

L'Odyssée des Parcs d'Activités: De l'Archaïsme au New Age

Livre Blanc



Janvier 2025



Sommaire

Résumé Exécutif

Partie 1 : Une histoire riche — De l'artisanat à l'industrie

1.1 Les passages parisiens : creusets de l'artisanat et du commerce

1.2 L'ère industrielle post-1945 : mutualisation et expansion

1.3 Une infrastructure en évolution

Partie 2 : Une rupture inévitable — Entre durabilité et expérience

2.1 La durabilité : nouvelle norme

2.2 Le besoin d'expérience : pour les entreprises et les salariés

2.3 Logistique et Marketplaces : un pilier de l'économie moderne

2.4 Le panorama des parcs d'activités à l'aube de 2025

Partie 3 : Le futur — Vers le New Age des parcs d'activités

3.1 Les smart cities : la ville de 2030

3.2 Light Industrial : une réponse flexible et robuste

3.3 Le besoin de productivité et l'acceptation d'outils de productivité digitaux

3.4 Les enjeux de la biodiversité : une cohabitation nécessaire

Conclusion

Remerciements

Nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude à toutes les personnes et organisations qui ont contribué, par leurs échanges, à la réalisation de ce Livre Blanc. Nous tenons à souligner que l'ensemble des opinions, analyses et données présentées dans ce document reflètent uniquement la vision et la responsabilité de La Fabe. Elles ne sauraient engager aucunes des parties mentionnées dans ce rapport.

Nous remercions plus spécifiquement l'écosystème des Arts et Métiers pour son soutien de la plus grande qualité à travers l'école ENSAM, l'Incubateur Arts et Métiers Campus de Paris, AM Valor, le Campus de Bordeaux, le Mastère Constructions et Habitats Durables de l'Institut de Chambéry, la Fondation Arts et Métiers, les entreprises dynamiques qui nous inspirent et qui nous font confiance: Rgreen Invest, la BPI France, la Banque des Territoires, Bouygues, Linxity, Archigroup, Les Ateliers 4+, Triptyque, Atelier M3, Diametis, CMS Francis Lefebvre, Credit Agricole, la Banque Postale, Natixis Partners, Ludotech, CoStar Group, Icade Urban Odyssey, Arthur Loyd, Tellus Matters.

Et nos nombreux interlocuteurs dans les agglomérations et administrations régionales qui partagent avec nous leur passion pour faire avancer leur région et pour trouver des solutions.

Ce Livre Blanc a été rédigé par l'équipe de La Fabe

Rédaction par Alexandre Casin

Avec la contribution de Christian Schor, Philippe Lhoste et Amani Karray

Janvier 2025

Résumé Exécutif

Les parcs d'activités, reflets des transformations sociétales, ont joué un rôle central dans l'organisation des écosystèmes économiques depuis leur apparition. De simples regroupements artisanaux à des centres industriels mutualisés, ils ont progressivement évolué pour répondre aux enjeux contemporains d'innovation, de durabilité et de collaboration. Ce livre blanc retrace cette trajectoire historique, met en lumière les ruptures qui redéfinissent ces espaces aujourd'hui, et explore les pistes pour construire les parcs d'activités de demain: les Campus d'Activités.

Historiquement, les passages parisiens du XIXe siècle incarnaient une première tentative d'organisation des activités économiques, permettant la mutualisation des ressources pour des commerces et artisans. Après la Seconde Guerre mondiale, l'industrialisation massive a conduit à la création de grandes zones industrielles périurbaines, souvent soutenues par des partenariats public-privés. Les Zones d'Aménagement Concerté (ZAC) des années 1970 ont ensuite structuré les parcs d'activités, illustrant l'importance de la coordination entre acteurs publics et privés pour répondre aux besoins des territoires en pleine urbanisation.

Aujourd'hui, les parcs d'activités font face à deux ruptures majeures. La première est celle de la durabilité. Les évolutions réglementaires, comme la Réglementation Environnementale 2020 (RE2020) et la directive européenne sur la performance énergétique des bâtiments, redéfinissent les standards de construction et d'exploitation. Ces normes imposent l'intégration de matériaux biosourcés, de solutions d'énergie renouvelable comme les microgrids et les panneaux solaires, ainsi que des infrastructures favorisant la mobilité durable. Par exemple, le parc Energiesprong à Rotterdam conjugue énergie verte et design adapté aux besoins locaux, illustrant le potentiel des infrastructures durables.

La seconde rupture concerne l'expérience offerte aux entreprises et aux salariés. Les espaces de travail transcendent la simple fonctionnalité pour devenir des environnements de collaboration et d'innovation. Des projets comme Station F à Paris, Bordeaux Technowest ou encore The Camp à Aix-en-Provence montrent comment la mutualisation des savoirs et des ressources peut dynamiser l'économie locale. L'émergence des Fab Labs, où entreprises et établissements académiques collaborent pour accélérer l'innovation, est une autre illustration de cette tendance.

L'avenir des parcs d'activités se dessine à travers plusieurs dynamiques clés. L'émergence des smart cities les intègre dans des environnements urbains

intelligents, où technologie et durabilité coexistent pour créer des espaces de vie adaptatifs et efficaces. Par ailleurs, le modèle “**Light Industrial**” se développe pour répondre aux besoins de personnalisation et de proximité des centres de consommation, tout en réduisant l’empreinte carbone. Enfin, la digitalisation des PME, appuyée par des outils accessibles comme les **hubs d’externalisation digitaux**, constitue une priorité pour combler le déficit de productivité de l’Europe par rapport aux États-Unis.

Un enjeu crucial est celui de la biodiversité. Face au déclin alarmant des espèces animales et végétales, les parcs d’activités doivent devenir des plateformes de cohabitation harmonieuse entre industrie et nature. Des initiatives comme le parc Eco-Industrie de Dunkerque ou l’espace Natura 2000 à Marseille montrent que la restauration des écosystèmes est possible grâce à une planification écologique rigoureuse et des partenariats entre acteurs publics, privés et associatifs.

Pour que l’Europe puisse devenir un modèle mondial de durabilité et d’innovation, elle doit investir dans des infrastructures modernes, durables et collaboratives. L’avenir appartient à ceux qui sauront tisser des liens entre humains, technologies et environnement. **Voilà notre mission à La Fabe: nous nous engageons à accompagner cette transition en catalysant l’émergence d’écosystèmes où la productivité et la durabilité coexistent harmonieusement, en développant de l’infrastructure physique et de l’infrastructure digitale.**

Bundle (“regrouper”) le hardware et l’operating system ... comme **Apple, Tesla et d’autres géants de la tech** 😊

Ensemble, construisons un futur prospère et responsable.

Introduction

Les parcs d'activités sont des réflexions du temps, à la croisée des évolutions économiques, sociales, et technologiques. Leur histoire, marquée par des transformations profondes, illustre à quel point l'organisation de l'espace de travail reflète les besoins et aspirations des sociétés. Ce livre blanc explore cette évolution en trois grandes étapes : l'émergence historique, les ruptures contemporaines, et les perspectives d'avenir.



Partie 1

Une histoire riche — De l'artisanat à l'industrie

1.1 Les passages parisiens : creusets de l'artisanat et du commerce

Les passages couverts de Paris, apparus au début du XIXe siècle, constituent une des premières formes d'organisation structurée des activités économiques urbaines. Conçus comme des espaces à la fois commerciaux et artisanaux, ces galeries couvertes offraient une solution innovante aux contraintes urbaines de l'époque, tout en répondant aux attentes de la bourgeoisie montante. Leur conception intégrée illustre la mutualisation des ressources et des infrastructures, tout en favorisant l'émergence de nouvelles dynamiques économiques et sociales.

L'idée des passages couverts est née dans un contexte où Paris était confronté à des problèmes de salubrité, de mobilité et de congestion urbaine. Inspirés des souks orientaux et des arcades italiennes, les passages proposaient un environnement protégé des intempéries et du bruit des rues. Le **Passage des Panoramas**, inauguré en 1800, fut l'un des tout premiers à ouvrir ses portes. Doté de vitrines éclairées au gaz et d'une architecture innovante, il attira rapidement des commerçants et des artisans cherchant à profiter de cet espace moderne. Parmi ses occupants célèbres figuraient des imprimeurs et des maisons de philatélie, certains encore présents aujourd'hui.

Un autre exemple emblématique est le **Passage Jouffroy**, construit en 1847, qui introduisit l'utilisation du fer et du verre comme matériaux principaux, préfigurant les techniques qui seront plus tard employées dans les grandes galeries commerciales comme le Bon Marché. Ce passage abritait des boutiques de luxe, des salons de thé et même des attractions comme des musées de cire, attirant ainsi une clientèle bourgeoise et aisée.

La mutualisation des ressources était un des principes fondamentaux de ces passages. Les commerçants et artisans bénéficiaient d'équipements partagés :

- **Chauffage collectif** : Dans des époques où le chauffage individuel était coûteux et inefficace, les passages permettaient de réchauffer efficacement ces espaces fermés.
- **Éclairage** : L'introduction de l'éclairage au gaz dans des passages comme le Passage Choiseul était une révolution. Cela créait un environnement sécurisant et accueillant, attirant les clients en soirée.
- **Entretien commun** : Les coûts d'entretien étaient répartis entre les différents occupants, allégeant la charge financière individuelle.

Ces passages étaient bien plus que de simples lieux de commerce. Ils représentaient des lieux de rencontre et d'échange, où les classes bourgeoises pouvaient flâner, faire leurs achats et se divertir dans un environnement élégant et innovant. Le **Passage Choiseul**, par exemple, abritait non seulement des boutiques de mode, mais aussi des cafés et des théâtres comme le Théâtre des Bouffes-Parisiens, qui participaient à la vitalité culturelle du quartier.

Certaines entreprises pionnières ont prospéré grâce à ces espaces. Par exemple, la **Maison Baccarat**, spécialisée dans le cristal de luxe, a utilisé ces lieux pour présenter ses créations à une clientèle élitiste. De même, les maisons d'édition et les librairies, comme celles du Passage Vivienne, ont trouvé dans ces galeries un public cultivé et fidèle.

En conclusion, les passages parisiens représentent l'acte de naissance des premiers espaces d'activités économiques organisés, où la mutualisation des ressources était au service d'un modèle économique innovant. Ces lieux étaient non seulement des vitrines pour les entreprises, mais aussi des laboratoires où se forgeaient les tendances économiques et sociales qui allaient façonner les infrastructures commerciales modernes.

1.2 L'ère industrielle post-1945 : mutualisation et expansion

Après la Seconde Guerre mondiale, l'Europe a connu une période d'industrialisation massive, marquée par une reconstruction économique ambitieuse et une modernisation des infrastructures. Les parcs d'activités ont émergé comme une réponse structurelle au besoin de centraliser et d'optimiser les activités économiques, tout en facilitant la coordination entre les différents acteurs. Cette évolution a été soutenue par des lois et politiques publiques qui ont jeté les bases de la planification urbaine moderne.

Un moment clé de cette transformation a été la mise en place des **Zones Industrielles** dans les années 1950 et 1960. En France, des sites comme la **zone industrielle de Dunkerque** ont été développés pour soutenir des secteurs stratégiques tels que la sidérurgie et la pétrochimie. Ces zones, souvent

implantées en périphérie des grandes villes, offraient des infrastructures mutualisées — routes, approvisionnement en énergie, services logistiques — permettant aux entreprises de réduire leurs coûts d'opération.

Les lois d'aménagement, comme la **loi d'orientation foncière de 1967**, ont joué un rôle central dans cette évolution. Cette loi a permis de structurer l'urbanisation en créant les **Zones d'Aménagement Différé** (ZAD) et les **Zones d'Aménagement Concerté** (ZAC). Ces outils juridiques ont facilité la coordination entre acteurs publics et privés, assurant une meilleure gestion des ressources et un développement équilibré des territoires.

Cependant, les mutations économiques des décennies suivantes ont rapidement montré les limites de ces infrastructures. L'émergence de nouveaux secteurs, comme les technologies de l'information et la logistique moderne, a créé des besoins spécifiques. Par exemple, les entreprises de l'époque avaient besoin d'entrepôts plus vastes et d'une connectivité accrue aux réseaux de transport internationaux. C'est ainsi que des zones comme la **Plaine de l'Ain** près de Lyon ont été transformées pour accueillir des entreprises logistiques et manufacturières, avec des infrastructures adaptées à la mondialisation.

La réorganisation économique post-1945 s'est accompagnée d'un effort pour favoriser la mutualisation des ressources. Par exemple, les parcs industriels ont commencé à inclure des **services partagés**, comme la gestion des déchets industriels ou des systèmes collectifs de traitement des eaux usées. Le **modèle de Kalundborg** au Danemark, créé dans les années 1970, est devenu emblématique de cette approche avec son économie circulaire intégrée. En France, des initiatives similaires ont vu le jour dans des zones comme **Fos-sur-Mer**, où des systèmes de cogénération énergétique et de réutilisation des eaux ont été mis en place.

Avec le temps, l'économie a continué d'évoluer, et les parcs d'activités ont dû s'adapter aux nouvelles attentes des entreprises. La montée en puissance des PME et des startups a mis en avant la nécessité d'infrastructures plus flexibles et collaboratives. Les parcs traditionnels ont commencé à intégrer des espaces de coworking, des Fab Labs et des centres de recherche pour répondre aux besoins d'innovation et de rapidité. Par exemple, le **Technopôle Brest Iroise** est devenu un centre stratégique pour les PME innovantes, en mettant à disposition des laboratoires partagés et des infrastructures de haute technologie.

Aujourd'hui, la réinvention des parcs d'activités passe par une prise en compte des mutations économiques et sociétales. Ils doivent être capables d'accueillir des entreprises issues de secteurs variés, tout en répondant aux exigences croissantes en matière de durabilité, de connectivité et d'adaptabilité. Les parcs

deviennent ainsi des plateformes dynamiques, propices à la collaboration, à l'innovation et au développement économique local.

1.3 Une infrastructure en évolution

Les parcs d'activités ont connu des transformations majeures depuis leur apparition, passant d'espaces purement fonctionnels à des infrastructures de plus en plus sophistiquées, adaptées aux besoins contemporains des entreprises. Ces évolutions sont le résultat d'un cadre réglementaire renforcé et de la volonté croissante de favoriser la compétitivité économique et l'attractivité territoriale.

L'essor des Zones d'Aménagement Concerté (ZAC) dans les années 1970 a joué un rôle central dans cette évolution. Ces outils d'urbanisme, prévus par la loi d'orientation foncière de 1967, permettent une planification plus coordonnée entre acteurs publics et privés. Ils ont notamment été utilisés pour créer des parcs industriels comme la Plaine Saint-Denis, qui s'est progressivement transformée en un pôle multi-activités regroupant entreprises, universités et centres de recherche.

Dans les années 1990, l'émergence des lois Grenelle I et II a renforcé les exigences environnementales liées aux aménagements. Les parcs d'activités ont dû intégrer des infrastructures durables, telles que des zones vertes, des bassins de rétention d'eau et des systèmes énergétiques locaux. Par exemple, le parc d'activités de l'Ecopôle à Nantes, créé dans les années 2000, est conçu pour minimiser l'impact environnemental tout en favorisant l'économie circulaire.

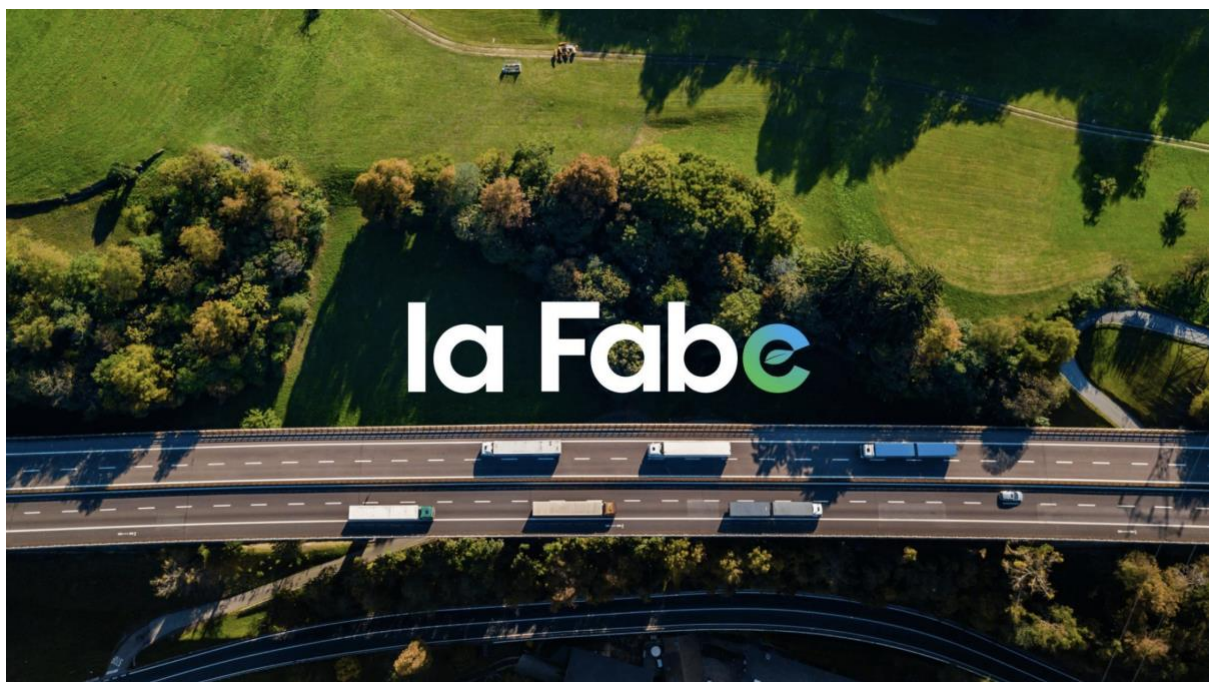
Aujourd'hui, les parcs d'activités se transforment en **campus d'activités**, des espaces hybrides qui vont au-delà de la simple implantation d'entreprises. Ces campus deviennent des lieux de vie où se mêlent travail, innovation, collaboration et services de proximité. L'idée est de créer des écosystèmes favorables au développement des PME en leur offrant non seulement des infrastructures modernes, mais aussi un accès à des ressources partagées.

Un exemple emblématique est le **Technopôle de Bordeaux Technowest**, qui combine des bureaux, des laboratoires et des espaces verts, tout en accueillant des start-ups et des PME dans les domaines de l'aéronautique et des énergies renouvelables. Ce modèle encourage la mutualisation des compétences, favorise l'émergence de projets collaboratifs et réduit les coûts grâce à des infrastructures partagées.

Un autre exemple est le **campus Innov'Acteurs** à Lyon, qui met l'accent sur la formation continue et l'interaction entre entreprises, universités et centres de recherche. Ces campus d'activités illustrent une nouvelle manière d'imaginer le

développement économique local, en reliant des PME à des réseaux d'innovation plus larges.

L'évolution des parcs en campus d'activités répond à plusieurs besoins clés : améliorer l'attractivité territoriale, favoriser la compétitivité des entreprises et renforcer leur capacité à innover. Ces infrastructures modernes permettent aux PME de bénéficier d'un environnement stimulant, où elles peuvent non seulement se développer mais aussi devenir des acteurs de la transformation économique et environnementale de leur territoire.



Partie 2

Une rupture inévitable — Entre durabilité et expérience

2.1 La durabilité : nouvelle norme

Un paysage réglementaire en transformation

La transition écologique s'impose comme un impératif stratégique et législatif, bouleversant les normes qui régissent les parcs d'activités. Plusieurs réglementations récentes accélèrent l'obsolescence des infrastructures existantes :

- **Réglementation Environnementale 2020 (RE2020)** en France : mise en œuvre depuis janvier 2022, elle impose des limites strictes sur la consommation énergétique des bâtiments neufs et introduit une évaluation du cycle de vie des matériaux de construction.
- **Directive européenne sur la performance énergétique des bâtiments (EPBD)** : elle exige que tous les bâtiments neufs soient neutres en carbone d'ici 2030 et que ceux existants atteignent un standard de performance élevé.
- **Loi Climat et Résilience (2021)** : cette loi oblige à végétaliser les zones commerciales et industrielles, intégrant des solutions de gestion durable des eaux pluviales.

Ces cadres législatifs ne se limitent pas à la réduction des émissions de gaz à effet de serre ; ils redéfinissent les attentes sociétales et économiques envers les infrastructures, rendant indispensable leur adaptation.

Le nouveau cadre conceptuel de la durabilité

Au-delà des contraintes réglementaires, les parcs d'activités modernes s'inscrivent dans une vision plus large de durabilité intégrée. Celle-ci repose sur plusieurs piliers :

1. **Matériaux biosourcés et économie circulaire** : Les infrastructures doivent privilégier des matériaux à faible impact environnemental, tels que le bois, la paille ou le chanvre.
 - Exemple : Le **Bâtiment Cambium** à Bordeaux, construit en bois et doté d'une enveloppe énergétique performante, illustre cette transition.
 - **Avantages** : Ces matériaux réduisent l'empreinte carbone tout en favorisant une économie circulaire.
2. **Énergies renouvelables et indépendance énergétique** : Les parcs d'activités doivent intégrer des infrastructures pour produire leur propre énergie :
 - **Microgrids locaux** : Ces réseaux énergétiques décentralisés permettent une production et une consommation d'énergie directement sur site, réduisant la dépendance aux réseaux publics.
 - **Panneaux solaires et éoliennes intégrées** : Par exemple, le parc **Energiesprong** à Rotterdam combine des toitures solaires avec des mini-éoliennes pour alimenter ses entreprises en énergie verte.
3. **Mobilité durable** : Les zones d'activité doivent s'adapter à la révolution de la mobilité :
 - **Bornes de recharge pour véhicules électriques (EV)** : La législation française impose désormais un minimum de 20 % des parkings équipés de bornes dans les bâtiments neufs.
 - **Solutions de mobilité douce** : Flottes de vélos électriques et accès simplifié aux transports en commun.
4. **Gestion des ressources hydriques** : La durabilité inclut la gestion optimisée de l'eau :
 - **Récupération des eaux pluviales** : Des systèmes comme ceux du parc industriel de Rouen permettent de réduire la consommation d'eau potable.
 - **Infrastructure résiliente** : Les sols perméables et les zones végétalisées réduisent les risques d'inondation.
5. **Approche intégrée de la biodiversité** : Les parcs doivent devenir des lieux favorables à la biodiversité :
 - Création de corridors écologiques reliant les zones industrielles à des espaces naturels.
 - Exemple : Le parc d'activités **Pôle Méditerranée** à Marseille a intégré des espaces verts pour maintenir les écosystèmes locaux.

Enjeux stratégiques et opportunités

- **Compétitivité économique** : Un parc durable attire les entreprises soucieuses de leur impact environnemental, renforçant leur attractivité auprès des investisseurs et des talents.
- **Réduction des coûts** : Les solutions énergétiques et hydriques autonomes permettent de diminuer les charges d'exploitation à long terme.
- **Respect des attentes sociales** : Les salariés et les communautés locales exigent des infrastructures alignées avec les principes de développement durable.

Conclusion : La durabilité comme levier de transformation

La transition vers des parcs d'activités durables ne se limite pas à la mise en conformité avec les réglementations.

Elle répond à une triple exigence : environnementale, économique et sociale. En intégrant des matériaux biosourcés, des énergies renouvelables et des solutions de mobilité douce, ces espaces deviennent des modèles résilients, capables de répondre aux défis de demain.

Loin d'être une contrainte, la durabilité est une opportunité de redéfinir les standards de performance des zones d'activités tout en créant des écosystèmes alignés avec les objectifs de croissance durable.

Technologie Accélérer Transition Attractivité
PME Bien être TPE Territoire Collectif Mission
Humain CO construction BIODIVERSITÉ
Mutualisation Industrie Autoconsommation Social Startups
Écosystème PRODUCTIVITÉ Communauté Planète

2.2 Le besoin d'expérience : pour les entreprises et les salariés

Une transformation des attentes

Le 21^e siècle a vu émerger une nouvelle génération de professionnels et d'entreprises recherchant des environnements de travail qui transcendent la simple fonctionnalité. Le lieu de travail devient un espace d'épanouissement, d'innovation et de collaboration. Cette transformation repose sur trois piliers :

1. **La quête de sens** : Les salariés veulent travailler dans des environnements porteurs de valeurs. Les entreprises, elles, recherchent des écosystèmes favorisant la collaboration et la mutualisation des savoirs.
2. **L'expérience comme levier de rétention** : Selon une étude menée par Deloitte, les entreprises offrant des environnements expérientiels et collaboratifs ont un taux de rétention des talents 25 % supérieur à celles qui ne le font pas.
3. **Un modèle d'innovation partagée** : Les infrastructures doivent devenir des catalyseurs, où savoirs académiques et compétences industrielles se rencontrent pour innover plus rapidement.

Des exemples concrets de mutualisation

- **Station F (Paris)** : Ce campus mondial pour startups offre une infrastructure partagée avec des espaces de coworking, des ateliers de prototypage, et des services mutualisés. Les entreprises peuvent y côtoyer des chercheurs, des investisseurs et d'autres startups, accélérant ainsi leur time-to-market.
- **Bordeaux Technowest** : Situé à Mérignac, ce hub est dédié à l'aéronautique, au spatial et à la transition énergétique. Il réunit des laboratoires académiques et des entreprises comme Safran ou Thales, facilitant la collaboration autour de projets innovants.
- **The Camp (Aix-en-Provence)** : Ce campus est un lieu hybride, combinant espaces de travail, laboratoires créatifs et résidences pour des artistes. Il vise à développer des solutions pour les villes intelligentes et la transition écologique, en mettant en réseau entreprises, universités et startups.

L'émergence des Fab Labs

Les Fab Labs (laboratoires de fabrication) illustrent parfaitement cette convergence entre innovation et expérience collaborative. Ces espaces, souvent situés à l'interface des univers académiques et industriels, permettent une utilisation partagée d'infrastructures coûteuses, telles que :

- **Machines de prototypage** : Imprimantes 3D, découpeuses laser et fraiseuses numériques.
- **Savoirs et réseaux** : Les Fab Labs deviennent des plateformes où des étudiants, des ingénieurs et des artisans travaillent ensemble pour résoudre des problèmes concrets.
- **Exemple à Marseille** : Le Fab Lab de La Coque, dans le quartier d'Euroméditerranée, propose des ateliers pour des startups locales, permettant de développer rapidement des prototypes.
- **Bordeaux** : Le Fab Lab des Chartrons héberge régulièrement des projets collaboratifs entre étudiants des Arts et Métiers et entreprises locales, illustrant la puissance de l'innovation partagée.

Les bienfaits de la mutualisation

1. **Réduction des coûts** : Les infrastructures partagées, comme les espaces de coworking ou les Fab Labs, permettent de mutualiser les investissements dans des outils coûteux.
2. **Accélération de l'innovation** : Travailler dans des environnements multi-acteurs réduit les silos, favorise l'interdisciplinarité, et raccourcit les délais de développement des produits.
3. **Créativité amplifiée** : L'interaction entre différents profils (scientifiques, créateurs, entrepreneurs) stimule l'émergence d'idées disruptives.

Un cadre académique pour soutenir cette vision

Les recherches sur les environnements collaboratifs montrent leur impact positif:

- Une étude de **MIT Sloan Management Review** (2023) démontre que les entreprises intégrant des écosystèmes collaboratifs voient leur time-to-market diminuer de 40 %.
- En France, un rapport de **Bpifrance** (2022) souligne que 65 % des PME estiment que la collaboration avec des établissements académiques est un levier clé pour leur transformation digitale et durable.

Vers un modèle systémique

L'avenir des parcs d'activités réside dans leur capacité à devenir des **épicentres d'expériences partagées**. En favorisant la co-création et la mutualisation, ces espaces peuvent non seulement attirer les meilleurs talents, mais aussi positionner les entreprises au cœur de l'innovation. **Les parcs d'activités deviennent réellement des Campus d'Activités.**

2.3 Logistique et Marketplaces : un pilier de l'économie moderne

L'évolution de la logistique dans l'économie des marketplaces

Le développement exponentiel des marketplaces, combiné à la montée du e-commerce, a profondément transformé les chaînes logistiques. Ces mutations reposent sur plusieurs mécanismes économiques et organisationnels clés :

1. **L'économie de l'instantanéité** : Les consommateurs s'attendent à des délais de livraison toujours plus courts, incitant les acteurs logistiques à investir dans des systèmes intelligents et locaux.
2. **L'optimisation des flux** : L'essor des marketplaces entraîne une augmentation de la fragmentation des commandes, nécessitant une logistique agile et adaptée.
3. **La personnalisation et le near-shoring** : La fabrication proche des centres de consommation permet de réduire les délais, les coûts de transport et le gaspillage.

Les mécanismes organisationnels sous-jacents

- **Automatisation et intelligence artificielle (IA)** : Les systèmes logistiques modernes s'appuient sur l'IA pour gérer les flux de données massifs et optimiser la planification des stocks, les itinéraires de livraison et les coûts.
- **Économie circulaire et réduction du gaspillage** : Les plateformes favorisent la revente ou le recyclage des produits non utilisés, réduisant ainsi les déchets.
- **Hub logistique** : Les hubs de distribution régionaux permettent une consolidation des envois, diminuant les coûts unitaires et l'impact environnemental.

Exemples de logistique intelligente dans différents secteurs

- **E-commerce** : Amazon, via ses algorithmes de prévision de la demande et ses entrepôts automatisés, expédie certains produits avant même qu'ils soient commandés (fulfillment anticipatif).
- **Fab Labs** : Ces espaces collaboratifs, comme le réseau français TechShop, utilisent des systèmes logistiques partagés pour fournir des matériaux en juste-à-temps à leurs utilisateurs.
- **Mode personnalisée** : Zalando et d'autres marketplaces développent des outils pour produire des vêtements sur mesure près des centres urbains, minimisant ainsi les retours et le gaspillage.

Références académiques récentes

1. **Harvard Business Review (2023)** : Une étude sur l'impact de l'automatisation dans la logistique démontre une réduction de 30 % des coûts opérationnels pour les entreprises utilisant des systèmes de picking robotisés.
2. **MIT Center for Transportation and Logistics (2022)** : La recherche met en avant l'importance du near-shoring dans l'amélioration de la résilience des chaînes logistiques, particulièrement après les perturbations causées par la pandémie de COVID-19.
3. **European Journal of Operational Research (2023)** : Analyse des stratégies de réduction des déchets dans la logistique des marketplaces, montrant un potentiel de réduction de 25 % des émissions de CO₂ grâce à l'économie circulaire.

Les défis et opportunités des marketplaces

1. **Réduction du dernier kilomètre** : Le transport du dernier kilomètre représente souvent 50 % des coûts logistiques totaux. Des solutions comme les véhicules électriques ou les vélos cargo offrent des alternatives durables.
2. **Digitalisation et traçabilité** : Les marketplaces adoptent des systèmes basés sur la blockchain pour assurer la transparence et la traçabilité des produits tout au long de la chaîne.
3. **Plateformes collaboratives** : Des startups comme Stockly mutualisent les stocks des commerçants, permettant de livrer un produit même s'il est en rupture dans un entrepôt spécifique.

Conclusion : Une logistique au service d'une économie plus intelligente

La logistique dans l'économie des marketplaces dépasse la simple livraison de produits. Elle devient un levier stratégique pour :

- Répondre aux attentes des consommateurs en termes de personnalisation et de durabilité.
- Réduire les coûts tout en minimisant l'impact environnemental.
- Accélérer le développement de nouveaux modèles économiques, comme les Fab Labs ou le near-shoring.

Ces transformations illustrent une tendance forte : la logistique intelligente est au cœur d'une économie où la flexibilité, l'innovation et la durabilité sont indissociables du succès.

2.4 Le panorama des parcs d'activités à l'aube de 2025

En 2025, la France compte environ **10 000 parcs et campus d'activités**. D'après le CERTU ("La qualification des zones d'activités économiques", séminaire du 10 octobre 2013), ceux-ci s'étendent sur 24 000 à 32 000 Zones d'Activités Économiques (ZAE), couvrant une surface totale estimée à **500 000 hectares soit 1% du territoire français et 4.5% du territoire urbanisé**.

Ces infrastructures regroupent plus de **300 000 entreprises**, allant des PME locales aux filiales de multinationales, et génèrent un chiffre d'affaires combiné de près de **500 milliards d'euros par an**. Ces chiffres témoignent de l'importance économique et stratégique de ces espaces dans la compétitivité nationale. Toutefois, leur organisation et leur performance évoluent dans un contexte global de transformation et de nouveaux besoins.

Comparaison internationale : les autres pays du G7

En comparaison, les pays du G7 adoptent des approches diverses pour organiser leurs espaces d'activités, souvent en fonction de leurs spécificités économiques et culturelles :

- **Allemagne** : Les **parcs technologiques allemands**, tels que l'écosystème autour de Munich, se distinguent par une forte collaboration entre universités, instituts de recherche (Fraunhofer, Max Planck) et entreprises. L'Allemagne compte plus de **15 000 parcs d'activités**, souvent spécialisés

dans des secteurs stratégiques comme l'automobile, la chimie, et l'énergie renouvelable. Leur succès repose sur une mutualisation étendue des services, tels que les plateformes de prototypage et les laboratoires partagés.

- **Etats-Unis** : Les **business parks** américains, notamment dans la Silicon Valley, incarnent le modèle de campus d'entreprises hautement intégrés. Ces parcs allient des infrastructures modernes à des services avancés pour les entreprises, tels que des incubateurs, des Fab Labs, et des services de mentoring. On estime que plus de **20 % du PIB américain** est généré par des entreprises basées dans ces campus d'activités.
- **Royaume-Uni** : Les parcs d'activités britanniques, comme ceux autour de Cambridge, se concentrent sur l'économie de la connaissance. Ils mettent l'accent sur la recherche et développement en biotechnologie, intelligence artificielle et énergie propre. Ces campus bénéficient de partenariats public-privé et d'un financement massif via des programmes tels que **Innovate UK**.

Enjeux des parcs d'activités français

Malgré leur importance, une grande partie des parcs d'activités en France est jugée **obsolète** face aux nouveaux besoins des entreprises et aux attentes croissantes en termes d'expérience utilisateur. Selon un rapport de l'**Institut Montaigne (2023)**, plus de 60 % des parcs français n'intègrent pas encore d'infrastructures modernes telles que les bornes de recharge pour véhicules électriques, les espaces collaboratifs, ou les solutions de gestion énergétique locale. Ces lacunes limitent leur capacité à attirer des entreprises étrangères ou à accompagner les PME dans leur transition numérique et écologique.

Transformation imminente : vers un nouveau modèle

Les parcs et campus d'activités sont à l'aube d'une révolution profonde. Les infrastructures actuelles devront s'adapter pour devenir des lieux connectés, durables et hautement collaboratifs.

- **Adoption des technologies avancées** : L'intégration de jumeaux numériques (digital twins) et de systèmes IoT permettra une gestion optimisée des ressources et des flux.
- **Économie circulaire** : La reconversion des parcs existants en écosystèmes circulaires, à l'instar du modèle de Kalundborg au Danemark, favorisera la réduction des déchets et l'échange de ressources entre entreprises.
- **Expérience employé** : Des espaces plus humains, intégrant des zones de vie et de bien-être, deviendront un standard pour attirer les talents.

La formalisation des recherches est très récente et l'on citera plusieurs sources excellentes pour approfondir ce sujet et s'inspirer des meilleures pratiques :

- Universiteit Utrecht (2024) : "Improving Sustainability in Business Parks". <https://studenttheses.uu.nl/bitstream/handle/20.500.12932/47074/Official%20Thesis%20Anne%20Dierink%206782256%2028-06-2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rapport Bpifrance (2024) : "Comment gagner la bataille de la réindustrialisation". <https://presse.bpifrance.fr/comment-gagner-la-bataille-de-la-reindustrialisation-regards-croises-entre-territoires-industriels-et-societe-civile>
- Institut Montaigne (2021) : "Régions : le renouveau de l'action publique". <https://www.institutmontaigne.org/publications/regions-le-renouveau-de-laction-publique>
- World Economic Forum (2022) : "Smart Business Hubs in a Digital Age". https://www3.weforum.org/docs/WEF_Shaping_the_Future_of_SMCs_A_Framework_for_Digital_Transformation_2022_EN.pdf
- Point Virgule (2023) : "Un nouveau regard sur les Zones d'Activités Économiques". https://ateliers.org/media/workshop/documents/post-atelier_un_nouveau_regard_sur_les_zones_activites.pdf
- Intercommunalités de France et Banque des Territoires (2024): "Repenser les zones d'activités pour redynamiser les territoires". <https://www.intercommunalites.fr/publications/repenser-les-zones-dactivites-pour-redynamiser-les-territoires/>

Conclusion : le futur des parcs

Les parcs d'activités, jadis conçus comme de simples espaces fonctionnels, doivent évoluer pour devenir de véritables campus connectés et durables.

Le modèle actuel est largement obsolète face aux nouveaux besoins des entreprises et à l'émergence d'une économie fondée sur l'innovation, la collaboration et la durabilité.

Pour que la France reste compétitive au sein du G7, il est urgent d'adopter des modèles inspirés des meilleures pratiques internationales tout en répondant aux spécificités locales.

Partie 3

Le futur — Vers le New Age des parcs d'activités

3.1 Les smart cities : la ville de 2030

Les smart cities, ou villes intelligentes, incarnent l'avenir des environnements urbains, où la technologie et la durabilité convergent pour répondre aux besoins croissants des populations. En 2030, ces villes seront des modèles d'innovation, de connectivité et de respect de l'environnement, tout en offrant une qualité de vie optimale à leurs habitants.

Les villes intelligentes seront conçues pour optimiser les échanges thermiques et réduire les îlots de chaleur urbains. Cette ambition sera atteinte grâce à des toitures végétalisées, des matériaux innovants et des systèmes de ventilation naturelle qui favoriseront une gestion énergétique efficace. En parallèle, la gestion des ressources hydriques sera une priorité. Les eaux de pluie seront captées et recyclées, tandis que des systèmes avancés de traitement permettront de limiter l'utilisation de l'eau potable pour les besoins industriels et domestiques.

Ces villes seront également des lieux où l'interaction sociale sera favorisée par la création d'espaces communautaires multifonctionnels. Ces espaces offriront des opportunités de collaboration et d'échange, renforçant ainsi le lien entre les citoyens. De plus, des outils digitaux permettront une participation active des habitants à la gestion urbaine, par exemple via des applications collaboratives pour signaler des problèmes ou proposer des améliorations.

L'indépendance énergétique sera une caractéristique majeure des smart cities. L'intégration de microgrids permettra une production locale et décentralisée d'énergie renouvelable, réduisant ainsi la dépendance aux réseaux centraux. Les infrastructures de mobilité durable joueront également un rôle crucial. Les villes seront dotées de flottes de véhicules électriques partagés et de pistes cyclables interconnectées, encourageant des modes de transport respectueux de l'environnement.

La collecte et l'exploitation des données joueront un rôle central dans la gestion des smart cities. Des capteurs IoT seront implantés dans toute la ville pour

recueillir des informations en temps réel sur les flux de circulation, la consommation d'énergie ou les besoins des citoyens. Ces données seront analysées grâce à l'intelligence artificielle pour prendre des décisions optimales. Par exemple, les systèmes de gestion du trafic pourront ajuster les feux de signalisation en fonction des embouteillages, tandis que les réseaux énergétiques seront optimisés pour minimiser les pertes.

Enfin, les smart cities seront des espaces où les services seront hautement personnalisés et accessibles. Les citoyens pourront accéder à des services publics ou privés via des plateformes en ligne intuitives, tandis que des solutions logistiques automatisées, comme les drones et les véhicules autonomes, révolutionneront la livraison de biens et de services. Ces avancées feront des villes intelligentes des lieux adaptatifs et inclusifs, capables de relever les défis environnementaux, économiques et sociaux de demain.



3.2 Light Industrial : une réponse flexible et robuste

Le secteur du Light Industrial est en pleine expansion, répondant aux transformations économiques profondes et aux besoins de production locale et flexible. Ce modèle repose sur une structure adaptative qui offre des solutions innovantes pour les entreprises confrontées aux mutations des marchés. Dans un contexte de globalisation où la personnalisation et la proximité deviennent des priorités, le Light Industrial permet de rapprocher les unités de production des centres de consommation, tout en minimisant les coûts et les délais logistiques.

L'essor de ce secteur est étroitement lié à des facteurs clés comme la montée en puissance du commerce électronique et la demande croissante de produits personnalisés. Les unités de production Light Industrial, souvent implantées dans des zones périurbaines, permettent de répondre rapidement aux besoins locaux tout en réduisant l'empreinte carbone grâce à la diminution des distances de transport. Par exemple, des entreprises du secteur textile utilisent des ateliers proches des grands centres urbains pour fabriquer des vêtements sur mesure, limitant ainsi les retours de produits et le gaspillage.

Le succès du Light Industrial repose également sur sa capacité à intégrer des technologies avancées. L'utilisation de l'impression 3D, de la robotique et des systèmes automatisés permet une production rapide et efficace. Par exemple, dans l'industrie automobile, des pièces de rechange peuvent être produites localement en quelques heures, réduisant les délais de livraison et augmentant la satisfaction client. Cette flexibilité est complétée par des modèles économiques robustes qui s'appuient sur des infrastructures mutualisées et adaptables.

Un des avantages stratégiques du Light Industrial est sa capacité à répondre aux fluctuations du marché. Contrairement aux grandes usines traditionnelles, ces unités de production sont souvent plus petites et modulaires, ce qui leur permet de réduire ou d'augmenter leur capacité de production en fonction de la demande. En outre, elles favorisent la transition vers une économie circulaire grâce à l'utilisation efficace des matières premières et à la réduction des déchets.

Enfin, le Light Industrial joue un rôle central dans la redéfinition des zones d'activités traditionnelles. Ces espaces deviennent des lieux hybrides, combinant production, stockage et même services communautaires, renforçant leur attractivité à la fois pour les entreprises et pour les collectivités locales. En favorisant la proximité, la personnalisation et la durabilité, le Light Industrial se positionne comme une réponse incontournable aux défis de l'économie moderne.

3.3 Le besoin de productivité et l'acceptation d'outils de productivité digitaux

Le besoin de productivité et l'acceptation des outils de productivité numériques sont devenus des enjeux cruciaux pour les petites et moyennes entreprises (PME). Selon une étude récente de l'OCDE (2023), les PME qui adoptent des outils numériques, tels que l'intelligence artificielle (IA), augmentent leur productivité de 20 à 30 % en moyenne. Cette transformation repose sur plusieurs éléments concrets, tels que l'optimisation des processus. Grâce à l'IA, des tâches répétitives comme la gestion des stocks ou la planification logistique peuvent être automatisées, ce qui permet aux employés de se concentrer sur des activités à

plus forte valeur ajoutée. Par ailleurs, l'analyse prédictive, rendue possible par les outils numériques, permet aux entreprises de mieux anticiper la demande et d'ajuster leur production, réduisant ainsi les coûts liés aux surplus ou aux ruptures de stock.

Cependant, l'un des principaux freins à la digitalisation des PME reste la complexité et le coût d'accès aux technologies avancées. Les hubs d'externalisation numériques offrent une solution clé en main en centralisant plusieurs services, tels que le cloud computing, l'IA, les CRM et les ERP, dans une interface unique, ce qui évite aux PME de gérer de multiples fournisseurs. Ces solutions sont souvent accessibles via des abonnements mensuels, réduisant ainsi le besoin d'investissement initial lourd. Un exemple concret de cette approche est la plateforme Mittelstand Digital en Allemagne, qui a permis à des milliers de PME d'accéder à des outils numériques et d'augmenter leur productivité de 15 % en moyenne (source : Fraunhofer Institute, 2023).

Des exemples d'intégration réussie montrent également l'impact positif de la digitalisation. Dans le secteur manufacturier, une PME française spécialisée dans l'usinage de précision a intégré une solution de planification alimentée par l'IA, réduisant ainsi ses délais de livraison de 25 %. Dans le commerce de détail, une chaîne de magasins belge a adopté un outil de gestion basé sur l'analyse de données pour optimiser son réapprovisionnement, ce qui a diminué ses coûts d'exploitation de 18 %.

Comparée aux États-Unis, l'Europe accuse un retard significatif en matière de productivité. Selon une étude de McKinsey (2023), la productivité par heure travaillée est en moyenne 25 % plus faible dans l'Union européenne. Ce déficit est particulièrement marqué dans les secteurs non technologiques et les PME. Pourtant, la productivité est un facteur clé de la croissance économique. Une économie plus productive consomme moins de ressources pour produire plus de valeur, contribuant ainsi à la durabilité. De plus, elle renforce la compétitivité mondiale des entreprises européennes, qui doivent rivaliser avec des acteurs globaux souvent mieux équipés technologiquement.

3.4 Les enjeux de la biodiversité : une cohabitation nécessaire

La biodiversité mondiale connaît un déclin rapide, entraînant des conséquences profondes sur les écosystèmes et la survie humaine. En France, la situation est alarmante. Selon l'Observatoire National de la Biodiversité (2022), 25 % des espèces animales et végétales sont menacées d'extinction. Les populations d'oiseaux communs ont chuté de 30 % en vingt ans, principalement à cause de l'intensification agricole et de l'urbanisation. De plus, les pollinisateurs, indispensables à l'agriculture, enregistrent un déclin annuel moyen de 3,7 %,

selon l'INRAE (2023). Parmi les principales causes de ce phénomène figurent l'artificialisation des sols, la fragmentation des habitats, la pollution chimique et lumineuse, ainsi que le changement climatique et la disparition des zones humides.

Face à cette crise, la cohabitation entre industrie et biodiversité devient une urgence sociétale. Réinventer la conception des infrastructures industrielles est essentiel pour minimiser leur impact environnemental. Cela passe par l'utilisation de matériaux naturels et recyclables, la réduction des émissions polluantes et la mise en place de solutions durables pour le traitement des eaux. La reconstruction des écosystèmes locaux est également primordiale. Cela inclut la création de corridors écologiques reliant les zones industrielles aux espaces naturels voisins et la réintroduction d'espèces locales en collaboration avec des experts. Enfin, l'intégration active de la nature dans les infrastructures, par exemple à travers des toits végétalisés, des murs vivants et des bassins naturels pour gérer les eaux pluviales, permet de préserver et de renforcer la biodiversité.

Des exemples concrets illustrent ces initiatives. Le parc Eco-Industrie de Dunkerque a replanté des haies bocagères pour recréer des habitats pour les oiseaux et les insectes, tandis qu'une zone humide filtre les eaux de pluie et accueille des espèces aquatiques. À proximité de Marseille, l'espace Natura 2000 a permis le retour de plusieurs espèces d'oiseaux migrateurs et d'amphibiens grâce à des mesures strictes de conservation, malgré la proximité d'une zone industrielle. Au Royaume-Uni, le projet *The Living Landscape* transforme des sites industriels désaffectés en espaces naturels collaboratifs, avec un financement assuré par des entreprises.

Cette transition nécessite l'engagement de plusieurs acteurs. Les institutions publiques, comme l'Union Européenne, financent des projets de restauration écologique à travers des stratégies telles que celle pour la biodiversité à l'horizon 2030. Les organisations de recherche, telles que l'INRAE et le Muséum National d'Histoire Naturelle (MNHN), jouent un rôle crucial en proposant des solutions innovantes et en identifiant les zones à forte valeur écologique. Les entreprises privées, comme LVMH, s'investissent dans des projets de reforestation et de préservation d'espèces, tandis que des associations telles que WWF ou la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO) sensibilisent et mobilisent l'opinion publique.

Pour les parcs d'activités, des pistes concrètes peuvent être mises en œuvre. Cela inclut la planification écologique systématique avec une analyse d'impact biodiversité et la préservation de surfaces naturelles. Les aménagements favorables à la biodiversité, comme des espaces verts connectés et l'introduction d'espèces mellifères, doivent être encouragés. Enfin, la sensibilisation et

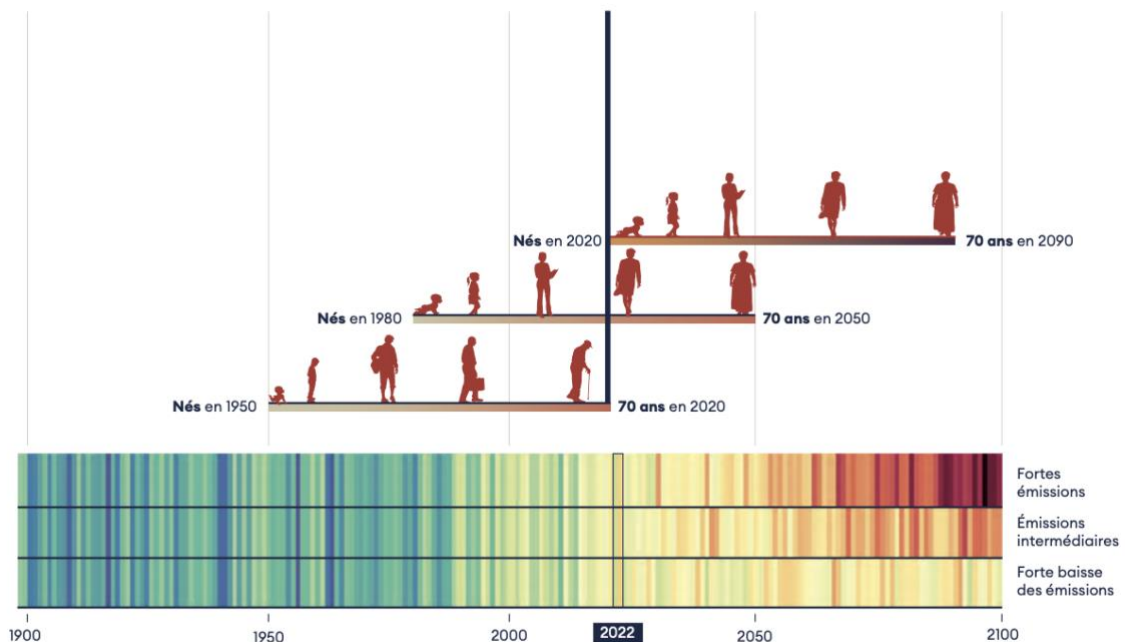
l'engagement des entreprises sont indispensables, via des formations ou des incitations fiscales pour celles qui investissent dans des projets durables.

Préserver et restaurer la biodiversité n'est plus une option, mais une nécessité impérieuse pour garantir la résilience de nos écosystèmes et la pérennité de nos activités économiques. L'Europe, confrontée à un déficit croissant de biodiversité, doit se positionner en leader mondial en conciliant innovation industrielle et restauration écologique. Comme le souligne un rapport récent de la Convention sur la Diversité Biologique (2023) : « La biodiversité est le fondement de notre prospérité et de notre sécurité collective. Si nous échouons à la protéger, nous échouons à nous protéger nous-mêmes. »

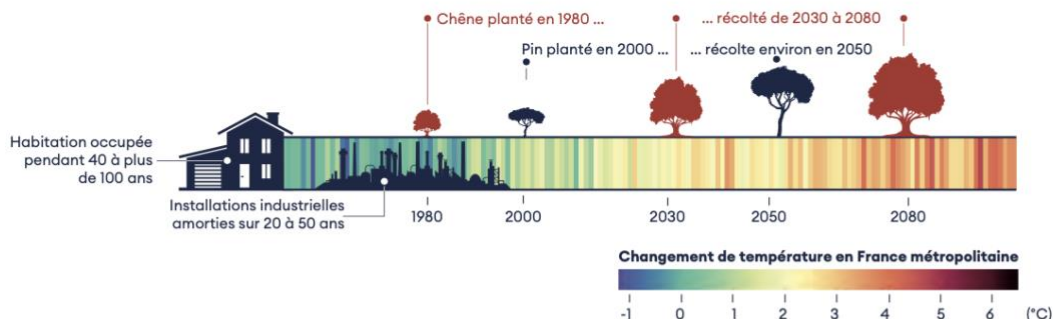


Le chart le plus important ? Les enjeux d'adaptation en fonction de l'évolution de la température en France et de la hausse du niveau marin au XX et XXI^e siècle

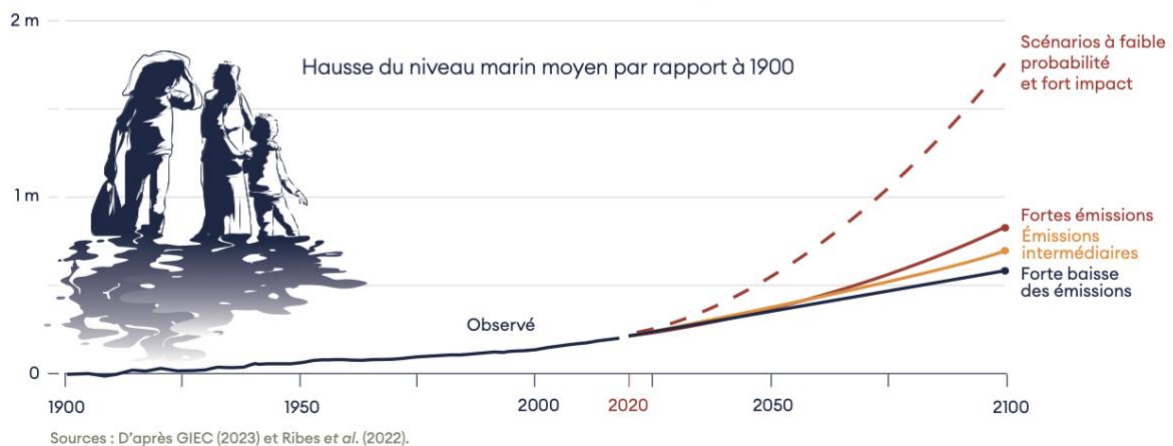
- La hausse des températures futures dépendra des émissions futures



- Les événements extrêmes et leurs conséquences doivent être anticipés



- Les événements de niveau marin extrême deviendront 20 à 30 fois plus fréquents



Cohabitation entre industrie et biodiversité : une urgence sociétale

Pour que l'industrie et la biodiversité cohabitent de manière harmonieuse, il est crucial de réinventer la conception des infrastructures industrielles. Cette cohabitation repose sur trois grands principes :

1. Minimisation de l'impact environnemental :

- Réduction de l'empreinte des constructions grâce à des matériaux naturels et recyclables.
- Limitation de la pollution par des solutions durables (traitement des eaux, réduction des émissions).

2. Reconstruction des écosystèmes locaux :

- Création de **corridors écologiques** reliant les parcs d'activités à des espaces naturels voisins.
- Réintroduction d'espèces locales disparues grâce à des partenariats avec des experts en biodiversité.

3. Collaboration active avec la nature :

- Intégration de toits végétalisés et de murs vivants pour offrir un habitat aux espèces.
- Utilisation de bassins naturels pour la gestion des eaux et la préservation des zones humides.

Pistes d'actions concrètes pour les parcs d'activités

1. Planification écologique systématique :

- Intégration d'une analyse d'impact biodiversité dans tous les projets d'aménagement.
- Mise en œuvre d'un quota de surfaces naturelles préservées.

2. Aménagements favorables à la biodiversité :

- Espaces verts connectés et utilisables par la faune.
- Introduction d'espèces mellifères dans les zones urbanisées.

3. Sensibilisation et engagement des entreprises :

- Organisation de formations sur la biodiversité pour les entreprises installées dans les parcs.
- Incitations fiscales pour les entreprises qui investissent dans des projets durables.

Conclusion

Pour que l'Europe ne se contente pas de croître mais devienne un véritable modèle mondial de durabilité et d'innovation, elle doit impérativement combler son déficit de productivité. Cette transformation passe par l'adoption massive d'outils digitaux accessibles, l'intégration de technologies comme l'intelligence artificielle dans les processus des PME, et la mise en place d'infrastructures adaptées aux défis actuels. **Être plus productif, c'est non seulement assurer la pérennité économique, mais aussi répondre aux impératifs environnementaux et sociaux de notre époque.**

“Escape velocity : the moment to take off is now. The future is ours to shape”.

Notre démarche s'ancre dans la nécessité de répondre aux besoins pressants — ces "pain points" identifiés par les PME au fil de nombreux interviews d'entrepreneurs. Ces échanges soulignent une réalité incontournable : le succès économique n'est jamais linéaire ni isolé. Il repose sur la convergence d'une infrastructure durable et d'une infrastructure digitale de nouvelle génération. Ces piliers, conjugués, permettent aux PME de s'extraire de l'inertie gravitationnelle régionale et d'accéder à de nouveaux horizons.

Nous nous inspirons des travaux visionnaires des économistes et sociologues tels que **Karl Polanyi** et **Mark Granovetter**, qui ont théorisé le principe d'**embeddedness** (interaction croisée). Cette théorie affirme que les relations entre individus et entreprises ne se construisent pas uniquement dans le cadre de mécanismes de marché purs, mais sont enracinées dans des réseaux sociaux complexes. Ainsi, une PME en quête de croissance s'appuiera prioritairement sur un maillage de relations locales et émergentes pour briser l'inertie liée à sa localisation.

Le New Age des Campus d'Activités

Les parcs et campus d'activités actuels, pour la majorité, sont dépassés face aux enjeux contemporains qui redéfinissent les besoins des entreprises et des territoires. Conçus à une époque où les priorités étaient centrées sur la fonctionnalité et la simple mutualisation des infrastructures, ils ne répondent plus aux exigences environnementales croissantes ni aux attentes en matière d'expérience utilisateur. La plupart des infrastructures existantes manquent d'intégration de solutions durables, telles que les énergies renouvelables, les

systèmes de gestion des ressources hydriques ou encore les bornes de recharge pour véhicules électriques. De plus, leur conception linéaire et cloisonnée limite leur capacité à accueillir des innovations comme les espaces collaboratifs, les Fab Labs ou les microgrids énergétiques, qui sont pourtant essentiels pour bâtir des écosystèmes résilients et attractifs dans un contexte de crise climatique et de transition énergétique.

Sur le plan des usages et de la productivité, ces espaces traditionnels échouent également à répondre aux besoins des entreprises modernes. **La digitalisation, qui est devenue un levier incontournable de compétitivité et de croissance, est peu présente dans ces environnements.** Les PME, en quête de flexibilité, de connectivité et d'un accès simplifié à des outils de productivité, peinent à y trouver un cadre adapté. Par ailleurs, les attentes des salariés en matière de bien-être, de services de proximité et d'espaces verts ne sont pas prises en compte de manière systématique. Ces insuffisances rendent ces parcs incapables d'attirer les talents, de stimuler l'innovation et de soutenir la transformation nécessaire des entreprises pour répondre aux défis globaux actuels. Seule une refonte profonde et une reconception en véritables campus connectés, durables et collaboratifs peuvent permettre de combler ces lacunes.

Construire sur les épaules de géants : La Fabe, le troublelion !

Chez **La Fabe**, nous nous voyons comme des catalyseurs qui permettent de vaincre la gravité terrestre comme les propulseurs des fusées d'**Ariane Espace**, ou plutôt de **SpaceX** qui révolutionne totalement un secteur industriel complaisant et en manque d'imagination.

De la même manière, nous œuvrons pour donner aux PME les moyens de franchir leurs limites régionales, de s'affranchir des barrières structurelles, et de conquérir un espace de prospérité durable.

L'avenir appartient à ceux qui savent tisser des liens, construire des écosystèmes et placer l'humain, la technologie et l'environnement au cœur de leur stratégie.

La Fabe est prête à accompagner cette transformation. Ensemble, nous construirons un futur où la productivité et la durabilité cohabitent harmonieusement, permettant à nos entreprises, nos régions et nos sociétés d'atteindre de nouveaux sommets.

Annexes

Thème de la transformation des parcs d'activités

- Universiteit Utrecht (2024) : "Improving Sustainability in Business Parks". <https://studenttheses.uu.nl/bitstream/handle/20.500.12932/47074/Official%20Thesis%20Anne%20Dierink%206782256%2028-06-2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rapport Bpifrance (2024) : "Comment gagner la bataille de la réindustrialisation". <https://presse.bpifrance.fr/comment-gagner-la-bataille-de-la-reindustrialisation-regards-croises-entre-territoires-industriels-et-societe-civile>
- Institut Montaigne (2021) : "Régions : le renouveau de l'action publique". <https://www.institutmontaigne.org/publications/regions-le-renouveau-de-laction-publique>
- World Economic Forum (2022) : "Smart Business Hubs in a Digital Age". https://www3.weforum.org/docs/WEF_Shaping_the_Future_of_SMCs_A_Framework_for_Digital_Transformation_2022_EN.pdf
- Point Virgule (2023) : "Un nouveau regard sur les Zones d'Activités Économiques". https://ateliers.org/media/workshop/documents/post-atelier_un_nouveau_regard_sur_les_zones_activites.pdf
- Intercommunalités de France et Banque des Territoires (2024): "Repenser les zones d'activités pour redynamiser les territoires". <https://www.intercommunalites.fr/publications/repenser-les-zones-dactivites-pour-redynamiser-les-territoires/>

Thème de la digitalisation

- Transformation digitale et performance des PME : une analyse
Cette étude explore les liens entre la transformation digitale et la performance des PME. https://www.erudit.org/fr/revues/ipme/2023-v36-n2-ipme08227/1101642ar.pdf?utm_source=chatgpt.com
- La digitalisation des PME dans l'Union européenne
Ce rapport examine les défis et opportunités liés à la digitalisation des PME au sein de l'UE. [French Government Business Portal](#)
- Accélérer la mutation numérique des entreprises
Une analyse des impacts des technologies numériques sur la performance des entreprises. [McKinsey & Company](#)

- Impact des Technologies Numériques sur la performance des Petites et Moyennes Entreprises marocaines : cas des entreprises de la région Souss Massa
Cet article modélise la relation entre l'utilisation des technologies numériques et la performance des PME. [ResearchGate](#)
- La biodiversité française en déclin
Ce document présente une synthèse des connaissances sur l'état de la biodiversité en France. [Nature France](#)
- Rapport Planète Vivante 2024 - WWF France
Ce rapport alerte sur le déclin de la biodiversité dans les rivières françaises. [WWF France](#)
- La biodiversité en France – Synthèse des connaissances en 2023
Une mise à jour des données sur la biodiversité en France, soulignant les espèces menacées. [Statistiques du Développement Durable](#)
- La biodiversité en danger
Une présentation des causes et conséquences de la perte de biodiversité au niveau mondial. [OFB](#)
- Érosion de la biodiversité : des stratégies pour protéger la nature
Cet article discute des stratégies mises en place pour contrer l'érosion de la biodiversité. [Vie Publique](#)
- Pourquoi l'effondrement de la biodiversité entraîne des baisses de rendements agricoles. Cet article explore le lien entre la perte de biodiversité et la diminution des rendements agricoles. [Le Monde](#)

Thème de la productivité des PME :

- La performance des PME internationales : État des lieux et pistes de recherche
Cette étude évalue l'état des connaissances sur la performance des PME internationales et propose un agenda de recherche pour approfondir le sujet. [Wiley Online Library](#)
- Les déterminants de la compétitivité des PME : Une approche basée sur les ressources. Cet article analyse les facteurs internes influençant la compétitivité et la performance des PME, en se concentrant sur les ressources et capacités spécifiques. [Ijafame](#)
- Agilité organisationnelle et performance de la PME. Cette thèse examine comment l'agilité organisationnelle peut améliorer la performance des PME, en s'appuyant sur des études de cas et une analyse approfondie. [HAL Theses](#)
- Modèle de la réussite des PME : Une revue narrative de la littérature sur les facteurs de succès et d'échec des PME. Cette revue de la littérature identifie et synthétise les principaux facteurs contribuant au succès ou à l'échec des PME, offrant une perspective globale sur leur performance. [ResearchGate](#)

- Performance et innovation en PME : une relation à questionner. Cet article propose une méthodologie pour mesurer la performance et l'innovation en PME, en mobilisant des indicateurs spécifiques à ces organisations. [Erudit](#)
- Social capital and small business productivity: The mediating roles of financing and customer relationships. Cette étude examine comment le capital social des entrepreneurs influence la productivité des petites entreprises, en mettant en avant les rôles médiateurs du financement et des relations clients. [arXiv](#)
- Data envelopment analysis – a flexible device to assessing SMEs performance
Cet article présente l'analyse par enveloppement des données (DEA) comme un outil flexible pour évaluer la performance des PME, en considérant les technologies de production locales et globales.
https://arxiv.org/abs/2104.10444?utm_source=chatgpt.com

FIN DU LIVRE BLANC 2025 – PAGE 34/34