENCES POUR LES ENTREPRISES, L'ÉCONOMIE ET LES TERRITOIRES

Sans aucun doute, la pandémie mondiale de la Covid-19 s'affichera comme un des événements les plus importants de notre histoire et de nos civilisations contemporaines. Son niveau, son intensité et sa gravité ainsi que sa dimension planétaire ont profondément désorganisé nos sociétés et nos économies.

Dresser un bilan de la crise sanitaire alors qu'elle n'est pas terminée s'avère délicat. **La portée des changements ou des mutations en cours demeure inconnue et inachevée.** Ses effets sur l'organisation des entreprises et les grands modèles économiques, la façon de produire, de consommer et de se déplacer apparaissent profonds. Les industries du futur devront être propres, connectées et la consommation des ménages raisonnée. Ils traduisent un changement de paradigme si bien qu'aujourd'hui on oppose, le monde d'avant au monde d'après.

Localement, le bilan économique de l'année 2020 et les perspectives de croissance des entreprises pour 2021 et 2022 actent un repli d'activité et un niveau de destruction d'emplois, qui sans les dispositifs d'aides et de soutien des pouvoirs publics seraient bien pire. **Le bilan réel de cette crise ne pourra intervenir que lorsque la pandémie sera maîtrisée, les libertés de circuler et de travailler retrouvées et les perfusions publiques interrompues.**

A ce stade, et dans le cadre d'un exercice prospectif de planification territoriale, il apparaît néanmoins nécessaire de **réaliser un état des lieux économique « intermédiaire »** et de **s'interroger sur la portée des principaux faits marquants de cette crise sanitaire tant pour les entreprises que pour les territoires.**

A. Bilan économique 2020 et perspectives des entreprises

L'année 2020 a été marquée par un **choc économique aux conséquences inédites en termes d'activité et d'emploi.** Les entreprises ont été fortement pénalisées ; en quelques chiffres, deux tiers accusent une baisse de leurs chiffres d'affaires et 28% réduisent leurs effectifs salariés.

Au plus près du tissu économique, la CCI de Toulouse a engagé plusieurs consultations d'envergure auprès des entreprises du département, notamment sur le périmètre du SCoT GAT afin de décrypter les principaux enjeux post Covid-19.

Ces enquêtes permettent d'établir le bilan économique 2020 et les perspectives 2021 basées sur les remontées directes des chefs d'entreprise mesurant et identifiant précisément les points d'impact de la crise.

Dans le scénario dressé pour 2021, les entreprises s'adaptent, tirant les enseignements de la période, **les dirigeants réagissent et engagent des réflexions de fond sur les changements à venir en termes d'organisation du travail, de production et de distribution.**

1. Bilan économique de l'année 2020 « au cœur de la crise sanitaire » : Repli historique de l'activité des entreprises du périmètre du SCoT GAT

2020 marque un **coup d'arrêt à la dynamique départementale consolidée depuis 10 années.** L'activité des entreprises implantées en Haute-Garonne se trouve plus particulièrement impactée en raison de la prégnance de la filière aéronautique.

Tous les territoires du département sont touchés mais **le périmètre du SCoT GAT, cœur de la vie économique de la Haute-Garonne subit les principales conséquences de cette crise soudaine.**

Le repli d'activité au bilan 2020 y est très prononcé. Les chiffres d'affaires des entreprises reculent des -15,9% par rapport à 2019, l'emploi associé se contractant de -2,6%.

L'activité des entreprises implantées sur le périmètre du SCoT GAT est significativement plus sanctionnée que celles des territoires plus éloignés du centre névralgique du département. A titre de comparaison, hors SCoT GAT, l'activité recule seulement de -4,2% et les conséquences sur l'emploi restent plus contenues, en repli de -1,9% ; la nature des activités et des marchés permettant de mieux amortir les conséquences de la crise économique.

Sur le territoire du SCoT GAT, tous les secteurs sont touchés, mais la crise est différenciée, affectant plus sévèrement l'industrie et les services BtoB, ainsi que les domaines concernés par des restrictions ou fermetures administratives. Sur l'ensemble des activités, seulement 3 branches affichent un bilan 2020 en croissance ; logiquement les grandes surfaces, les commerces de détail alimentaires de proximité et le commerce de détail en équipement du foyer.

La crise touche plus particulièrement certaines filières et certaines branches d'activité.

Le couple Industrie – Services aux entreprises, imposant la dynamique habituelle de développement du territoire, décélère de près de -20%. La puissance industrielle est freinée, les emplois lourdement impactés par -3,2% de réduction de postes. Ces répercussions sont en grande partie liées au décrochage de la filière aéronautique qui se propage aux industries d'équipements mécaniques, ainsi qu'aux équipements électriques et électroniques.

Les entreprises de la filière aéronautique présentes sur le périmètre du SCoT GAT suppriment 10% des effectifs salariés en ajustement du recul immédiat de -33% du chiffre d'affaires de 2020 et en anticipation de la durée des difficultés à plus long terme du secteur aéronautique.

Les commerces et points de vente soumis à des obligations de fermetures administratives pâtissent en conséquence d'un lourd déficit d'activité en 2020. Il s'agit plus particulièrement des commerces de détail en équipement de la personne (habillement, chaussure ...) ainsi que des services aux particuliers (soins, esthétique, cinéma ...).

Les hôtels-café-restaurants décrochent, -42% de chiffres d'affaires en comparaison à 2019. La plupart des structures d'hébergement ont connu de longues périodes de fermeture, pénalisées par l'arrêt du tourisme d'affaires alimentant principalement la fréquentation des hôtels et résidences du périmètre d'étude. Les cafés-restaurants ont été stoppés au rythme des confinements répétés. Les acteurs de l'événementiel dans leur ensemble traversent une année quasiment blanche.

Les grandes entreprises implantées sur le SCoT GAT sont ensuite plus pénalisées que d'autres structures moins dépendantes des aléas internationaux. Au premier rang, les entreprises industrielles majeures et la filière BtoB. Le facteur taille est défavorable, les pertes de chiffres d'affaires et l'impact sur l'emploi sont plus sévères. Les entreprises de plus de 50 salariés perdent -18,5% de leurs chiffres d'affaires, les effectifs salariés se contractent de -3,8%. Les grandes entreprises industrielles témoignent de pertes importantes ; -28% d'activité et -9% de leurs emplois.

Les TPE et PME du territoire connaissent également un recul d'activité sans précédent. Estimés en repli de -9%, les pertes de chiffres d'affaires conduisent à des suppressions de postes notamment pour les structures entre 10 et 19 salariés (-2,7%). La santé financière de ces entreprises de moindre taille représente un point de vigilance important à ne pas sous-estimer.

2. Les perspectives économiques des entreprises pour 2021 et 2022 : Scénario de reprise réduite et contrastée, sans reconstitution des emplois détruits

Les entreprises abordent 2021 en configuration de crise, effectifs réduits, conditions de rentabilité affaiblies, Prêts Garantis par l'État activés. Dans ce contexte de sortie de crise espérée, **les dirigeants attendent des conditions globales de reprise effective, unique levier de pérennisation des activités une fois les dispositifs d'aides stoppés et les échéances de remboursement des PGE arrêtées.**

Les entreprises se projettent sur la base d'hypothèses les plus réalistes pour 2021. Une croissance d'activité de +5,4% permettrait au territoire du SCoT GAT de retrouver une trajectoire positive, restant encore très insuffisante. Concernant les principaux secteurs, après une chute de -26,5% en 2020, l'industrie progresserait de +6,6%. Les services se développeraient à hauteur de +6% atténuant le net recul de -13,3%. Le BTP-immobilier progresserait de +5% après le repli de -10,7%. Enfin le commerce connaîtrait une croissance de +3,5% contrecarrant la baisse de -2,7% de 2020.

Ce niveau de reprise annoncé ne suffira pas à retrouver, ni le niveau d'activité, ni les emplois d'avant crise. **Globalement, 11 points de croissance manqueront en 2021 à l'économie du périmètre du SCoT GAT.** Par conséquent l'emploi continuera de se contracter pour une perte cumulée de -3,2% sur 2 ans. Le principal déficit d'activité par rapport à 2019 proviendra de l'industrie où continueront de s'opérer les réductions d'effectifs salariés (-4,5%), baisse à rapprocher des PSE engagés.

Malgré une reprise quasi-généralisée, d'après les prévisions de début d'année, le retour à des niveaux d'activité comparables à ceux de 2019 est différé au minimum à 2022 pour les secteurs Industrie et BTP-immobilier ainsi que la plupart des activités de services (à l'exception des transports). Le commerce n'effacera pas le creux de 2020, sauf pour les branches bien orientées lors de la crise, à savoir les grandes surfaces, les commerces alimentaires de proximité et les commerces d'équipement du foyer.

Les **conséquences redoutées d'une reprise en demi-teinte** interrogent sur :

- la résistance des TPE financièrement fragilisées pour 40% d'entre elles par des difficultés de trésorerie inquiétantes et par un recul des marges appliquées,
- la survie des commerces et points de vente « non-essentiels » mais également des cafés-restaurants soumis aux multiples confinements,
- la pérennité des acteurs de l'évènementiel, hébergements, traiteurs, agences, etc.,
- l'emploi, notamment au sein des grandes entreprises qui poursuivent les réductions de personnel engagées dès 2020,
- la résilience de la filière aéronautique dans l'attente de reprise des commandes et sa transformation soutenue notamment par le plan de relance, misant sur des avions propres en rupture technologique, permettant la décarbonation de la flotte mondiale en accord avec les enjeux de transition écologique et les exigences des compagnies aériennes.

A l'échelle des résultats du 1^{er} trimestre 2021 et des prévisions établies pour le 2^e trimestre, les chefs d'entreprise confirment la phase transitoire de reprise plus ou moins franche selon les branches d'activité. La reprise d'activité s'opère progressivement mais reste en déficit par rapport au 1^{er} trimestre 2020. La situation des entreprises s'améliore toutefois, plus d'entreprises en reconstruction de croissance, moins d'entreprises en perte de chiffres d'affaires à l'horizon du 1^{er} semestre 2021.

A mi-année, le rebond par rapport à 2020 est plus marqué pour les activités ayant instantanément été pénalisées par le 1^{er} confinement. Le commerce dans son ensemble (au-delà de l'activité de détail) confirmerait son sursaut, le BTP-immobilier profiterait d'une meilleure trajectoire qu'escomptée. L'industrie reprendrait plus progressivement s'inscrivant en accélération, tandis que les services resteraient encore en net repli, les fermetures totales ou partielles des cafés-restaurants et la très faible activité des hôtels ancrent ce décrochage.

Côté emploi, après 4 trimestres de destruction de postes au cours desquels plus d'entreprises débauchaient que recrutait, un trimestre de stabilisation globale doit être noté en ce début d'année 2021. La tendance s'inverserait à partir du 2^e trimestre : les entreprises seraient plus nombreuses à embaucher qu'à réduire leurs effectifs. A savoir dans quelle mesure ce retournement pourrait reconstituer les emplois détruits et dans quels secteurs ?

A l'issue du 1^{er} semestre 2021, l'horizon de sortie de crise n'est pas encore clairement appréhendé. Si 58% des chefs d'entreprise estiment pouvoir retrouver une situation d'activité normale d'ici fin 2021, soit 2 ans après le 1^{er} confinement, à l'inverse 42% des dirigeants manquent toujours de visibilité, cette proportion atteint 50% parmi les TPE.

3. Éléments de démographie des entreprises : 2020, période intermédiaire de répit d'une économie sous perfusion

Fin 2020, le tissu économique résiste et continue même de s'enrichir. Mais l'ampleur du recul d'activité se ressent avec la baisse de l'emploi salarié qui assombrit un bilan plutôt positif.

En termes de démographie, en 2020, à l'échelle du SCoT GAT, les **créations d'entreprise** ont maintenu leur niveau et ont même progressé de **+2,2% sur un an**. A noter toutefois la **part importante et grandissante des entreprises en statut de micro-entreprises** de 37,9% en 2019 à **39,2%** des créations en 2020. Simultanément, en termes d'immatriculations d'entreprise, un tassement s'opère au niveau des reprises et des entreprises transférées en arrivée sur le périmètre du SCoT GAT.

Parallèlement, les **cessations d'entreprise sont en repli de -15,7%**. Les cessations et transferts en départ sont également moins nombreux.

Si la démographie résiste, l'emploi s'érode. Au bilan de 2020, le territoire du SCoT GAT s'est enrichi de 4 314 établissements (y compris micro-entreprises) mais 7 629 emplois nets ont été détruits, essentiellement au sein des grandes entreprises.

Les indicateurs avancés d'analyse de l'évolution du tissu des entreprises, à savoir les volumes de créations et cessations placent toujours le **1^{er} trimestre 2021 sur une dynamique positive**. Les trois premiers mois de l'année enregistrent une progression des créations d'entreprise (+41% vs 1T2019, au-delà d'un simple rattrapage du ralentissement du 1^{er} trimestre 2020 observé pour le mois de mars), les cessations sont également toujours en recul (-12,4% vs 1T2019).

Les effets de la crise restent encore contenus sur le tissu économique, maîtrisés par le système d'aide toujours actif limitant également les répercussions sur l'emploi.

Lorsque l'arrêt des aides signera le retour à des conditions normales, la réalité économique et sociale s'exercera. Les défaillances pourraient alors sanctionner le territoire avec un effet retard dont l'horizon reste encore inconnu. **Dans ce contexte à haut risque, les entreprises sont dans l'obligation de trouver des solutions et d'accélérer les transformations déjà initiées en termes d'organisation du travail, de production et de distribution.**

B. Les faits marquants de la crise sanitaire

L'ambition de cette partie n'est pas d'inventorier et de traiter de l'ensemble des faits marquants et mutations initiées ou accentuées par la crise sanitaire. Ils sont bien trop nombreux et dépassent les champs de compétence de notre Compagnie Consulaire. Ainsi, les aspects sociaux et sociétaux, les conséquences sur la santé, l'environnement ou autres ne seront pas abordés.

Sur le plan économique, deux points apparaissent fondamentaux tant ils sont susceptibles d'affecter l'organisation des entreprises et d'impacter les territoires :

- Le développement du recours au télétravail,
- La modification des comportements d'achat et ses conséquences sur l'appareil commercial.

Enfin, localement, il convenait d'interroger les entreprises de notre territoire avec pour objectif principal d'identifier les conséquences de la crise sanitaire sur l'organisation des entreprises.

1. Le développement du télétravail et ses multiples effets

Le développement de l'usage du télétravail par les entreprises représente un des faits marquants majeurs de la crise sanitaire. **Au-delà de son impact direct et évident sur l'organisation structurelle et fonctionnelle des entreprises, il réinterroge les relations qu'entretiennent les territoires entre eux et redistribue les cartes.**

Le télétravail revêt une diversité de formes et de pratiques. Pour notre propos, il ne s'agit ni de présenter la variété de cette palette, ni de retracer son historique. En parlant du télétravail, notre position de principe est d'évoquer systématiquement l'ensemble des formes et des pratiques sans distinction.

Avant la crise sanitaire et la mise en œuvre du 1^{er} confinement, seulement **3% des salariés et 8% des entreprises** avaient recours au télétravail au moins un jour par semaine. **Aujourd'hui, environ un tiers des salariés soit près de 6 millions de personnes sont concernées par cette pratique.** D'après l'enquête Eurofound, entre avril et juillet 2020, **plus de 37 % des Français l'ont expérimenté.**

L'évolution apparaît considérable et s'accompagne parallèlement d'une forte croissance des pratiques numériques des individus, des ménages et des entreprises. A ce sujet, certains spécialistes évoquent **un gain de 8 ans de maturité numérique** pour les personnes utilisant les divers outils de communication et d'échanges mis à leur disposition.

Pratique marginale avant le confinement, le déploiement réussi du télétravail, pièce essentielle des politiques de gestion économique de la crise de la Covid-19, invite à se poser la question de son accentuation et de sa généralisation au cours des années à venir. Les barrières psychologiques relatives à son utilisation et à son efficacité ont volé en éclat et le clan des « pour » semble prendre le pas sur le clan des « contre ».

Dans le registre de l'aménagement du territoire et plus spécifiquement de la planification urbaine, **l'accentuation et la généralisation du télétravail sont de nature à modifier les besoins en immobilier d'entreprise tant au niveau des quantités et des surfaces qu'au niveau des types de produit proposés aux entreprises.**

a) Télétravail : le point de vue des entreprises de la Haute-Garonne

A l'occasion des enquêtes de conjoncture réalisées tous les trimestres, la CCI Toulouse Haute-Garonne a intégré des questionnements concernant le télétravail avec pour objectif de recueillir le ressenti et les perceptions des entreprises du territoire à ce sujet. Plus de 750 chefs d'entreprise du département en octobre 2020 puis en avril 2021 ont ainsi partagé leurs points de vue, permettant de mesurer leurs perceptions et leur évolution dans le temps.

Les réponses apportées dressent les tendances et proposent une grille de lecture éclairée par :

- Une différenciation par territoire,
- Une différenciation par grands secteurs d'activité,
- Une différenciation par taille d'entreprise en fonction du nombre de salariés,
- Une indication des tendances avec en bleu (significativement supérieur) et en rouge (significativement inférieur) par rapport à la moyenne.

<i>Pour votre entreprise et votre secteur d'activité, pensez-vous que le télétravail est ?</i>	Haute-Garonne % oui	Périmètre hors SCoT GAT	Périmètre SCoT GAT
<i>Enquête AVRIL 2021</i>			
	% significativement supérieur à la tendance		
	% significativement inférieur à la tendance		
Une alternative provisoire et ponctuelle	37%	31%	39%
Un moyen de réduire les déplacements et les difficultés de circulation	34%	25%	38%
Un facteur de changement profond des modèles d'organisation du travail des entreprises	24%	17%	26%
Une solution durable appelée à se renforcer	18%	11%	21%
Un élément qui pourrait modifier votre stratégie de localisation	6%	6%	6%

<i>Pour votre entreprise et votre secteur d'activité, pensez-vous que le télétravail est ?</i>	Périmètre SCoT GAT % oui	BTP -Immob.	Commerce	Industrie	Services	0-9 salariés	10-19 salariés	20-49 salariés	50 sal. et plus
<i>Enquête AVRIL 2021</i>									
	% significativement supérieur à la tendance								
	% significativement inférieur à la tendance								
Une alternative provisoire et ponctuelle	39%	33%	33%	50%	40%	25%	36%	45%	42%
Un moyen de réduire les déplacements et les difficultés de circulation	38%	39%	26%	45%	43%	11%	33%	43%	53%
Un facteur de changement profond des modèles d'organisation du travail	26%	31%	19%	25%	31%	12%	19%	28%	40%
Une solution durable appelée à se renforcer	21%	21%	10%	20%	31%	8%	9%	22%	40%
Un élément qui pourrait modifier votre stratégie de localisation	6%	5%	7%	1%	10%	4%	3%	7%	12%

Entre Octobre 2020 et Avril 2021, les positions des entreprises restent assez constantes dans leurs avis sur les questions liées au télétravail.

D'une manière générale, les **entreprises localisées dans le périmètre du SCoT GAT possèdent une plus forte sensibilité à la question du télétravail que celles implantées en dehors du périmètre du SCoT GAT**. Les PME et grandes entreprises intègrent plus significativement le facteur télétravail dans leurs réflexions. A l'inverse, les TPE de moins de 10 salariés expriment moins d'intérêt sur cette question.

En premier enseignement, le télétravail ne constitue aucunement un élément qui pourrait modifier leur stratégie de localisation. Seulement 6% des entreprises en Haute-Garonne, autant sur le périmètre du SCoT GAT, valident le télétravail comme un élément décisionnel qui pourrait modifier le lieu de leur implantation. Les entreprises de services et les grandes entreprises marquent certes un intérêt supérieur mais toujours très limité, respectivement 10% et 12%.

Globalement, à ce jour, entendons en phase de lente sortie de crise, les entreprises considèrent bien le télétravail comme une alternative provisoire et ponctuelle (39%) plus qu'une solution durable appelée à se renforcer (21%). Néanmoins, la dimension durable de l'intégration du télétravail a progressé de 5 points entre les deux vagues d'enquête. L'évolution la plus significative concerne les entreprises de plus de 50 salariés adhérant à 40% à cette proposition (+16 points).

Pour 26% des entreprises implantées sur le périmètre du SCoT GAT, le télétravail constitue un **facteur de changement profond des modèles d'organisation du travail** dans les entreprises concernées. L'adhésion est encore plus marquée pour les grandes entreprises au sein desquelles **40%** partagent cette vision.

Pour plus d'un tiers des entreprises, le télétravail apparaît comme un moyen de réduire les déplacements et les difficultés de circulation. Les PME et grandes entreprises y sont particulièrement sensibles (respectivement 43% et 53%). Le rapport entre développement du télétravail et réduction des déplacements et des difficultés de circulation est nettement plus marqué pour les entreprises du SCoT GAT (**38%**) que pour les entreprises du reste du département (**25%**).

La comparaison des résultats entre grands secteurs d'activités (BTP-Immobilier, Commerce, Industrie et Services) indique de profondes différences. Ainsi le commerce est moins concerné que les autres secteurs. Les activités de services intègrent plus significativement ces axes de réflexion.

b) Télétravail et besoins en immobilier d'entreprise

Au grand dam des territoires ruraux et périurbain, depuis plusieurs décennies, les métropoles et plus particulièrement les cœurs métropolitains concentrent la majeure partie des activités économiques de plus en plus orientées vers les services.

Dans le cadre d'une accentuation et d'une généralisation du télétravail, les besoins en surface occupée par les salariés dans les entreprises devraient être réduits dans la mesure où **l'activité des collaborateurs ne s'exercera plus, ou ne se réalisera plus exclusivement dans les locaux de l'entreprise.**

La réduction des surfaces occupées par les salariés, particulièrement dans les activités tertiaires et dans les secteurs et métiers où le télétravail est le plus facilement déployable, peut constituer une **économie importante pour les entreprises.** Pour mémoire, selon Philippe Morel, Président de Dynamic Workplace, l'immobilier tertiaire est le premier coût dans les charges des entreprises.

Conscientes de réaliser de **substantielles économies mais également convaincues de la performance de la productivité et de l'amélioration du confort des collaborateurs en télétravail,** certaines grandes sociétés de renom ont franchi le cap et annoncé un déploiement conséquent du télétravail dans leur organisation. Par exemple depuis début septembre, PSA teste le télétravail à grande échelle : pour 20 % de ses 200 000 salariés, plus d'un tiers du temps de travail devra être passé en télétravail. La Maif a, dès juillet, facilité l'accès au télétravail en signant un nouvel accord avec les partenaires sociaux.

Maintien et accroissement de la productivité des salariés en télétravail, amélioration du confort des télétravailleurs, avec notamment moins de temps perdu dans les navettes pendulaires et réduction des charges liées aux surfaces occupées, tels sont les arguments en faveur du déploiement du télétravail.

Si le **processus d'accentuation du télétravail apparaît engagé, c'est davantage l'ampleur du phénomène qu'il convient d'évaluer afin de mesurer les conséquences possibles sur le besoin en immobilier d'entreprise.** Parmi les éléments déterminants de cette progression, la proportion d'entreprises susceptibles de recourir et de développer le télétravail, et la part de télétravail dans l'activité hebdomadaire des salariés (1, 2, 3 jours ou plus par semaine ?).

Par ailleurs, comme évoqué précédemment, la crise sanitaire a détruit des emplois, des activités et des entreprises, libérant des surfaces importantes de bureaux.

Quoiqu'il en soit, au niveau de la grande agglomération toulousaine, les estimations des **besoins en immobilier d'entreprise réalisées avant la crise sanitaire** sur la base des observations des années passées apparaissent à ce jour surévaluées et **nécessitent une actualisation qui doit par ailleurs intégrer une large réflexion sur les nouveaux types de produits, locaux ou bureaux à concevoir et à proposer.**

Il s'agit de répondre aux **nouveaux besoins et aux nouvelles exigences des entreprises et de leurs collaborateurs générés par l'intégration et l'accentuation du télétravail dans leur organisation.** Mutualisation, fonctionnalité, convivialité, ergonomie, espaces communs et d'échanges, de nombreux paramètres et domaines doivent être repensés voire inventés afin de renforcer l'attractivité des espaces d'accueil des salariés au regard des nouvelles aspirations.

Pour les professionnels de l'immobilier d'entreprise, tous corps de métiers confondus, les collectivités locales et plus largement l'ensemble des acteurs en charge de la programmation des futurs ensembles et espaces d'accueil des entreprises et des activités tertiaires, l'enjeu est **d'adapter et de proposer une nouvelle offre tout en réduisant ou rénovant l'ancienne.**

S'il paraît acté et en voie de renforcement, le **développement de l'usage du télétravail par les entreprises, devrait être progressif et s'étaler sur plusieurs années.** Sa généralisation ne peut pas être spontanée, elle doit faire l'objet de négociation, d'adaptation, d'évaluation de propositions avec les partenaires sociaux. La **forme, la durée, les conditions juridiques et réglementaires** dans lesquelles le télétravail s'immiscera dans l'organisation de l'activité des entreprises restent à définir sur un temps qui peut être long au regard des expériences de déploiement d'avant crise.

Pour une fois, **les temps longs nécessaires à la programmation de l'immobilier d'entreprise et à la mise en œuvre progressive du télétravail dans les entreprises semblent se chevaucher et observer un délai de mise en œuvre similaire.** Les collectivités territoriales, les professionnels de l'immobilier d'entreprise et l'ensemble des acteurs de ce secteur ne doivent pas rater l'occasion de proposer une offre adaptée au bon moment et au bon endroit.

Dans cette optique, les collectivités territoriales, disposant de la maîtrise de l'orientation et de la vocation foncière des sols, ont un rôle majeur à jouer en termes de régulation et en matière de planification et de programmation.

L'équation à résoudre en partenariat avec l'ensemble des acteurs de la chaîne de production de l'immobilier d'entreprise n'est pas simple. Il s'agit de **proposer une offre adaptée à la demande et composée d'un savant dosage entre, la nécessaire rénovation ou réhabilitation de bureaux** et de locaux obsolètes et inadaptés car trop énergivores par exemple, et entre la production de nouveaux bâtiments dans un contexte de raréfaction du foncier.

La production des nouveaux bâtiments devra par ailleurs intégrer un principe de verticalisation et d'accroissement des hauteurs de construction pour répondre aux enjeux d'économie du foncier et un principe d'hybridation des fonctions et des activités. L'hybridation des fonctions entre des espaces de travail et des espaces collectifs de détente, d'échanges et de restauration permettra de répondre aux nouvelles aspirations des salariés des entreprises à la recherche de plus de convivialité et de diversité fonctionnelle.

La question de la localisation et de la répartition géographique de la production de cette offre ainsi qu'une hiérarchisation des opérations à réaliser apparaissent tout aussi importantes. Par exemple, le centre-ville de Toulouse, qui souffre d'un déficit chronique d'espaces d'accueil d'entreprises à vocation tertiaire, alors que celui-ci s'avère particulièrement attractif pour les entreprises et les salariés, devrait faire l'objet d'une priorité absolue.

c) Télétravail, quels impacts sur la localisation des entreprises et des salariés, vers un rééquilibrage des territoires ?

Depuis plusieurs décennies **la forte concentration des personnes, des entreprises et des emplois dans les métropoles génère de profondes inégalités dans la répartition des richesses et des équipements entre les territoires.** Parallèlement, elle tend à accentuer l'opposition fonctionnelle entre les espaces urbains, les espaces périurbains et les espaces ruraux sans que l'on sache vraiment où se situent les frontières entre ces trois ensembles.

Pour certains représentants de collectivités territoriales situées en marge des grands centres urbains, cette opposition fonctionnelle se traduit par une mise à l'index des métropoles et des cœurs métropolitains accusés de vampiriser une activité économique à forte valeur ajoutée au détriment des territoires plus éloignés et réduits à accueillir une activité économique pas forcément désirée, ainsi qu'une population résidentielle incapable financièrement de se loger dans les grandes villes.

Ce tableau, volontairement provocateur et caricatural, traduit simplement la réalité d'un profond déséquilibre économique entre les territoires.

Avec la crise sanitaire et le succès de l'expérimentation forcée du télétravail par les entreprises, **certains acteurs territoriaux entrevoient les prémices d'un rééquilibrage économique en faveur des territoires périurbains et ruraux.**

Localement, le fameux **débat sur « le desserrement des activités économique »** semble ressurgir.

L'accentuation et la généralisation du télétravail ne doivent cependant pas amener à une confusion entre la délocalisation des activités économiques, et des entreprises et la délocalisation du travail des salariés.

A ce jour, les principaux facteurs de localisation des entreprises explicités dans la deuxième partie de ce document, demeurent inchangés. **Seulement 6% des entreprises** interrogées à l'occasion de l'enquête de conjoncture d'avril 2021 perçoivent le télétravail comme un élément qui pourrait modifier leur stratégie de localisation. Autrement dit, la forte concentration des activités économiques dans les métropoles et plus spécifiquement dans la métropole toulousaine devrait perdurer.

Avec l'accentuation du télétravail, c'est bien la délocalisation des salariés et du travail des salariés qui plaide en faveur de l'émergence d'une nouvelle source de développement économique ou de revenus pour les territoires périphériques et/ou « résidentiels ».

Les temps passés en télétravail, à leur domicile ou au sein d'espaces dédiés (coworking, tiers lieux...) par les télétravailleurs peuvent générer une consommation locale supplémentaire et accroître l'économie présente. Ainsi, les métiers de bouche, les commerces et les services à la personne devraient pouvoir développer leurs activités du fait d'une présence renforcée de salariés auparavant localisés dans leur entreprise.

Inversement, dans les principaux pôles d'emplois, une certaine part de l'activité des entreprises, orientée vers la satisfaction des besoins et la consommation des salariés occupés sur leurs lieux de travail devrait fléchir. Une réduction de 20% des flux de salariés présents sur leur lieu de travail est de nature à remettre en cause l'équilibre économique des entreprises de la restauration par exemple. Ce que le salarié consommait auparavant sur son lieu de travail, c'est-à-dire dans l'environnement immédiat de son entreprise, il le consommera désormais à proximité de son domicile ou d'un espace de télétravail dédié.

L'ampleur de cette transition reste à mesurer, elle s'étalera sur un temps nécessairement long.

Pour les collectivités territoriales, le développement du télétravail impose l'engagement ou le renforcement d'une réflexion sur l'opportunité d'aménager et de proposer des espaces dédiés au télétravail. Dans ce schéma, une interrogation majeure existe, quelle sera la part du télétravail réalisée à domicile et celle réalisée dans des espaces spécifiques tels que les tiers lieux ou les espaces de coworking ?

Le déploiement d'une offre de locaux pour télétravailler doit être effectué au regard de la demande et des besoins. Si l'offre peut être protéiforme, elle ne peut s'implanter partout dans tous les territoires et doit par conséquent faire l'objet d'une coordination intercommunale efficace pour proposer les bons produits aux bons endroits.

Parallèlement, que ce soit pour permettre l'implantation des tiers lieux et des espaces de coworking ou tout simplement, le travail des télétravailleurs à leur domicile, les territoires devront disposer et proposer une infrastructure numérique de qualité, nécessaire au bon fonctionnement des outils numériques.

L'accentuation et la généralisation du télétravail apparaissent comme un facteur de dynamisation économique des territoires périurbains et ruraux. Pour ces espaces, l'enjeu est de ne pas se tromper sur la nature et l'ampleur de ce développement.

2. La modification des comportements d'achat et ses conséquences sur l'appareil commercial

Crise sanitaire et confinement obligent, **les consommateurs se sont tournés en masse vers l'e-commerce et les circuits courts** pour continuer à manger et à acquérir certains biens de consommation. Ces comportements s'accordent avec des tendances préexistantes, notamment celle de **consommer « moins mais mieux »**.

Selon le bilan annuel publié par la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad), en 2020, le chiffre d'affaires du e-commerce français a progressé de **8,5%** par rapport à 2019. Au total, le secteur du e-commerce (produits et services) a généré **112 milliards d'euros** de chiffre d'affaires sur l'année écoulée et compte désormais **17 400 sites supplémentaires** par rapport à 2019. La hausse des ventes de produits sur Internet est estimée à **32%** tandis que les services sont en baisse de **10%** en raison notamment de la chute des activités de voyages et de loisirs pendant la crise.

Alors que l'e-commerce ne représentait que **9,8%** du commerce de détail en 2019, il affiche une part de **13,4%** sur l'année 2020.

De fait, les comportements d'achats des ménages se sont modifiés. Selon Nielsen, les consommateurs ont privilégié le drive ou le "click and collect". Le drive représentait le circuit principal pour **5%** des ménages avant la crise, **cette proportion a doublé pour atteindre 10% pendant le confinement**. Le drive, et le e-commerce en général, ont bénéficié d'un recrutement important de nouveaux clients, passant de **5 millions d'acheteurs mensuels à 7,4 millions** lors du premier mois de confinement, soit une hausse de **50%** (étude Nielsen/FEVAD, mai 2020).

Au cours de la période du 1^{er} confinement, de nombreuses marketplaces mettant en relation les commerces locaux et les producteurs locaux se sont développées. Une étude réalisée par C-Ways (juin 2020) évalue à **+113%** la livraison de produits locaux et à **+331%** pour le choix d'un producteur local, confirmant cet attrait du local par les ménages.

Indépendamment du développement des ventes en ligne, l'appareil commercial « traditionnel » affiche une croissance d'activité et de fréquentation pour les achats de produits alimentaires dans les supérettes et supermarchés de centres-villes. Inversement, les hypermarchés enregistrent une baisse globale des ventes.

Par contre, si la vente de produits alimentaires affiche une nette croissance, le secteur non-alimentaire accuse une perte de **54 milliards d'euros** au printemps 2020. Les secteurs de l'automobile, de la restauration et de l'équipement de la maison concentrent 63% de cette perte, non compensée par la vente en ligne.

Schématiquement, sur le plan territorial, les « très grands centres-villes », ceux des métropoles, les polarités commerciales majeures, ainsi que les méga-complexes observent une baisse de leur fréquentation et de leur activité alors que les centres commerciaux de quartiers ou des villes moyennes résistent mieux et enregistrent une légère croissance.

Le e-commerce s'affiche comme le grand gagnant de la crise sanitaire. Il résulte de l'accélération du processus de numérisation de nos modes de vie. Beaucoup d'enseignes de magasins "traditionnels" se sont adaptées, vente en ligne, "click and collect" ou service de livraison à domicile, en particulier pour le commerce alimentaire. Ces commerçants ont réussi à maintenir leur activité en adoptant ces nouveaux outils numériques dans le cadre « d'une digitalisation forcée ».

Autre exemple, avec la crise, la progression de l'activité en ligne des « retailers » (commerce de vente au détail ou de vente physique) est cinq fois plus rapide que celle des « pure players » (commerce proposant et vendant ses produits / services exclusivement en ligne). Sur l'ensemble de l'année 2020, les enseignes magasins signent d'excellentes performances en ligne avec des pics de croissance de 100% sur chaque confinement. En 2020, leur chiffre d'affaires a augmenté en moyenne de 50% par rapport à 2019 avec la généralisation des livraisons à domicile, du "click and collect" et du drive.

Longtemps opposé au commerce physique pratiqué par les marchands « traditionnels », le e-commerce s'étend à l'ensemble des acteurs du commerce. Il n'est plus l'apanage des « pure players » mais se présente aujourd'hui comme un canal de distribution usité par tous, même les plus petits.



Dans un contexte d'après crise, la généralisation de cette nouvelle forme de vente auprès des consommateurs par l'ensemble des acteurs du commerce, ainsi que les nouvelles aspirations d'achat des ménages modifieront-elles la cartographie et l'organisation du paysage commercial tel que nous le connaissons ?

Les réponses sont incertaines ! La part des achats en ligne par rapport aux achats « traditionnels » a nettement progressé et continuera à se développer au cours des prochaines années. La consommation commerciale est entrée dans l'**ère du « phygital », combinaison du commerce physique et du commerce digital**. Cela ne signifie nullement la fin des commerces physiques qui devront toutefois revoir et actualiser drastiquement leurs besoins en surfaces commerciales, déjà en surcapacité, particulièrement dans les grands centres commerciaux de périphérie.

Le commerce conservera ses **grandes logiques de polarisation et de développement**, en fonction de l'intensité des flux routiers et piétonniers et de la densité de la population. Les « beaux ou les meilleurs emplacements », proposeront une commercialité sans égal. Les achats loisirs ou les achats plaisirs, réalisés au gré des pérégrinations des ménages dans les centres villes des métropoles demeureront intenses.

Puissant facteur de lien social, le commerce physique représente également une certaine sécurité d'achat pour le consommateur qui en cas de désagrément, de malfaçon ou de dysfonctionnement, dispose d'un interlocuteur physique vers qui s'adresser.

Il ne faut pas non plus sous-estimer la puissance marketing des grandes enseignes commerciales traditionnelles qui feront des **nouvelles aspirations des ménages des arguments au service de leur politique d'attractivité commerciale** ; le consommer moins, le consommer mieux, la consommation responsable et respectueuse de l'environnement ainsi que la consommation biologique et locale. La capacité des marques à communiquer sur la provenance des produits, tout comme les ingrédients ou les composants de leur fabrication seront des arguments essentiels de choix des consommateurs.

Dans le cadre d'un maintien et très certainement d'une accélération des processus de numérisation de nos modes de vie et de consommation, le **e-commerce** est appelé à se généraliser dans toutes les structures et entreprises commerciales, s'affichant **en totale complémentarité avec le commerce physique traditionnel**.

Dans cette perspective, les collectivités locales ont un rôle important à jouer tant au niveau de l'accompagnement des petits commerces locaux, pour les aider à créer et à intégrer des marketplaces locales identitaires de leur territoire, qu'au niveau de la gestion logistique du e-commerce.

Le e-commerce et les outils qui lui sont associés, le drive, le "click and collect" et la livraison à domicile ainsi que les nouvelles aspirations des consommateurs constituent une opportunité de diversification et de développement de l'activité des petits commerces de centres-villes et de centres-bourgs.

Cela sera-t-il suffisant pour accompagner la redynamisation tant attendue des centres-villes et centres-bourg, sachant que le prix demeurera le principal facteur d'achat pour une grande majorité de consommateurs ?

3. Conséquences à moyen terme sur l'organisation des entreprises

Les **périodes de crise obligent les entreprises à accélérer les mutations engagées**. Ainsi, si 2020 a forcé et démontré les capacités d'adaptations des entreprises, en termes d'organisation des moyens humains par la généralisation instantanée du télétravail, la crise a également montré certaines limites de nos modèles économiques fragilisés.

A titre d'exemple, l'arrêt des échanges internationaux a pointé le risque de dépendance des entreprises ; à la fois côté marchés, en raison du manque de diversification des débouchés mais également côté fournisseurs concernant les approvisionnements. Le confinement et la fermeture des frontières ont invité les entreprises à repenser et à s'engager dans une réorganisation de leur chaîne d'approvisionnement en réduisant notamment l'échelle logistique. La crise a permis de comprendre que les entreprises étaient arrivées à la limite des modèles de supply chain mondialisée.

La crise interroge sur l'organisation future des entreprises, en termes de ressources et de production, de leur localisation et de leur déploiement sur le territoire.

Afin de mieux cerner ces enjeux et la prise en compte de ces mutations, 750 dirigeants d'entreprise du département ont été, à deux reprises, invités à s'exprimer : deux temps d'observation, en Octobre 2020 après une période de 5 mois de redémarrage précédant le 2^e confinement, puis en Avril 2021 au cœur du 3^e confinement.

Si plus d'un tiers des dirigeants (38% puis 34%) repensent leur activité dans leur ensemble, les axes d'évolution proposés permettent de **hiérarchiser les problématiques actuelles**.

Début avril 2021, **la durée et l'absence d'horizon de sortie de crise renforcent les réflexions** en cours sur la transformation de l'entreprise et son fonctionnement. Ainsi, chacune des problématiques abordées recueille plus d'adhésions entre les deux vagues d'enquêtes de 2020 et 2021. Les pistes d'actions progressent, s'étendent et se précisent selon les acteurs en fonction de caractéristiques d'activité et de taille de structures.

Globalement, les **réflexions des entreprises du périmètre du SCoT GAT s'organisent autour** :

- **D'enjeux prioritaires de l'entreprise** : compétences-ressources-humaines (50%), débouchés-diversification (46%), sourcing-sécurisation (39%), mutations-innovations (36%),
- **De sujets connexes liés aux conditions de travail des salariés** : politique de déplacements (29%), sur les espaces de travail (27%), lieux externalisés (6%) et localisation (8%),
- **De thématiques spécifiques à certains secteurs** : circuits courts et économie circulaire (29%), e-commerce (24%), transformation de la production et compétitivité (20%).

<i>A plus long terme, pour votre secteur d'activité, des réflexions sont-elles en cours pour ?</i>	Haute-Garonne % oui	Périmètre hors SCoT GAT	Périmètre SCoT GAT
Enquête AVRIL 2021	% significativement inférieur à la tendance		
Repenser l'activité dans son ensemble : marché, organisation du travail, modèle économique	32%	29%	34%
<i>▼ Enjeux prioritaires de l'entreprise</i>			
Anticiper les besoins en compétences humaines : formation, mutualisation de personnel...	47%	40%	50%
Diversifier votre production : marchés ciblés et clients	44%	37%	46%
Repenser et sécuriser vos achats et approvisionnements : relocalisation, stockage, logistique...	37%	32%	39%
Accélérer les mutations : innovation, transition numérique...	34%	28%	36%
<i>▼ Sujets connexes liés aux conditions de travail des salariés</i>			
Mettre en place des politiques de déplacement doux et favoriser la mobilité verte	28%	22%	29%
Redimensionner vos espaces de travail et d'activité : bureaux ou entrepôts	26%	23%	27%
Recourir à des espaces de coworking / louer des espaces externes complémentaires	5%	4%	6%
Transférer votre entreprise, déménager	7%	7%	8%
<i>▼ Thématiques spécifiques à certains secteurs</i>			
Développer les circuits courts et l'économie circulaire	31%	35%	29%
Développer la vente en ligne	25%	27%	24%
Transformer l'appareil de production	19%	14%	20%

De manière générale, ces problématiques sont quasiment toutes, **plus largement exprimées par les entreprises implantées sur le périmètre géographique du SCoT GAT** que sur le reste du département.

A plus long terme, pour votre secteur d'activité, des réflexions sont-elles en cours pour ?

	Périmètre SCot GAT % oui	BTP -Immob.	Commerce	Industrie	Services	0-9 salariés	10-19 salariés	20-49 salariés	50 sal. et plus
Enquête AVRIL 2021									
% significativement supérieur à la tendance									
% significativement inférieur à la tendance									
Repenser l'activité dans son ensemble	34%	28%	32%	36%	35%	27%	37%	35%	31%
▼ Enjeux prioritaires de l'entreprise									
Anticiper les besoins en compétences humaines	50%	59%	46%	58%	45%	7%	51%	65%	56%
Diversifier votre production : marchés ciblés et clients	46%	34%	41%	64%	45%	30%	49%	52%	46%
Repenser et sécuriser vos achats et approvisionnements	39%	51%	39%	49%	27%	7%	38%	46%	50%
Accélérer les mutations : innovation, transition numérique	36%	30%	34%	44%	37%	13%	34%	39%	52%
▼ Sujets connexes liés aux conditions de travail des salariés									
Mettre en place des politiques de déplacement doux - mobilité verte	29%	30%	28%	25%	33%	5%	27%	35%	41%
Redimensionner vos espaces de travail et d'activité	27%	26%	23%	27%	33%	9%	22%	29%	44%
Recourir au coworking / louer des espaces externes complémentaires	6%	2%	5%	8%	8%	5%	4%	4%	12%
Transférer votre entreprise, déménager	8%	9%	8%	6%	8%	7%	7%	10%	6%
▼ Thématiques spécifiques à certains secteurs									
Développer les circuits courts et l'économie circulaire	29%	39%	29%	32%	24%	3%	33%	39%	27%
Développer la vente en ligne	24%	1%	46%	19%	16%	29%	30%	21%	20%
Transformer l'appareil de production	20%	22%	16%	37%	13%	4%	19%	27%	23%

A l'échelle du SCot GAT, les réflexions engagées trouvent plus ou moins d'échos auprès des entreprises selon le secteur d'activité ou la taille de la structure. Les **réflexions concernent cependant essentiellement les entreprises de plus de 10 salariés**. En effet, moins de 10% des TPE expriment leur intérêt pour ces différents sujets. Seules certaines questions interpellent : la question de diversification de production et de débouchés s'inscrit dans leurs préoccupations (30%) ainsi que les mutations, comme par exemple la transition numérique (13%) et plus particulièrement l'intérêt du développement du commerce en ligne (29%).

- **Enjeux prioritaires de l'entreprise**

L'**anticipation des besoins en compétences humaines** représente la première préoccupation des chefs d'entreprise pour réussir leur transformation (maintien et montée en compétences, mutualisation de ressources etc.) ; **50% des entreprises sont concernées**, encore plus significativement exprimé dans le secteur du BTP-immobilier (59%) et par les acteurs industriels (58%).

Le fort risque de dépendance, mis en évidence pour les entreprises, en amont et aval de leur activité lors de cette crise pénalisant particulièrement le secteur aéronautique, explique les deux enjeux prioritaires suivants.

46% des chefs d'entreprise s'emploient à diversifier leurs débouchés. La tendance est plus marquée pour l'industrie (64%) et les services (45%). Les entreprises veulent d'une part cibler de nouveaux clients et d'autre part s'ouvrir à nouveaux segments marchés.

Autre axe majeur de réflexion, amplifié par la crise de la Covid-19, **39% des entreprises repensent et sécurisent leurs achats et approvisionnements** ; préoccupation particulièrement marquée dans le BTP-immobilier (51%) et l'industrie (49%), plus encore pour les grandes entreprises (50%).

Enfin, **36% des entreprises inscrivent l'accélération des mutations (innovation, transition numérique) dans leurs réflexions** ; les industriels (44%) et services (37%) y sont plus sensibles, les grandes entreprises également (52%).

- **Sujets connexes liés aux conditions de travail des salariés**

Des conditions de travail des salariés dépend en partie la réussite de l'entreprise. Un meilleur environnement, des solutions alternatives au cadre habituel, des dispositifs favorisant la prise en compte de nouveaux comportements éco-responsables sont autant de sources de motivations et représentent des atouts majeurs pour attirer et fidéliser de nouvelles recrues.

Les **réflexions de mise en place de politiques de déplacements doux et de mobilité verte concrétisent ces avancées pour 29% des entreprises**, notamment au-delà de 20 salariés (>35%).

La crise de la Covid-19 active des changements en termes d'immobilier de bureaux notamment. **27% des chefs d'entreprise réfléchissent à redimensionner leurs espaces de travail et d'activité**, 33% pour les services. La recherche d'économie motive l'optimisation des m², la démonstration de l'efficacité du télétravail durant les périodes de confinement accélère les décisions.

De nouveaux espaces conçus pour un usage mutualisé permettraient de diminuer les surfaces utilisées et de réduire les frais associés, de s'adapter à la demande croissante de télétravail des salariés tout en proposant un cadre modernisé en accord avec les valeurs recherchées par les nouvelles générations.

Si les déterminants d'implantation des entreprises restent inchangés, à terme, seule l'utilisation des locaux varie en fonction de l'organisation du travail et du lieu d'exercice des salariés. Aucune rupture nette en termes de localisation ne se justifie, les entreprises veulent d'ailleurs plus transformer leurs espaces de travail que les quitter. Cette tendance n'exclut évidemment pas des choix plus audacieux qui constitueront les exceptions contradictoires.

Les **changements de localisation, transferts, déménagements (8%)** restent à la hauteur des mouvements d'entreprises habituels guidés par la vie économique de ces structures.

Une alternative, encore très marginale émerge, l'**externalisation du lieu de travail (6%)**, non pas au domicile du salarié mais en espaces de coworking ou au sein de tiers lieux. Ces solutions pourraient séduire plus particulièrement des grandes entreprises du territoire, 12% impulsent ces réflexions, notamment dans les secteurs industriels et les services.

- **Thématiques spécifiques à certains secteurs**

Si la plupart des réflexions sont communes aux différents pans de l'économie locale, certaines thématiques présentent des spécificités sectorielles plus marquées.

Le **développement de circuits courts et de l'économie circulaire** retient plus particulièrement l'intérêt des professionnels du BTP-immobilier (39%) et des industriels (32%).

Le **déploiement de solutions de vente en ligne** concerne plus logiquement le commerce (46%).

L'anticipation de la **transformation de l'appareil de production** est plus prégnante pour les industriels (37%) en recherche de gain de productivité pour une meilleure compétitivité.

➔ **L'accélération des changements et des mutations**

Indépendamment des nombreux enseignements formulés par les entreprises de notre territoire et à une échelle plus globale, les effets de la crise sanitaire sur l'économie, les secteurs d'activité, les appareils de production et les entreprises sont multiples, variés et intenses.

Les réponses apportées par l'ensemble des acteurs afin de réamorcer et d'inventer une existence économique « normale » n'affichent pas un caractère novateur ou inédit. Elles relèvent pour la plupart d'orientations et de propositions portées par les pouvoirs publics bien avant la pandémie.

Ainsi, les enjeux de diversification, le made in France, la production industrielle décarbonée, la digitalisation des activités ou le développement des technologies vertes..., n'apportent rien de neuf à la panoplie des mesures destinées à soutenir et à orienter l'économie du pays. **La nouveauté réside principalement dans l'accélération généralisée des changements et des mutations, provoquée par la crise sanitaire.**

Parmi ces changements, l'accélération de la digitalisation des entreprises constitue une évolution majeure dans le registre de leur organisation. La crise sanitaire a accéléré la transformation digitale des entreprises d'environ 7 ans. Autre exemple, avant la crise il fallait en moyenne 1 an pour mettre en place le télétravail dans une entreprise alors qu'au cours du 1^{er} confinement 11 jours en moyenne suffisaient.

Sur le plan des grandes orientations économiques et des industries du futur, comment ne pas parler de l'avion du futur. Dans le ciel toulousain les acteurs de l'aéronautique et du spatial, publics et privés dessinent l'avion du futur. Ils disposent pour cela de la richesse d'un écosystème local particulièrement dense et fertile composé d'entreprises de tous secteurs et de toutes tailles et d'une pléiade d'organismes de R&D capables de les accompagner dans les processus d'innovation technologique.

De multiples autres secteurs d'activité et de production, non évoqués dans cette 3^e partie, composeront le paysage économique de demain. Notre rôle et plus largement celui de l'ensemble des collectivités territoriales dans toute leur diversité est de construire et de proposer un environnement adapté à l'éclosion et à la maturation des nouvelles pépites qui constitueront l'essence du développement économique.

CONCLUSION

Les enseignements des chefs et dirigeants d'entreprise interrogés à l'occasion de la contribution du monde économique à la 2^e révision du SCoT GAT sont précieux.

Ils rappellent certains « éléments fondamentaux » que les acteurs politiques de la révision doivent nécessairement prendre en compte ou intégrer s'ils souhaitent la mise en œuvre d'une programmation efficace et adaptée d'une offre foncière et immobilière d'espaces économiques dédiée.

Parmi ces éléments fondamentaux, **l'élaboration d'un schéma directeur des espaces économiques** à l'échelle, dans un premier temps, du SCoT GAT, constitue un préalable et une priorité. Dans un second temps, **le champ spatial de la programmation doit être élargi aux territoires périphériques** afin de **correspondre aux différentes réalités économiques mais également pour faire du desserrement économique tant attendu une réalité.**

Dans le registre des changements et des mutations, les enseignements des acteurs économiques pointent également **l'accroissement du besoin de centre-ville**. Le centre-ville métropolitain est devenu un espace hyper attractif en raison de la présence de toutes les gammes de services et d'équipements et en raison d'un niveau de desserte en transport en commun ultra performant.

La localisation d'une entreprise en centre-ville ou à proximité des transports en commun devient la norme afin de permettre une accessibilité de la main d'œuvre de plus en plus adepte de ce moyen de transport.

Abordée en filigrane dans la contribution, les problématiques de mobilité sont au cœur des préoccupations des entreprises qui précisent cependant, que les difficultés de circulation et de déplacements se rencontrent de manière généralisée et selon la même intensité dans toutes les métropoles françaises et européennes.

Par contre, une résolution efficace de la congestion routière, des problèmes de mobilité et de leurs impacts négatifs sur l'environnement et la santé, peut constituer un facteur d'attractivité et de compétitivité inédit par lequel la métropole toulousaine pourrait se démarquer vis-à-vis des autres métropoles et se forger une image de ville exemplaire. Dans ce registre, la recherche d'une plus grande proximité entre les zones d'emploi et les zones d'habitat représente une des pistes à mettre en œuvre afin de résoudre les problématiques de déplacements pendulaires.

La grande agglomération toulousaine est perçue par tous comme un potentiel à activer, **une « métropole inachevée », combinant de nombreux atouts** mais dans l'obligation de réagir, notamment face à la concurrence d'autres territoires métropolitains français et européens. Un **effet de taille** doit être recherché par l'activation de **leviers de croissance et le développement de filières d'avenir**. Le prérequis est la cohérence souhaitée et partagée, pour une vision ambitieuse globale permettant le rayonnement de la métropole toulousaine et le desserrement économique bénéfique à l'ensemble du territoire.

La crise sanitaire semble ouvrir le champ d'une nouvelle économie et propulse entreprises, territoires et sociétés dans la voie d'une accélération de la digitalisation de nos modes de vie. Très rapidement, sous l'impulsion de cette crise, nous sommes passés au « tout digital » : l'application de visioconférence s'est imposée comme la nouvelle salle de réunion, les conférences virtuelles ont remplacé les événements physiques et les projets de **transformation digitale des entreprises** ont été accélérés.

Dans le registre de la planification territoriale, **la crise sanitaire ne paraît pas à l'heure actuelle modifier les facteurs de localisation des entreprises et les principes du développement économique**. Par contre **le formidable déploiement du télétravail interroge sur les lieux d'exercice de l'activité des salariés des entreprises et sur leurs déplacements**. Se dirige-t-on vers une nouvelle répartition géographique de l'activité des salariés des entreprises en faveur des territoires péri-urbains et ruraux ?